ACCÉLÉRER L'ÉDUCATION AUX ODD DANS LES UNIVERSITÉS

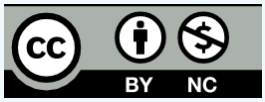
GUIDE DESTINÉ AUX UNIVERSITÉS ET AUX ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

SUSTAINABLE DEVELOPMENT SOLUTIONS NETWORK
A GLOBAL INITIATIVE FOR THE UNITED NATIONS

SEPTEMBER 2020

© Réseau de solutions pour le développement durable (Sustainable Development Solutions Network)

Ce guide est distribué sous licence et soumis aux règles d'attribution Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License. Pour obtenir une copie de la licence, veuillez consulter la page http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/ ou adresser un courrier à Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.



Les opinions exprimées dans ce guide ne reflètent pas nécessairement celles d'organisations, d'agences ou de programmes des Nations unies. Ce guide a été préparé par l'équipe de spécialistes indépendants du Secrétariat de SDSN et d'institutions membres de SDSN.

Ce guide a été préparé par Tahl Kestin (SDSN Australie, Nouvelle-Zélande et région du Pacifique et l'Université Monash), Julio Lumbreras (UPM et l'Université Harvard) et María Cortés Puch (SDSN). Le guide doit être cité comme suit : SDSN (2020): Accelerating Education for the SDGs in Universities: A guide for universities, colleges, and tertiary and higher education institutions. New York: Sustainable Development Solutions Network (SDSN).

À la faveur de leurs avis, leurs travaux de recherche et leur assistance, les personnes citées ci-après ont apporté une contribution significative à la préparation de ce guide et la création du site Web connexe présentant les études de cas évoquées dans ce guide : Rafael Miñano (UPM), Chandrika Bahadur (SDSN), Liliana Diaz (Université Laval), Leonardo Fernandes Coelho Rezende dos Santos (Université Newton Paiva), Carlos Mataix (UPM), Wendy Purcell (Université Harvard), Teresa Sanchez Chaparro (UPM), Patrick Paul Walsh (University College Dublin), Carla Alzamora Goncalves (Université Monash), Giovanni Bruna (SDSN), Belen Casanas (UPM), Irene Ezquerra (UPM), María Marcote Juste (UPM), Luis RodríguezZerolo (UPM), Miguel A. Soberon (UPM), Rhea Madraymootoo (SDSN), Karen Chand (Université Sunway), Phui Yi Kong (Université Sunway), Wing Woo (Université Sunway), Tawana Kupe (Université de Prétoria), Brian Chicksen (Université de Prétoria) et Denise Wellington (Université Monash).

La préparation de ce guide et la création du site Web connexe présentant les études de cas évoquées dans ce guide ont été rendues possibles grâce à l'appui de l'Université polytechnique de Madrid (UPM), l'Institut pour le développement durable de l'Université Monash, l'Université Monash et SDSN Australie, Nouvelle-Zélande et région du Pacifique.

La traduction française a été préparée par Vincent Lhuissier avec le soutien de Liliana Diaz (Institut EDS, Université Laval, membre du SDSN) et Dorothea Strüber (SDSN).

POLITÉCNICA

MONASH University | MONASH SUSTAINABLE DEVELOPMENT INSTITUTE

SDSN Australia, New Zealand & Pacific

REMERCIEMENTS

Outre les principaux contributeurs susmentionnés, l'équipe de projets exprime sa profonde gratitude aux personnes suivantes, dont les études de cas, les évaluations et autres apports ont largement con- couru à la préparation du guide:

Alison Greig (Université Anglia Ruskin), Annie Hale (Université d'État de l'Arizona), Eileen Merritt (Université d'État de l'Arizona), Leanna Archambault (Université d'État de l'Arizona), Elena Pérez Lagüela (ASYPS), Vitalina (Université pédagogique d'État du Bélarus), Sascha Nick (Business School Lausanne), Roy Jantzen (Université Capilano), Christian A. Aramayo Arce (Centre pour le développement humain et l'employabilité de Bolivie), Andréia Abrahão Sant'Anna (Centre universitaire Newton Paiva), Martin Eriksson (Université de technologie Chalmers), John Rafferty (Université Charles Sturt), Simon Wright (Université Charles Sturt), Helena Ancos (Université Complutense de Madrid), Daurel Gagnami Kiele (Dauvane), Roisin Lyons (Université de la ville de Dublin), Mubashar Islam (Université d'ingénierie et de technologie de Peshawar), Pia Lovengreen Alessi (Institut universitaire européen), Lisa Gring-Pemble (Université George Mason), Charles Oppe (Global Action Plan), Thomas Gloria (Université Harvard), Eric Hartman (Haverford College), Matthew J Pattom (Heartfulness Institute), Amos Obi (Hetaved Skills Academy and Networks), Manuel Acevedo (itdUPM), Kearrin Sims (Université James Cook), Amadi Virtue Chigbama (École polytechnique Ken Saro Wiwa), Landouard Habiyaremye (Kepler), Consuelo Iriarte Campo (Université Roi Juan Carlos), Eva Ponce (Institut de technologie du Massachusetts), Regina Scheyvens (Université Massey), Chris Steuer (Université de Millersville), Alejandro Molina-Gar- cia (Ministère de la Santé del'État de Michoacán), David Robertson (Université Monash), Gitanjali Bedi (Université Monash), Lara Werbeloff (Université Monash), Michelle Armstrong (Université Monash), Rod Glover (Université Monash), Bodean Hedwards (Université Monash), Elizabeth Bacchetti (Université Monash), Arshad Adam Salema (Université Monash de Malaysie), Foo Su Chern (Université Monash de Malaysie), Joel Moore (Université Monash de Malaysie), Priya Sharma Amarjit Singh (Université Monash de Malaysie), Sharon Adeline Bong (Université Monash de Malaysie), Wong Zhi Hoong (Cyren et Université Monash de Malaysie), Shiuh-Shen Chien (Université nationale de Taïwan), Milton G Villar- roel (North Gaston High School), Patrizia Lombardi (École polytechnique de Turin), Renzo Mori Junior (Institut royal de technologie de Melbourne), Sjoukje Wu (Shanghai Theater Academy), Will Hong (SUNY New Paltz), Alejandro Gregory (Centre des Objectifs de développement durable pour l'Amérique latine et les Caraïbes), Paola Visconti (Université Tecmilenio), Monmi Barua (Institut de l'énergie et de ressou- rces de New Delhi), Ramkumar (College of Engineering de Thiagarajar), Jenny Yi Zheng (Université Ts- inghua), Nelya Rakhimova (Université de Tioumen), Zeinab El Maadawi (Université des Nations unies et Université du Caire), Alexis Velo (Université autonome de Madrid), Santiago Atrio (Université autonome de Madrid), Montserrat Cabré i Pairet (Université de Cantabrie), Cesar Nanni (Université de Monterrey), Carmen Duce (Université de Valladolid), Susana de Andrés (Université de Valladolid), Susana Lucas Mangas (Université de Valladolid), Mirian Jiménez Sosa (Université Francisco de Vitoria), Òscar O. San- tos-Sopena (Université polytechnique de Madrid), Ruth Carrasco (Université polytechnique de Madrid), Gemma Angélica Sánchez lerma (Université publique de Navarre), Helen Temple (Université Veritas), Leslie Mahe Collazo Expósito (Université de Gérone), Claudia Schmitt (Université de Hambourg), Sílvia Albareda (Université internationale de Catalogne), Fatine Ezbakhe (Université polytechnique de Cata- logne), Ana Tomás Miralles (Université polytechnique de Valence), Rosángela Aguilar Briceño (Univer- sité polytechnique de Valence), Tania Ansio Martínez (Université polytechnique de Valence), María de los Llanos Gómez Torres Gómez (Université polytechnique de Valence), Rosángela Aguilar (Université polytechnique de Valence), Tania Ansio (Université polytechnique de Valence), Toni Simarro (Université polytechnique de Valence), Patrick Paul Walsh (University College Dublin), Paloma Orte de la Peña (Uni- versité des sciences appliquées de Düsseldorf), Lineo Devecchi (Université des sciences appliquées de Saint-Gall), David Sundaram (Université d'Auckland), Gabrielle Peko (Université d'Auckland), Niki Harre (Université d'Auckland), Mar Grasa Martínez (Université de Barcelone), Marta Pérez Vallmitjana (Univer- sité de Barcelone),Franziska Kastner (Université de Bâle), Francesco Castelli (Université de Brescia en Italie), Aisling Tierney (Université de Bristol), Chris Preist (Université de Bristol), Ed Atkins (Université de Bristol), Eleni Michelopoulou (Université de Bristol), Renata Krenn (Université d'économie et de commerce de Vienne), Mallory Xinyu Zhan (Université de Genève), Samuel O. Babalola (Université d'Ibadan), Arnold Nadine (Université de Lucerne), Longinos Marín Rives (Université de Murcie), Paul Perrin (Université de Notre-Dame), Eugenie L. Birch (Université de Pennsylvanie), Meghna Ramaswamy (Université de la Saskatchewan), Simone Cresti (Université de Sienne), Sofia Gruskin (Université de Californie du Sud), Roddy Yarr (Université de Strathclyde), Ranjit Voola (Université de Sydney), Estibaliz Saez de Camara Oleaga (Université du Pays basque), Kadiann Hewitt-Thompson (Université des Indes occi- dentales à Mona), Monique Lynch (Université des Indes occidentales à Mona), Sharon Bramwell-Lalor (Université des Indes occidentales à Mona), Therese Ferguson (Université des Indes occidentales à Mona), Mat Thijssen (Université de Waterloo), Tonya Sweet (Université Victoria de Wellington), Brenda Dobia (Université occidentale de Sydney), Jen Dollin (Université occidentale de Sydney), Maria Garcia Alvarez (Windesheim Honours College), Sander Leusenkamp (Université des sciences appliquées de Windesheim), David Cambra (Université de Saragosse), Ennio Mariani (Université des sciences appli- quées de Zurich).

TABLE DES MATIÈRES

1. L'ÉDUCATION AUX ODD : UNE MISSION ESSENTIELLE POUR LES UNIVERSITÉS. 4
1.1 L'ÉODD : un levier essentiel pour la mise en œuvre des ODD 4
1.2 Le rôle des universités dans la mise en œuvre de l'ÉODD 6

2. DÉCRYPTAGE DE L'ÉDUCATION AUX ODD DANS LES UNIVERSITÉS 10
2.1 Concepts de l'ÉODD 11
2.2 Stratégies d'apprentissage transformateur dans le cadre de l'ÉODD 13
2.3 Apprenants 17
2.4 Stratégies potentielles de mise en œuvre de l'ÉODD 18
2.5 Considérations préliminaires à la mise en œuvre et la popularisation de l'ÉODD à l'université 20

3. ÉTENDRE ET RENFORCER LA PRÉSENCE DE L'ÉODD DANS LES UNIVERSITÉS ... 27
3.1 Étapes du processus de mise en œuvre de l'ÉODD 28
3.2 Principaux obstacles et défis et leurs solutions 33
3.3 Contributions des parties prenantes 38

4. VERS UNE TRANSFORMATION DES UNIVERSITÉS EN FAVEUR DE L'ÉODD 42
4.1 La transformation des universités via l'approche de « deuxième système d'exploitation » 43
4.2 Études de cas 45

ANNEXE A : SIGLES ET TERMINOLOGIE 59

ANNEXE B : ODD ET CIBLES CORRESPONDANTES EN LIEN AVEC L'ÉODD 60

ANNEXE C : SÉLECTION DE RESSOURCES 61

ANNEXE D : PROGRAMMES DE SDSN QUI APPUIENT LA MISE EN ŒUVRE DE L'ÉODD DANS LES UNIVERSITÉS 65

REFERENCES 67

AVANT-PROPOS

L'esprit d'innovation qu'on observe actuellement dans l'enseignement supérieur à travers le monde est absolument passionnant. Si les universités restent attachées à la tradition, avec des cérémonies de remise des diplômes et des robes de circonstance tout droit tirées des universités européennes du XIV e siècle, ce sont aussi des institutions qui se transforment de génération en génération et suivent l'évolution des champs de recherche et les attentes de la société. L'un des formidables défis qui marquent notre époque est le développement durable et plus précisément la nécessité de concilier développement économique, justice sociale et durabilité environnementale. Dans ce contexte, il n'est pas étonnant que des centaines d'universités dans le monde se métamorphosent pour relever les défis complexes du développement durable.

Pendant 30 ans, j'ai eu la chance d'être directement impliqué dans la réponse apportée par l'éducation supérieure à cet égard. Ainsi, alors que j'enseignais à l'Université Harvard, j'ai contribué à la création du nouvel Institut de Harvard pour le développement international (CID) et du programme de maîtrise en Sciences de l'administration et gestion du développement international (MPA/ID) à la John F. Kennedy School of Government. À mon arrivée à l'Université Columbia en 2002, j'ai eu l'immense privilège de participer à la fondation de l'Institut de la Terre de Columbia et d'en être le directeur jusqu'en 2016, une période au cours de laquelle j'ai appuyé la création de plusieurs programmes universitaires, dont un doctorat en Développement durable, un baccalauréat et plusieurs maîtrises. Par ailleurs, avec le soutien de la Fondation MacArthur, je me suis investi dans la création de la maîtrise en Pratiques de développement durable (MDP), aujourd'hui offerte dans plus de 30 universités. Enfin, depuis 2012, j'ai l'honneur de diriger le Réseau de solutions pour le développement durable des Nations unies.

Ces diverses expériences professionnelles m'ont aidé à réfléchir aux possibilités d'enseignement, de recherche et de promotion du développement durable dans les universités du monde entier sous un nouvel angle. Ce guide apporte un éclairage essentiel sur la question et conforte ma conviction que le développement durable, en tant que discipline académique émergente et principe d'organisation, devient fondamental pour les universités. Permettez-moi de vous présenter brièvement, en quelques points clés, comment les universités peuvent répondre au défi du développement durable avec succès et en conformité avec les Objectifs de développement durable des Nations unies (ODD) et l'Accord de Paris sur le climat.

Dans un premier temps, il convient de rappeler le sens de la notion de développement durable en tant que stratégie de développement économique à la fois inclusive sur le plan social et durable sur le plan écologique. S'agissant fondamentalement d'un concept holistique qui intègre des éléments d'économie, de justice sociale et de gestion environnementale, la discipline doit être enseignée, étudiée et soutenue en conformité avec les principes du concept et reposer sur une approche pluridisciplinaire faisant intervenir des facultés et des départements aux méthodes parfois

très distinctes. Tout universitaire ou acteur s'intéressant à la question se doit ainsi de maîtriser les concepts de base en matière de justice et d'organisation sociale, d'économie et de gestion environnementale, des domaines qui nécessitent eux-mêmes des connaissances pluridisciplinaires. La gestion environnementale requiert par exemple des compétences en sciences de la Terre (climatologie, géologie, océanographie et écologie), en sciences appliquées (agronomie, conservation et urbanisme) et en génie de l'environnement (systèmes d'énergie, hydrologie et écologie industrielle). S'il va de soi qu'aucun professeur, chercheur ou étudiant ne se transformera en spécialiste dans chacune de ces disciplines, la formation et la recherche en développement durable requièrent de tous les acteurs une familiarité avec divers domaines, un vocabulaire varié et des connaissances étendues, sans quoi il leur sera impossible de débattre de questions pluridisciplinaires et de travailler avec des collègues de domaines disparates.

Aux différences intrinsèques entre ces disciplines s'ajoute le choix des savoirs enseignés et qui font l'objet de recherches. Le développement durable requiert en effet un minimum de connaissances scientifiques, de compétences en sciences appliquées (ingénierie, agronomie et santé publique), en sciences politiques et économiques ainsi qu'en sciences humaines (psychologie, éthique, pédagogie et lettres). Enfin, les enjeux du développement durable doivent orienter les méthodes de réorganisation des activités universitaires, y compris les programmes d'enseignements et de recherche. Dans l'idéal, les programmes universitaires qui examinent la question doivent s'articuler autour des problèmes auxquels ils s'intéressent. Les principaux défis, tels que définis dans les 17 ODD des Nations unies, incluent : l'éradication de la pauvreté et la lutte contre la faim (ODD 1 et 2), l'accès universel aux services essentiels comme la santé (ODD 3), l'éducation (ODD 4), l'eau salubre et l'assainissement (ODD 6), le recours aux énergies renouvelables (ODD 7), l'accès à des emplois décents (ODD 8), la durabilité de l'environnement (ODD 11 à 15), des sociétés inclusives avec une réduction des inégalités de conditions de vie et une juste égalité des chances (ODD 5, 10, 16 et 17). Ces objectifs nécessitent tous des connaissances théoriques et des méthodes d'analyses issues de disciplines diverses. Pour toutes ces raisons, j'invite les universités à prendre au moins quatre mesures concrètes. La première consiste à créer de nouvelles unités de formation et de recherche (départements, écoles, facultés, instituts ou toute autre entité) qui accueilleront une partie voire l'intégralité des programmes de développement durable, à l'instar de l'Université Columbia, qui a eu la formidable idée de fonder un institut de la Terre unissant les sciences, l'ingénierie et les politiques publiques et qui m'a accordé le privilège de donner vie au projet.

La deuxième mesure va de pair avec la première : il s'agit d'offrir des programmes de spécialisation en développement durable, idéalement à tous les cycles universitaires (baccalauréat, maîtrise, doctorat et les formations de cadres). Les étudiants devront apprendre à réfléchir systématiquement aux enjeux majeurs (lutte contre la pauvreté, accès aux services publics, durabilité de l'environnement) en adoptant des points de vue conformes à certaines disciplines et une approche reposant sur la recherche de solutions concrètes aux problèmes. Les programmes devront souvent proposer à leurs étudiants des projets directement liés à des politiques qui leur permettront de

travailler avec des partenaires tels qu'un gouvernement local ou une entité ministérielle. Similairement aux thèses, aux stages et aux dissertations, ces types de projets « intégrateurs » constituent un moyen efficace d'initier les étudiants à l'élaboration de politiques fondées sur des données scientifiques, des principes d'ingénierie et des analyses de politiques publiques méthodiques. Enfin, les programmes devront disposer d'outils d'analyse communément employés par les professionnels, comme des systèmes d'information géographiques (SIG), des logiciels de statistiques et d'économétrie, de simulation par modélisation, etc. La troisième mesure concerne l'importance pour les universités de s'impliquer dans les activités de conseil et d'anal- yse stratégiques de haut niveau, en appuyant notamment les initiatives des facultés et des étudiants dans ce domaine. Au moment de s'attaquer aux enjeux pressants du moment, comme la lutte contre la pandémie de COVID-19, l'éradication de la pauvreté, la décarbonisation de nos systèmes énergétiques ou la protection d'espèces en voie de disparition, nos gouvernements manquent souvent d'expertise scientifique, tech- nique et stratégique. En bref, ils ont besoin d'aide, qu'ils en aient conscience ou non. Les universités regorgent de talents hautement qualifiés et d'étudiants enthousiastes à l'idée de proposer des solutions, mais elles ne sont généralement pas structurées de façon à apporter une contribution significative, elles réprouvent les initiatives qui les éloignent des recherches universitaires où elles n'apportent aucun soutien institution- nel (disponibilité des chercheurs, mise à disposition de locaux, assistance juridique et administrative, etc.). Mon expérience et mes contributions dans la conception et la mise en œuvre des programmes susmentionnés m'incitent à penser qu'en plus d'être extrêmement enrichissant et d'offrir des retombées sociales quantifiables, ce travail d'élaboration de politiques favorise le développement d'activités de recherche plus poussées et plus agiles.

Enfin, je recommande aux universités de nouer des partenariats à l'international avec d'autres universités dans la perspective d'intensifier les efforts déployés dans le domaine du développement durable. Nous faisons face à des défis cruciaux et pressants qui nécessitent une coopération internationale, qu'il s'agisse du contrôle de la pandémie actuelle de COVID-19, de la transformation des modes de production d'énergie dans le monde ou de l'élaboration de nouvelles pratiques agricoles et minières qui favorisent la durabilité environnementale et sociale. Le principal objectif du Réseau de solutions pour le développement durable des Nations unies (SDSN) consiste justement à faciliter la formation de réseaux internationaux et les partenariats entre universités qui renforcent la capacité de réponse à ces défis dans toutes les régions du monde. De nouveaux « réseaux de réseaux », liant entre eux SDSN, l'Im- pact universitaire des Nations unies, l'Université des Nations unies, l'Association des universités du Commonwealth et le Réseau mondial des universités (WUN), permettent ainsi à ces entités de travailler en coopération pour accomplir plus rapidement les ODD. Je tiens à remercier les quelque 1 300 universités, groupes de réflexion et organisations non gouvernementales membres du SDSN à travers le monde ainsi que l'équipe qui a réalisé ce précieux guide.

SDSN vous le présente avec l'espoir qu'il s'avérera utile pour de nombreuses universités pendant cette Décennie d'action qui se terminera en 2030 et qu'il leur offrira l'inspiration et l'orientation dont elles auront besoin pour mettre en œuvre et accélérer l'Éducationaux ODD (ÉODD). Les universités se voient aujourd'hui confier une mission essentielle à laquelle nombre de leurs étudiants, déterminés à jouer le rôle qui leur revient dans la lutte pour le développement durable, espèrent participer. En prenant la pleine mesure du poids que représente l'enseignement supérieur dans cette mission, nous espérons que ce guide contribuera à ouvrir la voie à une nouvelle ère de progrès économique, de justice sociale et de durabilité environnementale.

Jeffrey D. Sachs
Président, Réseau de solutions pour le développement durable

RÉSUMÉ

Grâce à leurs travaux de recherche, leurs ressources pédagogiques, leurs activités sur les campus et leur leadership, les universités et autres établissements d'enseignement supérieur ont un rôle prépondérant à jouer pour aider la société à atteindre les Objectifs de développement durable (ODD). Ce guide explorera en détail l'une des mesures qui leur permettra d'apporter une contribution significative : mobiliser leurs ressources éducatives en vue d'offrir des programmes d'Éducation aux ODD (ÉODD) qui doteront leurs étudiants des connaissances, des compétences et de l'état d'esprit requis pour faire avancer la cause du développement durable.

Alors que l'échéance fixée à 2030 pour atteindre les ODD se profile, que la nécessité d'agir pour limiter les conséquences du réchauffement climatique devient impérative et que nous devons composer avec la pandémie de COVID-19, l'urgence de renforcer notre capacité à faire face à des enjeux complexes ne s'est jamais autant fait sentir. La popularisation de l'ÉODD et son intégration aux programmes constituent en ce sens un excellent moyen pour les universités de s'adapter à la nouvelle réalité et de satisfaire de nouveaux besoins.

Si l'ÉODD s'inspire d'un programme qui a fait ses preuves, l'Éducation au développement durable (ÉDD), elle va plus loin sur un certain nombre de questions, d'objectifs et de méthodologies et répond directement à l'intérêt croissant que manifestent les universités envers les ODD.

Ce guide vise à donner de l'élan au processus de généralisation de l'ÉODD dans les universités en aidant les parties prenantes internes ou externes à comprendre les enjeux de l'ÉODD pour les universités, ce qu'elle peut leur apporter d'un point de vue institutionnel, et les mesures qui doivent être prises avant son introduction. Il offre également des ressources, des outils et des exemples d'études de cas qui pourront servir de point de départ pour des initiatives ultérieures.

L'ÉODD constitue un enjeu primordial pour les universités, d'une part parce qu'elles sont en position de rendre ce service à la société, et d'autre part parce qu'elles peuvent tirer profit de leur mise en œuvre.

Pour atteindre les ODD, nous avons besoin de professionnels et de citoyens qui possèdent les compétences, les connaissances et l'état d'esprit qui leur permettront de se saisir des enjeux complexes du développement durable, indépendamment de leur cheminement professionnel ou personnel. Les qualités requises incluent :

- Une familiarité avec le développement durable et les ODD;
- Des compétences pluridisciplinaires (pour cerner les enjeux complexes, puis concevoir et mettre en œuvre des solutions);
- Des connaissances spécialisées (pour déterminer le rôle de chaque intervenant dans la réalisation des ODD);
- Une détermination à apporter des changements sociétaux positifs

Les universités ont tout intérêt à se saisir de l'occasion unique de jouer un rôle de chef de file sur la question de l'ÉODD. En tant qu'institutions d'enseignement général et professionnel garantes de l'éducation de centaines de millions d'étudiants de tous âges, les universités occupent une place privilégiée dans la société qui s'accompagne d'une lourde responsabilité : promouvoir l'accès à l'ÉODD auprès du plus grand nombre possible d'apprenants dans leur sphère d'influence.

Les retombées de l'ÉODD sur les universités sont par ailleurs assez importantes, puisqu'elles leur permettent non seulement de favoriser la mise en place de partenariats et de collaborations au sein de l'université, mais aussi de gagner en influence et en pertinence dans certains secteurs et auprès des étudiants et professeurs actuels et futurs.

Pour généraliser l'ÉODD, les universités se doivent d'intensifier leurs efforts et de miser **sur l'innovation.**

Les universités intègrent déjà à leurs programmes et leurs activités traditionnelles des notions qui entrent dans le cadre de l'ÉODD, mais doivent leur accorder une place plus importante et offrir des activités qui vont plus loin dans la recherche de solutions.

Selon le contexte, les moyens et le point de départ, la mise en œuvre de l'ÉODD et sa généralisation peut prendre différentes formes et certaines considérations entrent en ligne de compte :

- L'ÉODD étant l'affaire de tous, les universités doivent sensibiliser le plus grand nombre d'apprenants possible dans leur sphère d'influence tout en accordant une priorité au public avec lequel elles sont le plus en contact : les étudiants et le personnel.
- Compte tenu de la dimension et du caractère interdisciplinaire de l'ÉODD, les universités sont libres d'incorporer et de mettre en valeur des notions particulières dans la plupart des activités d'enseignement formelles et informelles offertes.
- Pour aider les étudiants à acquérir des connaissances, des compétences et un état d'esprit propres à l'ÉODD, les universités doivent proposer de nouvelles activités, qu'on peut qualifier « apprentissage transformateur » et qui ont recours à l'interdisciplinarité, à l'apprentissage par l'action et à l'approche multiacteurs, des méthodes qu'elles n'adoptent pas encore suffisamment.

À la lumière de ces considérations, les approches les plus communément adoptées par les universités en matière d'ÉODD incluent les cours de sensibilisation et d'introduction à l'interdisciplinarité, l'intégration aux programmes existants de chaque discipline, l'apprentissage par projet, les activités para-universitaires, les programmes de leadership, les activités pilotées par les étudiants, les cours en ligne ouverts à tous et autres contenus en ligne, et des formations en développement durable.

La portée, l'envergure et la pertinence de ces approches peuvent varier considérablement selon les points de l'ÉODD abordés et aucune ne peut tous les couvrir. Pour parvenir à généraliser l'ÉODD, les universités seront donc amenées à diversifier leurs approches.

La généralisation de l'ÉODD peut s'avérer délicate sur le plan organisationnel, mais les universités ont la possibilité de mettre en place des mesures qui facilitent le processus.

Pour définir et coordonner les activités d'ÉODD les mieux adaptées à leur situation, les universités doivent s'engager dans un processus stratégique faisant intervenir tous les acteurs. La tâche est loin d'être aisée, car l'intégration de l'ÉODD peut signifier la création de nouvelles activités ou la modification d'activités existantes dans l'ensemble des programmes et entraîner un bouleversement de l'organisation de l'enseignement et de l'apprentissage dans certains domaines.

Les universités peuvent faciliter le processus de mise en œuvre stratégique de leur politique d'ÉODD en suivant les cinq étapes suivantes :

1. Relever les mesures déjà adoptées
2. Renforcer les capacités de mise en œuvre de la politique d'ÉODD et susciter l'adhésion
3. Définir les priorités, les opportunités et les manques
4. Intégrer, articuler et mettre en œuvre les ODD
5. Suivre, évaluer et annoncer les progrès

Un grand nombre de parties prenantes internes et externes (dirigeants universitaires, professeurs, étudiants, partenaires, etc.) peuvent contribuer au bon déroulement du processus. Chacune a un rôle à jouer dans la généralisation de l'ÉODD.

Malgré tous leurs efforts, il est fort probable que les universités se heurtent à des obstacles d'ordre personnel, organisationnel ou liés à des contestations externes ou aux enjeux intrinsèques de l'ÉODD, une approche complexe et relativement récente. Si elles peuvent prendre des mesures pour affronter certains de ces obstacles, elles ne les surmonteront peut-être pas tous.

L'université doit transformer son mode de fonctionnement pour surmonter les obstacles qui l'empêchent de mener à bien sa politique d'ÉODD et assurer une généralisation prompte et vaste.

Pour qu'une généralisation de l'ÉODD soit véritablement envisageable, les universités doivent opérer des changements d'une ampleur considérable à courte échéance. Une approche progressive semblable à celle décrite précédemment risque pourtant de ne pas produire les effets escomptés ou de ne pas les produire en temps voulu. Une transformation de leur fonctionnement s'avère donc inévitable. L'approche que nous proposons dans ce guide pour mener à bien cette transformation peut être définie comme une sorte de « deuxième système d'exploitation » dont l'unique fonction serait de développer des stratégies innovantes dans la perspective de faciliter la mise en œuvre de la politique d'ÉODD. Elle viendrait s'ajouter au système de gouvernance existant de l'université, ce qui permettrait de combiner les approches.

À PROPOS DU GUIDE

En 2017, SDSN Australie, Nouvelle-Zélande et Pacifique, en partenariat avec le réseau Australasian Campuses Towards Sustainability (ACTS) et SDSN Monde, a publié *Getting Started with the SDGs in Universities : A guide for universities, higher education institutions, and the academic sector* (en français *Comment aborder les ODD dans les universités : guide d'orientation pour les universités, les établissements d'enseignement supérieur et le secteur universitaire*)[1]. Cet ouvrage a été conçu pour aider le secteur à comprendre le rôle essentiel qui lui revient dans la course à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) et les contributions qu'il peut apporter grâce à la recherche, l'enseignement, l'apprentissage, les activités de gestion des campus et son leadership.

Parmi ces contributions figure la mobilisation des ressources éducatives des universités en vue de créer des « agents d'exécution des ODD ». Le processus consiste à offrir aux étudiants et à tous types de personnes les connaissances, les compétences et la motivation qui leur permettront de se saisir des enjeux complexes du développe- ment durable tels qu'énoncés dans les ODD, indépendamment de leur cheminement professionnel ou personnel. Dans la suite de ce guide, ce processus sera désigné « Éducation aux ODD » (ou ÉODD).

Bien que le guide Getting Started incluait une courte section consacrée à la généralisation de l'ÉODD dans les universités, nous nous sommes aperçus après sa publication qu'une orientation plus détaillée s'avérait nécessaire pour clarifier certains points et mieux expliquer le processus. Alors que nous traversons un siècle marqué par des enjeux de plus en plus complexes, la prise de conscience collective de l'importance de l'ÉODD pour tous les apprenants se concrétise peu à peu et les universités, qui possèdent des atouts uniques pour promouvoir l'ÉODD massivement, suscitent des attentes. En conséquence, leur intérêt envers l'ÉODD a sensiblement augmenté, notamment dans l'allocation des ressources qui lui sont consacrées ainsi que dans les innovations et les initiatives mises en œuvre dans les institutions, aussi bien par les professeurs que par les étudiants. Dans les faits, l'ÉODD ne forme toutefois encore qu'une niche dans laquelle peu d'institutions osent s'aventurer, car l'adaptation des activités et des approches que doivent opérer les universités pour mener à bien leurs politiques d'ÉODD implique de transformer en profondeur leurs stratégies traditionnelles d'enseignement et d'apprentissage, d'inculquer de nouveaux savoirs avec de nouvelles méthodes pédagogiques et de restructurer fondamentalement leur mode de fonctionnement afin de véritablement soutenir l'ÉODD.

1. Bien que nous utilisions le terme « université » dans ce guide, la discussion concerne tout autant les établissements d'éducation supérieure au sens large, ce qui inclut les écoles, les centres de formation professionnelle, etc.

Ce guide aspire à donner de l'élan au mécanisme de généralisation de l'ÉODD dans les universités en aidant les parties prenantes internes ou externes à comprendre les raisons pour lesquelles elles doivent s'engager dans cette voie et de quelle manière. Nous y présentons des ressources, des outils pédagogiques, des approches et des enseignements tirés de l'expérience d'universités qui œuvrent en faveur de l'ÉODD et proposons ainsi une vue d'ensemble plus complète, plus détaillée et plus actuelle de la situation que celle que nous offrions dans le guide précédent [1], ce qui nous permet en outre de mieux évaluer ce que l'ÉODD représente pour les universités. Nous étudions également les aspects pédagogiques de l'ÉODD, en particulier les façons dont les universités les abordent, mais ne cherchons pas à les examiner en détail.

Le guide trace les contours des enjeux de l'éducation aux ODD à l'université, des effets qu'elle produit et des formes qu'elle prend dans les faits, et présente les mesures et les initiatives que les universités peuvent entreprendre pour en assurer le succès. Il offre aussi des conseils pratiques, des outils et des exemples d'études de cas qui pourront servir de point de départ pour des initiatives ultérieures.

- **Le chapitre 1** présente les arguments généraux en faveur d'une accélération de l'engagement des universités dans les ODD, en particulier en matière d'éducation.
- **Le chapitre 2** examine ce que l'ÉODD implique pour les universités, notamment sur la question des stratégies à élaborer pour mener à bien leur projet et en accélérer la mise en œuvre.
- **Les chapitres 3 et 4** proposent des orientations sur les démarches que les universités peuvent entreprendre pour faciliter leur mise en œuvre de l'ÉODD et concernent principalement les pratiques et les initiatives qui entrent dans le cadre d'une éducation aux ODD à l'échelle institutionnelle. Le chapitre 3 décrit ainsi une approche par étapes qui repose sur les structures et les processus universitaires qui existent déjà, tandis que le chapitre 4 se concentre sur le concept de la transformation institutionnelle en tant que moyen permettant de donner de l'élan aux mesures mises en œuvre ; les structures et les processus universitaires qui existent déjà, tandis que le chapitre 4 se concentre sur le concept de la transformation institutionnelle en tant que moyen permettant de donner de l'élan aux mesures mises en œuvre.

Le guide s'adresse à toute personne ou entité souhaitant s'investir et contribuer à l'ÉODD dans les universités, dont :

- Le personnel impliqué dans l'enseignement et les activités pédagogiques dans tous types de disciplines, y compris les éducateurs, les enseignants, les professeurs, les personnes-ressources, les coordinateurs de programmes, les directeurs de l'enseignement ainsi que les membres des centres d'apprentissage et des services d'aide à l'apprentissage;
- Les dirigeants universitaires;

- Le personnel de services aux étudiants, de gestion du campus, du bureau des affaires internationales, des unités de collecte de fonds, de recherche et de soutien à l'excellence universitaire;
- Les étudiants, les clubs et les associations d'étudiants;
- Les parties prenantes externes qui influencent, participent ou soutiennent les activités pédagogiques des universités, comme les gouvernements, les organismes de normalisation, les réseaux universitaires, les associations professionnelles et les partenaires des universités d'autres secteurs.

Nous espérons que ce guide s'avérera utile pour les universités et leurs parties prenantes et qu'il constituera pour eux une ressource qui les incitera à accélérer l'éducation aux ODD au sein de leur institution.

Études de cas

Dans le cadre de l'élaboration de ce guide, nous avons invité des universités du monde entier à nous soumettre des études de cas qui exposent comment elles s'impliquent dans l'éducation aux ODD et soutiennent les initiatives qui y contribuent. Nous faisons référence dans ce guide à une sélection de ces études de cas, toutes aussi inspirantes qu'innovantes, que nous présentons au complet sur notre site à la page blogs.upm.es/education4sdg. Si les études de cas auxquelles nous faisons référence ne sont mentionnées qu'une seule fois dans le guide, la plupart d'entre elles ont toutefois leur place dans plusieurs sections. Nous vous encourageons donc à vous rendre sur le site pour les découvrir en détail.

1. L'ÉDUCATION AUX ODD : UNE MISSION ESSENTIELLE POUR LES UNIVERSITÉS

Les universités ont un rôle unique et essentiel à jouer pour aider la société à atteindre les Objectifs de développement durable (ODD). Ce guide explore un domaine où leur contribution peut se révéler particulièrement significative, mais qui ne suscite encore que trop peu d'intérêt : la formation d'agents d'exécution des ODD via l'Éducation aux ODD (ou ÉODD). Le processus consiste à offrir aux étudiants et à tous types de personnes dans leur sphère d'influence les connaissances, les compétences et l'état d'esprit qui leur permettront de se saisir des enjeux des ODD tout au long de leur carrière.

L'urgence de renforcer notre capacité à faire face à des enjeux complexes ne s'est jamais autant fait sentir, alors que l'échéance fixée à 2030 pour atteindre les ODD se profile, que la nécessité d'agir pour limiter les conséquences du réchauffement climatique devient impérative[2] et que nous devons composer avec la pandémie de COVID-19, des exemples qui révèlent à quel point notre environnement est lié à notre prospérité et notre bien-être social. La popularisation de l'ÉODD et son intégration aux programmes constituent en ce sens un excellent moyen pour les universités de s'adapter à la nouvelle réalité et de satisfaire de nouveaux besoins.

Ce chapitre exposera les raisons pour lesquelles l'ÉODD constitue une mission capitale pour l'enseignement supérieur. Nous offrirons ainsi une vue d'ensemble de l'ÉODD, puis insisterons sur l'importance de la généraliser. Par la suite, nous fournirons des détails sur les différentes contributions que peuvent apporter les universités et réfléchirons au rôle essentiel qu'elles se doivent de jouer pour intégrer l'ÉODD à leurs programmes et mettre en lumière certains des bienfaits qu'elle est susceptible de produire.

1.1 L'ÉODD : un levier essentiel pour la mise en œuvre des ODD

En septembre 2015, l'Assemblée générale des Nations unies a adopté à l'unanimité la résolution Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030[3], l'un des accords internationaux les plus ambitieux et importants de l'histoire contemporaine. Au cœur de l'agenda résident les 17 ODD, accompagnés de leurs 169 cibles (Figure 1), qui visent à guider l'action de tous les pays du monde pour les aider à se saisir collectivement des enjeux de civilisation les plus pressants et d'atteindre les objectifs établis d'ici 2030, dont l'éradication de la pauvreté, la lutte contre la faim, la protection de l'environnement contre sa dégradation, la lutte contre le réchauffement climatique, la prospérité et l'épanouissement des peuples dans des conditions de vie saines, et la création de sociétés pacifiques, justes, et inclusives dans lesquelles règne une culture de la paix.

Le but des ODD étant d'offrir des solutions concrètes à des préoccupations sociales, économiques, et environnementales d'une grande complexité, les réponses à apporter supposent une transformation de nos sociétés et de nos économies ainsi que l'émergence d'interactions nouvelles avec notre planète. Les acteurs de tous les secteurs doivent en conséquence agir en communion et de façon plus collaborative, systémique, et responsable[4].

Pour que ces efforts soient couronnés de succès, nous avons besoin de professionnels et de citoyens en capacité de tirer profit de leurs compétences, leurs connaissances et leur état d'esprit et ainsi jouer le rôle qui leur revient.

Dans un certain nombre de cibles définies par les ODD, l'importance de doter les différents secteurs impliqués et les élèves au sens large de ces connaissances et ces capacités est clairement exprimée (voir Annexe B). L'ODD 4.7, qui appelle à « faire en sorte [d'ici 2030] que tous les élèves acquièrent les connaissances et compétences nécessaires pour promouvoir le développement durable […] », en est la parfaite illustration.

Les différentes façons d'appliquer ce programme font l'objet d'âpres discussions dans les cercles académiques du monde entier. Le débat porte essentiellement sur le rôle qui incombe à l'enseignement primaire et secondaire. Les universités, en tant que composantes clés du système éducatif et de formation professionnelle de nos sociétés, ont en effet vocation à contribuer à la mise en œuvre du programme et ont ainsi une occasion à saisir et une responsabilité à assumer. Comme nous l'expliquerons plus en détail dans le chapitre 2, de nombreux aspects de l'ÉODD ne sont toutefois pas encore pris en considération dans les normes d'éducation et encore moins au niveau universitaire.

Figure 1: les Objectifs de développement durable.

1.2 Le rôle des universités dans la mise en œuvre de l'ÉODD

Les universités jouissent indéniablement d'un statut de partenaire privilégié dans la course à la réalisation des ODD et ont en conséquence un rôle unique et essentiel à jouer dans la mise en œuvre de l'ÉODD dans leur sphère d'influence[1]. Leurs compétences en matière d'éducation, de recherche et d'innovation, auxquelles s'ajoute leur contribution au service de causes communautaires, sociétales et civiques, leur confèrent la responsabilité d'aider la société à faire face à ces enjeux (voir Figure 2). Sans leur participation, il ne fait aucun doute que les ODD ne pourront être pleinement atteints.

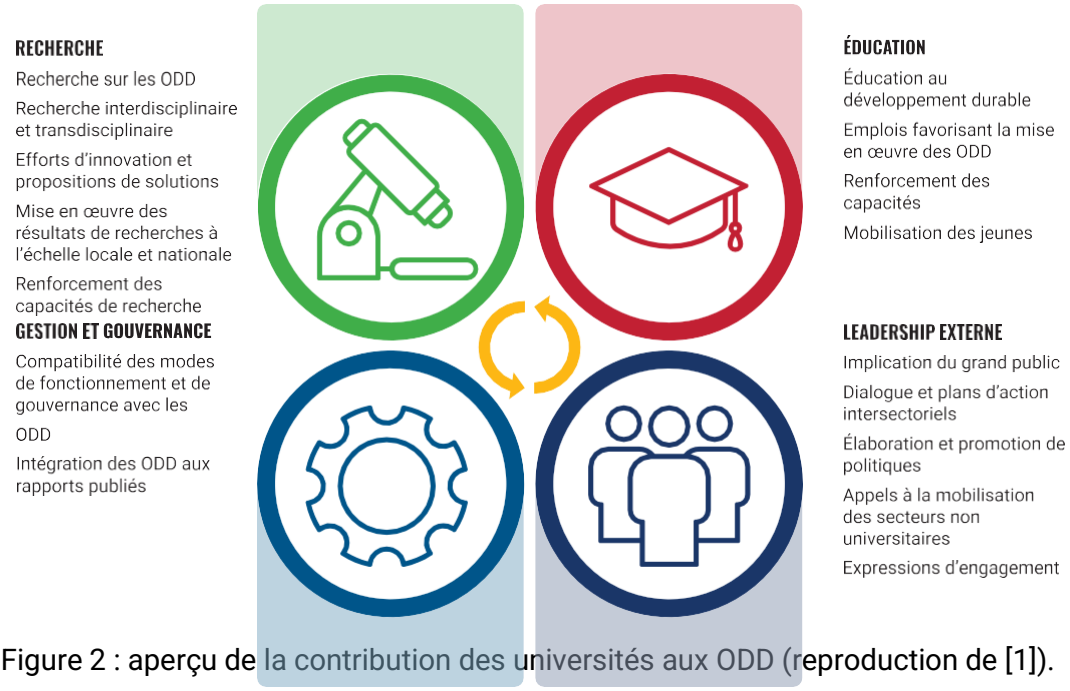


Figure 2 : aperçu de la contribution des universités aux ODD (reproduction de [1]).

Les universités intègrent d'ores et déjà à leurs activités de recherche et d'enseignement traditionnelles certains des projets présentés dans la Figure 2, mais elles doivent intensifier leurs efforts pour offrir et populariser des mesures qui vont plus loin dans la recherche de solutions.

Depuis 2015, les ODD suscitent un vif intérêt de la part du secteur universitaire qui se manifeste par l'élaboration et l'adoption de solutions visant à accroître la contribution des universités aux ODD dans les activités académiques et les services qu'elles offrent, mais aussi par la création de nouveaux outils et de nouvelles ressources qui donnent de l'élan et plus de souplesse à leur action. Nombre de publications, conférences, activités de réseau, cadres de présentation de rapports, engagements,

et programmes de financement portant spécifiquement sur les ODD[2] ont ainsi déjà vu le jour. Beaucoup d'universités tirent également profit des ODD pour opérer des changements, en transformant par exemple la façon dont leurs chercheurs, leurs professeurs et leurs étudiants abordent les activités ou en intégrant les ODD à leur mission stratégique.

Si ce degré d'intérêt, d'innovation, d'expérimentation, et de dynamisme incite à l'optimisme, il reste encore au secteur universitaire du chemin à parcourir avant que sa contribution aux ODD comble pleinement les attentes. Une offre d'Éducation aux ODD conduisant à la formation d'agents d'exécution des ODD est notamment un point particulier sur lequel une réponse plus satisfaisante à brève échéance est espérée.

Dans le cadre de leur vocation sociale à transmettre à leurs étudiants des compétences et des aptitudes professionnelles et personnelles, les universités ont la responsabilité morale d'appuyer l'éducation aux ODD. Les connaissances acquises à l'université ont en effet une incidence directe sur les citoyens, les professionnels et les consommateurs que ces étudiants deviendront ainsi que sur les entreprises qu'ils créeront ou dans lesquelles ils travailleront. Les universités ont donc pour mission d'aider leurs étudiants à adopter les attitudes et à acquérir les connaissances, les compétences et les valeurs dont ils auront besoin pour affronter les enjeux qui affectent notre monde en tant que professionnels et citoyens responsables.

Les universités possèdent des attributs inhérents qui leur confèrent des compétences uniques et essentielles, mais aussi une lourde responsabilité au moment d'aider la société à atteindre les ODD via l'ÉODD. Parmi ces attributs clés, on retiendra notamment :

- Leur rayonnement : en 2015, 214 millions d'étudiants se sont inscrits à l'université dans le monde [5], un nombre significatif qui offre aux universités une chance d'agir sur toute une génération de futurs leaders et professionnels.
- Leur responsabilité dans les domaines couverts par l'ÉODD : dans le contexte de leur mission éducative, les universités ont la responsabilité de transmettre à leurs étudiants les compétences et les aptitudes professionnelles et personnelles dont ils auront besoin pour mener à bien leur carrière et apporter une contribution significative à la société.
- Leur accès aux étudiants à toutes les étapes de leur formation : les universités entretiennent des contacts avec des étudiants de tous âges et ont l'occasion d'étendre leur influence auprès d'eux lorsqu'ils accèdent au marché du travail. Ils peuvent notamment proposer des programmes complémentaires de premier ou second cycle, des formations professionnelles et techniques, des formations de cadres et pour adultes, des programmes en ligne, et des activités d'ouverture et d'engagement communautaire.

2 Les ressources existantes sont bien trop nombreuses pour être toutes citées ici, mais les plus significatives sont référencées dans l'Annexe C.

- Leur expertise en matière d'enseignement et d'apprentissage : les universités jouissent d'une expertise incontestable sur la question des méthodes d'apprentissage et d'enseignement, mais aussi d'une capacité à entreprendre des travaux de recherche pédagogique et d'évaluer l'efficacité de nouvelles approches et méthodes.
- Leur socle de connaissances spécialisées : les universités, à travers leurs écoles et leurs facultés, peuvent s'appuyer sur un ensemble de connaissances spécialisées qui leur permettent d'aborder tous les aspects des ODD dans leur offre de programmes.
- Leur rôle privilégié dans la société : les universités entretiennent des relations avec tous les secteurs de la société et accordent une importance accrue à leur mission d'intérêt public et leur influence sur la société.

Si leurs attributs et leur sens des responsabilités devraient à eux seuls suffire à convaincre les universités d'intensifier leurs efforts pour mettre en œuvre l'ÉODD, il convient également de souligner les nombreuses retombées positives qui peuvent en découler, parmi lesquelles :

- Un gain de notoriété et de pertinence : les ODD s'enracinent progressivement dans le langage courant et dans les structures des gouvernements nationaux et infranationaux, les organisations multinationales, les organismes de finance- ment, la société civile et le secteur privé. Les institutions qui ne suivent pas le mouvement général risquent d'accuser un retard.
- **Une attractivité accrue** qui leur permettra de séduire davantage les étudiants qui aspirent à changer les choses.
- Un **renforcement des liens** et des accords de collaboration avec les autres secteurs susceptible de faciliter l'implication des universités dans la recherche de solutions aux enjeux du développement durable.
- La création d'un **esprit de coopération** entre facultés et au sein des institutions.
- La **démonstration du rôle fondamental** qu'elles assument, de l'impact que leur action produit et de la responsabilité sociétale qui leur revient.
- Un signe qu'elles sont tournées vers l'avenir : l'éducation aux ODD sert d'appui à des initiatives qui favorisent l'émergence d'un nouveau paradigme à l'université, notamment via l'enseignement des compétences de demain qui seront valo- risées par les employeurs.
- Une amélioration de leur compétitivité : les universités sont de plus en plus évaluées et classées selon l'ambition qu'elles se fixent pour atteindre les ODD.
- L'**élimination d'obstacles** tels que le manque de motivation ou de financement qui entravent l'inclusion de l'Éducation au développement durable (ÉDD) dans l'éducation formelle.
- L'octroi de financement : les agences gouvernementales, les banques internatio- nales et les philanthropes, entre autres donateurs, conditionnent de plus en plus leur contribution au financement des universités à l'atteinte des ODD.

- Le respect de leurs engagements : dans le cadre de leur engagement à atteindre les ODD et à lutter contre le réchauffement climatique, de nombreuses universités ont souscrit à progressivement mettre en œuvre les volets définis dans leur programme d'ÉODD (voir Section 3.1 et Annexe C.6). L'absence d'avancées significatives dans le monde sur ces sujets suscite l'inquiétude, raison pour laquelle les universités doivent multiplier les efforts et prouver qu'elles tiennent leur engagement.
- L'attrait et la conservation de talents : le personnel des universités et les étudiants sont de plus en plus sensibles à la question des ODD et des enjeux qui menacent la planète et aspirent à faire bouger les choses. Les universités qui déploient une stratégie de mise en œuvre des ODD dans leurs activités, leurs programmes d'études et leurs travaux de recherche sont donc plus attrayantes.
- La mise en place de laboratoires vivants : nos modes de consommation, de production, d'investissement, de logement et d'interaction doivent évoluer si nous voulons atteindre les ODD. Comme en font l'expérience de nombreux étudiants sur des campus qualifiés de « laboratoires vivants », il est possible d'adopter de nouvelles habitudes, d'en évaluer l'impact et de les populariser.
- La formation de partenariats novateurs : les ODD qui traitent de la transition écologique imposent une prise en compte équitable des intérêts de tous les acteurs. Les universités peuvent satisfaire cette nouvelle exigence en offrant des formations portant sur les emplois d'avenir et en aidant en parallèle les employeurs à transformer leur milieu de travail.

À la lumière de tous ces arguments, les universités ont incontestablement une occasion exceptionnelle de devenir des pionnières de l'éducation aux ODD. La suite de ce guide explorera les opportunités qui leur sont offertes dans le but d'aider les lecteurs à déterminer la voie la mieux adaptée à leur situation personnelle, à la position qu'ils occupent dans le monde universitaire et aux ressources à leur disposition.

La mise en œuvre de l'ÉODD est parsemée d'obstacles. Comme nous l'expliquerons dans le chapitre 2, qui portera sur l'étude détaillée de l'ÉODD et les formes qu'elle pour- rait prendre à l'université, de nombreux aspects de l'ÉODD ne sont pas immédiatement compatibles avec les structures d'enseignement et d'apprentissage actuellement en place dans les universités. Le chapitre 3 visera donc à offrir aux universités une orientation pratique qui en facilitera l'intégration, notamment grâce à des stratégies qui les aideront à surmonter certains obstacles en s'appuyant sur des structures existantes. Enfin, au cours du chapitre 4, nous étudierons des propositions de transformations profondes des universités dont elles pourront s'inspirer pour assumer leur rôle de leader sociétal sur la question de l'éducation aux ODD.

2. DÉCRYPTAGE DE L'ÉDUCATION AUX ODD DANS LES UNIVERSITÉS

À l'université, l'éducation aux ODD peut être mise en œuvre de multiples façons. Le terme ÉODD désigne des concepts distincts qui peuvent être présentés de différentes manières à un public diversifié en variant le niveau d'approfondissement. L'ÉODD ne reposant pas sur une approche systématique, chaque institution est libre d'élaborer sa propre stratégie.

Les objectifs de ce chapitre seront d'explorer les stratégies que peuvent adopter les universités pour mener à bien leur approche de l'ÉODD, de proposer des axes de réflexion vastes et ambitieux relatifs aux contributions qu'elles peuvent apporter et de fournir les outils qui leur permettront de prendre les décisions les mieux adaptées à leur contexte.

Nous commencerons par étudier les différents aspects de l'ÉODD et leur pertinence pour les universités (sections 2.1 à 2,4) en vue de définir les approches à privilégier pour faciliter la mise en œuvre de l'ÉODD, puis présenterons les critères importants qui orienteront leur décision (section 2.5) avant de faire un bilan des approches principales. La structure du chapitre est schématisée dans la figure 3.

Si nous abordons dans ce chapitre certains aspects pédagogiques de l'ÉODD, comme son contenu et les méthodes d'enseignements (en particulier dans les sections 2.1 et 2.2), nous nous intéresserons avant tout à leur influence sur les démarches institutionnelles qui s'articulent autour de l'ÉODD. Des ressources sur les aspects pédagogiques de l'ÉODD sont proposées dans l'annexe C, mais un examen approfondi de ces aspects dépasse la portée de ce guide.

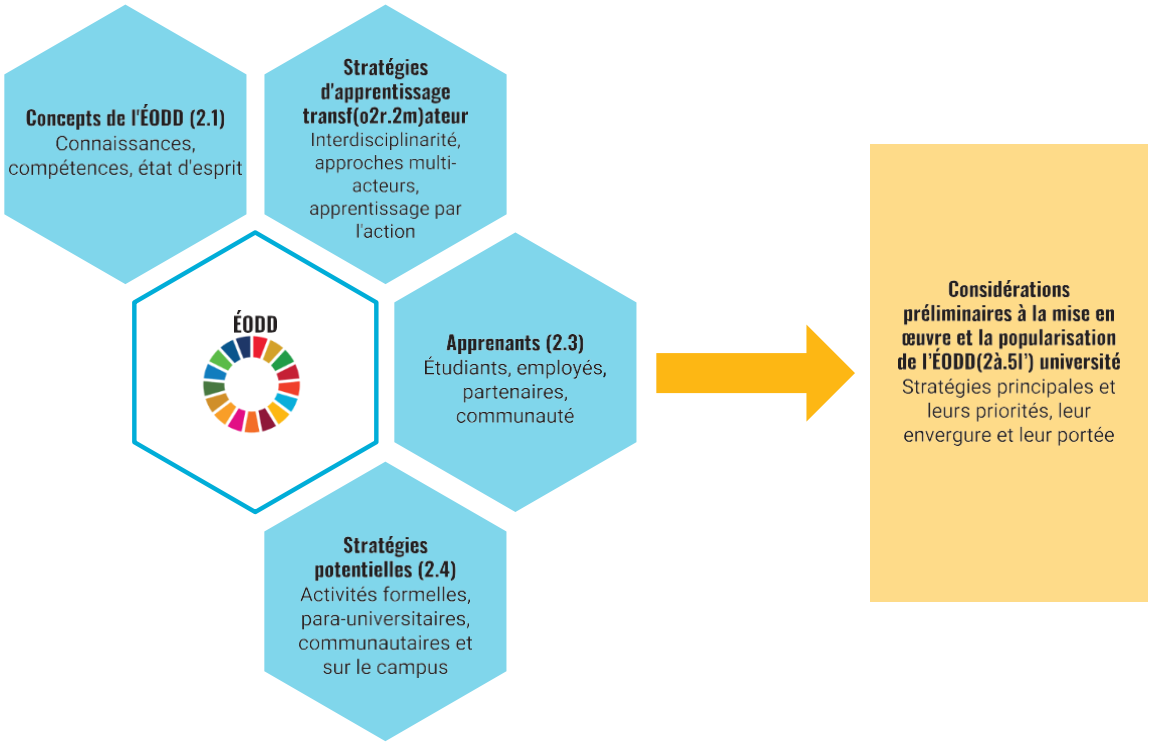


Figure 3 : identification des approches principales de l'ÉODD à l'université.

2.1 Concepts de l'ÉODD

Comme nous l'avons expliqué précédemment, nous définissons l'ÉODD comme un moyen d'offrir à tous types de personnes, indépendamment de leur cheminement professionnel ou personnel, les connaissances, les compétences et la motivation qui leur permettront de se saisir des enjeux complexes du développement durable tels qu'énoncés dans les ODD et de contribuer à la transformation de notre société.

Les enjeux de l'ÉODD se distinguent par leur complexité, leur caractère conflictuel, leurs contradictions et les incertitudes qu'elles créent. Certains d'entre eux sont encore difficiles à aborder, notamment en raison de réticences institutionnelles et humaines qui se manifestent par des pensées réductionnistes, le travail en vase clos, et une méconnaissance des points qui restent à élucider. Le secteur de l'éducation doit pourtant offrir aux communautés étudiantes, aux membres de ses institutions et à la société la possibilité de comprendre ces enjeux, de s'y adapter et d'y faire face [6].

Bien que la portée de l'ÉODD ne soit pas encore clairement définie, sa conformité avec le champ plus général et désormais bien établi de l'Éducation au développement durable (ÉDD) [7, 8], notamment en matière d'approche et de méthodologie, fait globale- ment consensus. L'expérience et les connaissances acquises dans le champ de l'ÉDD devraient donc grandement profiter aux efforts de mise en œuvre de l'ÉODD [7].

L'ÉDD est une composante clé de l'ÉODD, mais nous avons délibérément choisi de nous intéresser spécifiquement à l'ÉODD, un terme plus général mais moins bien défini, pour deux raisons : premièrement, l'ÉODD tient compte d'objectifs, de méthodologies et d'enjeux qui dépassent la portée de l'ÉDD et qui impliquent d'entreprendre des démarches pédagogiques qui n'entrent pas dans le cadre de l'ÉDD mais qui sont essentielles à l'atteinte des ODD. C'est notamment le cas de l'Éducation à la citoyenneté mondiale [9, 10] et Emplois de demain [11], les politiques d'innovation et d'entrepreneuriat [12], les initiatives d'autochtonisation et de décolonisation des programmes d'études [13], la Théorie U [14] et l'apprentissage socioémotionnel [15]. Deuxièmement, notre ambition est de nous appuyer sur le formidable élan d'engagement que nous constatons dans le secteur universitaire vis-à-vis des ODD pour apporter notre réponse à travers ce guide et le terme est idéalement adapté à la situation.

En accord avec les principes de l'ÉDD [7] et d'autres démarches pédagogiques, les participants aux programmes d'ÉODD acquerront des aptitudes particulières, dont :

- **Des compétences clés et des connaissances pluridisciplinaires** qui relèvent de l'enseignement général dispensé à tous les étudiants qui abordent la question des ODD, qui incluent sans s'y limiter : la pensée systémique et critique, la conscience de soi, la capacité de réflexion et d'anticipation, la résolution des problèmes selon l'approche intégrée, la compétence normative, stratégique et interpersonnelle, auxquelles s'ajoutent la créativité, l'esprit d'entreprise, la curiosité, la capacité d'apprentissage, la réflexion centrée sur l'humain, la responsabilité sociale, l'aptitude à nouer des partenariats et à induire des changements, la capacité d'analyse critique et éthique, l'analyse comportementale, l'empathie, et des compétences pluridisciplinaires, interculturelles et communicatives.
- **Une compréhension générale des enjeux clés du développement durable**, qui s'applique à tous les apprenants, quelle que soit leur discipline ou leur profession et qui implique une maîtrise des principes du développement durable et des concepts qui lui sont associés, comme les droits de la personne, la justice sociale, les limites de la planète, les modèles d'interaction et d'interdépendance entre nature, société et économie, la diversité, l'égalité des sexes, la durabilité, la citoyenneté mondiale, et l'inégalité. Il en va de même pour les grands enjeux du développement durable à l'échelle locale et planétaire, comme le réchauffement climatique ou les dynamiques de l'inégalité, leurs causes et leurs corrélations [16].
- **Une compréhension du cadre stratégique des ODD et des modalités de son déploiement**, afin de tenir compte des zones d'ombres du développement durable qui ne trouvent toujours pas de réponse et mieux appréhender l'ambition, le sens et l'importance des ODD et de l'Agenda 2030 ainsi que leurs liens avec d'autres engagements internationaux, le caractère universel et indivisible des ODD et leur pertinence pour tous les pays, certains concepts clés comme le principe de « ne laisser personne pour compte », l'interdépendance, les synergies et les divergences, la mise en œuvre actuelle du cadre stratégique à des échelles différentes par tous types d'acteurs, et la possibilité de le déployer de différentes façons pour accentuer les effets positifs des ODD sur le développement durable.

- Des connaissances et des compétences spécifiques dans certains domaines, dont une compréhension de la pertinence des ODD et plus généralement des enjeux du développement durable pour une profession, une discipline ou un champ d'études en particulier ainsi que des savoirs et des aptitudes qui aideront les apprenants à mener à bien les ODD dans leur vie professionnelle. Les domaines clés incluent la gestion [17], l'ingénierie [18], les politiques publiques [19], la recherche universitaire [20], la santé [21], l'enseignement [22], les technologies de l'information et de la communication [23], entre autres.
- Un état d'esprit et une capacité d'agir : une bonne connaissance du cadre stratégique des ODD et du développement durable ne suffit pas à elle seule à donner de l'élan aux efforts de mise en œuvre des ODD. L'ÉODD doit inspirer et motiver les étudiants à incarner le changement et à déployer des mesures qui favoriseront le développement durable.
- Une habileté à constituer des réseaux : pour atteindre les ODD et faire face aux enjeux complexes du développement durable, des liens de coopération entre les acteurs de tous les secteurs devront être noués, un processus que les réseaux de professionnels et d'experts pourront faciliter et sur lequel les futurs diplômés pourront s'appuyer au cours de leur carrière. Les universités sont des institutions d'envergure, diverses, pluridisciplinaires, et interconnectées qui ont vocation à aider leurs étudiants à former ces réseaux du futur.

Si la liste dressée se veut étendue et variée, il convient de noter que la plupart des compétences pluridisciplinaires présentées peuvent et doivent être abordées simultanément dans le cadre de stratégies d'apprentissage à portée transformative, comme nous l'expliquons dans la section suivante.

2.2 Stratégies d'apprentissage transformateur dans le cadre de l'ÉODD

Les stratégies que les universités ont l'habitude de mettre en œuvre dans les domaines qui relèvent de leurs compétences ne sont pas adaptées à l'ÉODD, car elle aspire non seulement à responsabiliser les étudiants et à les encourager à participer activement à la création d'un avenir durable [7], mais les sujets très diversifiés qu'elle traite s'entrecroisent, possèdent un statut en constante évolution dans le monde réel, se situent aux frontières des connaissances humaines, sont universels tout en faisant l'objet d'adaptations à l'échelle locale, requièrent une panoplie de compétences pluridisciplinaires (voir section 2.1) et une coopération étroite entre tous les secteurs, et n'appellent pas à des réponses identiques dans toutes les régions du monde.

Pour aborder ces aspects des ODD dans les activités d'ÉODD qu'elles offrent, les universités doivent élaborer des stratégies d'apprentissage transformateur qui ont recours à l'interdisciplinarité, à l'apprentissage par l'action et à l'approche multiacteurs, des méthodes qu'elles n'adoptent pas encore suffisamment [24]. Dans cette section, nous soulignons brièvement l'importance de ces stratégies dans le cadre de l'ÉODD, puis présentons une vue d'ensemble des formes que leur mise en œuvre pourrait prendre en contexte universitaire.

Le faible recours à ces méthodes dans les programmes s'explique en partie par la difficulté de les intégrer aux structures souvent rigides et linéaires des universités. Dans les chapitres 3 et 4, nous explorerons des approches et des stratégies qui contribueront à surmonter cet obstacle.

221 L'interdisciplinarité

Les approches interdisciplinaires sont essentielles à l'enseignement des ODD pour deux raisons majeures :

- La variété des sujets abordés par les ODD dépasse largement l'étendue des savoirs propres à une même discipline et le champ de compétence d'un même spécialiste. Une simple vue d'ensemble du cadre stratégique des ODD nécessite en effet l'apport de disciplines rattachées à des facultés et des écoles de pensée qui ont peu d'intérêts en commun.
- Les interrelations régissent les ODD, ce qui signifie que chacune des cibles est susceptible d'agir positivement (synergie) ou négativement (divergence) sur les autres. En conséquence, au moment de s'attaquer à une cible, une bonne compréhension et une gestion adaptée des effets potentiels que peut produire une action sur les autres cibles s'imposent [25]. Ce même principe vaut pour l'ÉODD : les interrelations cruciales influent sur l'ensemble des objectifs et des enjeux sous-jacents, ce qui offre aux universités une occasion d'appuyer les ententes novatrices entre écoles et facultés au service de l'ÉODD qui faciliteront la recherche de solutions pour les sociétés futures.

Même si leur intérêt ne porte que sur une notion particulière des ODD, les activités d'ÉODD doivent donc toujours veiller à établir des liens entre divers champs d'études afin d'explorer les interrelations liant les.

Selon la nature du sujet, cela peut prendre la forme de conférences données par des spécialistes d'autres écoles ou extérieurs à l'université, de projets conjoints ou d'activités auxquelles participent des équipes interdisciplinaires composées de membres issus de facultés ou de programmes différents, et de cours ou programmes qui enseignent aux étudiants la pensée systémique et une conception pratique des interrelations.

222 L'apprentissage par l'action

Une stratégie qui repose uniquement sur des conférences ne prend pas la pleine mesure de la complexité et du caractère multidimensionnel des enjeux soulevés par les ODD. Articuler les activités d'ÉODD autour de projets concrets ou d'enjeux qui affectent le quotidien des étudiants, que ce soit sur le campus, dans leur communauté ou dans les organismes locaux, peut au contraire produire des effets bénéfiques. En adoptant cette approche, les universités peuvent ainsi :

- Associer les étudiants à la mise en œuvre de solutions qui répondent aux ODD et leur faire prendre conscience des préoccupations concrètes qui surviennent au moment de passer de la théorie à la pratique.

- Créer les conditions qui inciteront les étudiants à s'intéresser de près aux questions pratiques qui entourent les ODD et à entreprendre des travaux de recherche et d'analyse qui leur permettront d'approfondir leurs connaissances des ODD.
- Offrir l'occasion aux étudiants de mettre en pratique leurs connaissances techniques ou spécialisées, mais aussi leurs compétences pluridisciplinaires en lien avec l'ÉODD.
- Aider les étudiants à exploiter les opportunités d'intégration des ODD dans leur vie personnelle et plus tard dans leur vie professionnelle et leur démontrer qu'ils détiennent les clés du changement.
- Ouvrir des possibilités de développement personnel et professionnel aux membres des facultés et du corps enseignant.
- Faciliter les projets de collaboration pluridisciplinaires au sein de l'université, les possibilités de recherche pour les membres des facultés et les partenariats avec de nouvelles institutions.
- Répondre aux attentes sociétales et culturelles actuelles en matière d'apprentissage.
- Lancer des propositions et des initiatives sur le campus ou dans la communauté universitaire qui se saisissent concrètement des enjeux du développement durable et que les étudiants ou l'université peuvent mettre en application.

Les mesures présentées ci-dessus peuvent être intégrées aux formules d'enseignement et d'apprentissage offertes par les universités, notamment dans les cours de cycle supérieur, dans les activités parascolaires et les activités pilotées par les étudiants, sous des formes diverses :

- Des aides à la recherche, des services d'accompagnement et des conseils pratiques offerts aux organismes partenaires afin de faciliter leur mise en œuvre de mesures qui vont dans le sens des
- ODD, comme les stages, les activités d'apprentissage par l'action ou les programmes de recherche axés sur la pratique dans les cycles supérieurs.
- Des travaux de recherche multilatéraux et des projets en situation réelle, comme les « laboratoires vivants » mis en place sur les campus à l'initiative des communautés étudiantes [26, 27].
- Des marathons de programmation et des initiatives d'entrepreneuriat dont peuvent profiter les étudiants pour réfléchir à des solutions et potentiellement les appliquer.
- Des voyages d'études, des activités de simulation des Nations unies et des programmes d'échanges entre universités de différents pays.

2.2.3 L'approche multiacteurs

L'implication d'acteurs qui se saisissent des enjeux du développement durable et mettent concrètement en œuvre les ODD est une approche qui a toute sa place dans l'ÉODD. Ces acteurs peuvent en effet apporter un éclairage précieux sur les stratégies et les obstacles à prendre en compte au moment de mettre en pratique les connaissances acquises à l'université dans des situations réelles, témoigner de la pertinence de l'ÉODD en dehors de l'université et inciter les étudiants à s'inspirer de leurs parcours, combler les manques dans les savoirs enseignés, donner du sens aux questions importantes et adapter les programmes aux questions d'actualité. Associer ces acteurs aux activités d'ÉODD peut en outre aider les universités à élargir leurs réseaux internes et externes, à renforcer leur rayonnement et étendre leur influence.

Ces acteurs peuvent être des responsables ou des experts issus du gouvernement, de la société civile ou du secteur privé, des membres de certaines communautés ou des spécialistes qui impulsent les initiatives de développement durable, d'inclusion sociale, d'entrepreneuriat ou de renforcement des relations avec l'industrie au sein de l'université. Ils peuvent s'impliquer de multiples façons :

- En apportant leur expertise, en dispensant des conseils ou en présentant des études de cas portant sur la production de matériel d'apprentissage, en tant que professeurs invités, en participant à des entrevues pendant les cours, en mettant à disposition des ressources en ligne, ou en contribuant à des projets d'études ;
- En proposant des idées de projets, en participant à des programmes de mentorat, en fournissant des rétroactions ou en évaluant les projets d'études ;
- En offrant des possibilités de stage ;
- En participant à des projets d'études, à des laboratoires vivants ou à des travaux de recherche multilatéraux ou des projets d'exécution.

Études de cas : l'apprentissage transformateur

- Developing coursework and supplementary activities (Université de Pennsylvanie)
- Honey Bee Initiative (Université George Mason)
- Introducing the Sustainability Bootcamp and the SDGs (Université occidentale de Sydney)
- Leveraging local knowledge through global practice (Université Harvard)
- Making the makers and innovators for the SDGs (Université de Genève et Université Tsinghua)
- Positive Energy Fund (Millersville University)
- SDG Impact Assessment Tool (Chalmers University of Technology)
- SDGs in practice: Innovation and social impact (Thiagarajar College of Engineering)
- Smart Campus Newton (Centro Universitário Newton Paiva)
- Sustainable solutions: Students localize the SDGs in Philadelphia (University of Pennsylvania)
- "Your move" - The gamification of the SDGs (Dublin City University)

2.3 Apprenants

Les concepts de l'ÉODD présentés dans la section 2.1 nous concernent tous, car les enjeux des ODD produisent des effets sur chacun d'entre nous d'une manière ou d'une autre. Que nous soyons des professionnels ou de simples citoyens, nous avons tous un rôle à jouer pour contribuer à y faire face. L'ODD 4.7 aspire d'ailleurs à garantir la transmission, chez tous les élèves, des connaissances et des compétences requises pour promouvoir le développement durable.

Dans cette section, nous dressons un portrait des « apprenants » sur lesquels les universités doivent pouvoir s'appuyer pour réfléchir à des solutions générales et imaginatives qui leur permettront de contribuer avec efficacité à l'ÉODD.

Les universités sont des institutions d'envergure aux structures complexes et aux multiples missions qui entretiennent des relations étroites avec leurs communautés locales, nationales et internationales et qui peuvent ainsi bénéficier du soutien d'une grande diversité d'apprenants, parmi lesquels :

- Les étudiants « conventionnels » inscrits dans les programmes d'enseignement supérieur, qui constituent le plus grand groupe d'apprenants. Les étudiants ont un rôle prépondérant à jouer dans la mise en œuvre de l'ÉODD à l'université.
- Les **employés des universités**, dont le corps professoral, le personnel professionnel et l'équipe de direction. Une bonne compréhension de l'ÉODD les concerne tout particulièrement, car en plus de se voir confier un rôle fondamental dans la mise en œuvre des activités d'ÉODD, ils ont la responsabilité morale de promouvoir le développement durable au sein de l'université et en dehors.
- Les **étudiants et participants à des programmes ne menant pas à un diplôme**, comme les formations de cadres ou les cours d'été. Il peut s'agir de professionnels du gouvernement, du secteur privé ou de la société civile ou bien d'universitaires et d'étudiants rattachés à des universités situées dans des pays en voie de développement, comme le recommandent les ODD.
- Les **partenaires de projets de collaboration avec les universités,** issus d'autres secteurs, comme le gouvernement, le secteur privé, ou la société civile.
- La **communauté au sens large**, qui inclut les collectivités locales et l'ensemble des communautés qui entretiennent des liens avec les universités via leurs réseaux ou des partenariats avec l'industrie.

Études de cas : la communauté au sens large

- EduKid-CE : Inspiring young generations with circular economy (Université des Nations unies et Université du Caire)
- Enabling communities to use SDGs as a reference frame for local development (Université des sciences appliquées de Saint-Gall)
- ODSesiones (Université de Murcie)
- SDGs Ambassador Program (Université de Hambourg)

2.4 Stratégies potentielles de mise en œuvre de l'ÉODD

Si les apprenants décrits dans la section 2.3 se caractérisent par leur grande diversité, c'est également le cas des possibilités offertes pour les sensibiliser. Compte tenu de la nature pluridisciplinaire des connaissances, des compétences et de l'état d'esprit requis pour mener à bien l'ÉODD, certains concepts se fondent naturellement dans les programmes d'enseignement formels et informels et peuvent ainsi accroître leur attrait.

Nous résumons dans le tableau 1 ci-dessous les principales stratégies à adopter pour sensibiliser les divers groupes d'apprenants présentés dans la section précédente. Les universités ont le choix entre deux voies [28]:

- Lancer des cours, des programmes ou des initiatives qui réfléchissent aux connaissances, aux compétences et à l'état d'esprit requis pour mettre en œuvre l'ÉODD. Le déploiement d'une telle stratégie peut s'avérer utile dans le cadre d'un enseignement axé sur la compréhension des concepts fondamentaux du développement durable tels que définis dans les ODD et dans un contexte interdisciplinaire ou interuniversitaire.
- Intégrer des concepts pertinents de l'ÉODD à des programmes existants ou à d'autres activités proposées par les universités. Cette stratégie permet de réduire la pression qui pèse sur les emplois du temps, de prouver ou de confirmer la pertinence des ODD dans la plupart des domaines d'études et convient également aux contextes qui traitent de sujets spécifiques à certaines professions.

Table 1: Potential ESDGs learners for universities, and potential avenues for reaching them.

Aspirants	**Stratégies**
Étudiants « conventionnels »	• Contenu intégré aux programmes existants, comme le matériel de lectures, les devoirs, les activités de classe, les projets de groupes, les voyages d'études, etc. • Cours de préparation à l'université ou cours en ligne ouverts à tous (plus connus sous le sigle anglais MOOC pour Massive Open Online Courses) • Activités para-universitaires et de sensibilisation aux ODD Clubs, associations et activités pilotées par les étudiants • Séances d'accueil et d'orientation • Programmes de bénévolat • Initiatives de laboratoire vivant sur le campus ou en dehors • Formations d'initiation à la recherche de second cycle • Programmes de bourses, de stages et d'échanges • Marathons de programmation et initiatives d'entrepreneuriat • Publications sur le site de l'université destinées aux étudiants • Répertoire de cours, de programmes ou de modules • Service de soutien à l'apprentissage et à l'enseignement, comme les bibliothèques • Signalisation dans les installations du campus
Employés des universités	• Séances d'orientation • Perfectionnement professionnel • Programmes de développement durable offerts au personnel • Publications sur le site de l'université destinées au personnel • Signalisation dans les installations du campus • Activités de sensibilisation aux ODD conçues pour le personnel
Étudiants et participants aux programmes ne menant pas à un diplôme	• Formations de cadres, perfectionnement professionnel • Formations professionnelles • Éducation des adultes • Cours de langue • Cours de transition • Cours d'été • MOOC
La communauté au sens large	• Événements publics, approches communautaires et activités de sensibilisation • Spectacles et expositions • Programmes de mise à niveau • Initiatives de laboratoires vivants en dehors des campus • Séminaires et conférences • MOOC

2.5 Considérations préliminaires à la mise en œuvre et la popularisation de l'ÉODD à l'université

Dans les sections 2.1 à 2,4, nous avons présenté une vue d'ensemble des concepts importants de l'ÉODD, comme les connaissances, les compétences et l'état d'esprit requis pour en assurer le succès, puis avons dressé un portrait des aspirants potentiels aux programmes d'ÉODD des universités avant de faire un bref résumé des stratégies susceptibles d'attirer ces aspirants potentiels. Si une généralisation de l'ÉODD est importante pour les universités, il est évident qu'aucune stratégie ne parviendra à elle seule à produire les résultats escomptés et que l'adoption d'une combinaison de stratégies s'impose. Dans cette section, nous nous intéressons aux stratégies de mise en œuvre de l'ÉODD (ou de certains de ses concepts) qui rencontrent le plus de succès et produisent les meilleurs résultats, puis proposons un cadre général des combinaisons de stratégies les plus appropriées selon le contexte de chaque université.

2.5.1 Stratégies populaires de mise en œuvre de l'ÉODD

Les universités font preuve d'une grande créativité au moment de mettre sur pied leur stratégie de mise en œuvre de l'ÉODD. Nous présentons ci-dessous une liste non exhaustive des stratégies qui suscitent le plus d'adhésion. Bien qu'elles s'adressent principalement aux étudiants « conventionnels », tous les apprenants en tireront profit.

- La sensibilisation : les activités de sensibilisation, comme les campagnes sur les réseaux sociaux, la signalisation, les articles dans les publications de l'université et les manifestations publiques constituent un moyen simple de diffuser des informations sur l'ÉODD auprès du personnel universitaire et des étudiants et renforcent l'implication de l'université vis-à-vis des ODD.
- Les cours d'introduction à l'interdisciplinarité : les cours et les modules dispensés dans un contexte interdisciplinaire et interuniversitaire offrent aux étudiants (et au personnel universitaire) une excellente vue d'ensemble du développement durable et des ODD. Il peut aussi bien s'agir de modules informels ou facultatifs de courte durée intégrés aux activités d'accueil que de cours formels se déroulant sur une session complète. Qu'ils soient dispensés en ligne [29], en formule hybride, en présentiel ou via un portail interactif, une généralisation de l'ÉODD ne sera possible que s'ils sont obligatoires ou vivement recommandés à tous les nouveaux étudiants, par exemple sous la forme de cours à option ou de condition d'admission à des programmes de leadership.
- Les modules et programmes consacrés aux ODD : des cours de sujets spéciaux et même des programmes entiers peuvent porter sur l'élaboration d'approches susceptibles de faire avancer les ODD dans une discipline ou une profession donnée. Il peut s'agir de cours fondamentaux, de cours d'introduction, de cours à option, de cours d'apprentissage par projet, de volets complets d'un programme voire de l'ensemble du contenu d'un programme.
- L'intégration à l'offre de cours : certaines disciplines ont tout intérêt à intégrer à leur programme les concepts et principes fondamentaux de l'ÉODD ainsi que des exemples de mise en œuvre. Le processus n'implique pas nécessairement

l'ajout de nouveaux sujets : il suffit d'orienter certains concepts vers les ODD en présentant des études de cas et des problèmes pratiques importants pour les ODD, en proposant des travaux de classe qui incitent les étudiants à réfléchir à ces sujets, etc. Si des principes fondamentaux de l'ÉODD concernent directement une discipline, ils peuvent également être intégrés aux cours de base. Il convient par ailleurs d'inclure les concepts de l'ÉODD à la liste d'acquis des diplômés et aux attributs des cours en vue de faciliter leur intégration aux programmes.

- Les cours d'apprentissage par projet axés sur les ODD : les ODD et le développement durable plus généralement peuvent jouer un rôle prépondérant dans les programmes de stages professionnels et les activités de projets comme les projets intégrateurs. Les étudiants peuvent par exemple réfléchir aux contraintes liées au développement durable ou à certaines cibles définies dans les ODD qui risquent d'influer sur le sens et la portée de leur projet ou sur les parties prenantes. Ils peuvent également veiller à minimiser les conséquences et les effets néfastes de leurs projets et à maximiser leurs bienfaits.
- Les activités para-universitaires portant sur les ODD : les activités para-universitaires comme les concours d'entrepreneuriat, les projets d'amélioration des campus, les laboratoires vivants et autres stimulent l'innovation conceptuelle là où les cours théoriques la freinent et sont donc d'une importance capitale pour le développement des compétences et des aptitudes des étudiants vis-à- vis des ODD.
- Les programmes de leadership articulés autour des ODD : ces types de programmes para universitaires insistent sur l'acquisition de compétences de leadership et d'aptitudes à induire des changements en matière de développement durable dans une discipline particulière ou chez certains groupes d'étudiants.
- Les activités pilotées par les étudiants : dans le monde entier, des étudiants organisent, coordonnent et pilotent des activités de sensibilisation aux ODD destinées à leurs pairs (et au personnel universitaire), à leur propre initiative ou via le programme d'éducation aux ODD pour étudiants du volet jeunesse de SDSN (SDSN Youth). Ces activités, créées par des étudiants pour des étudiants, mettent en lumière leurs capacités d'entrepreneuriat, leur créativité, leur idéalisme, leur passion et leur désir ardent de faire bouger les choses et les incitent ainsi à s'impliquer activement. Les universités peuvent appuyer et promouvoir ces activités en offrant aux étudiants un accompagnement, des opportunités de mentorat, de formation et de financement, des espaces pour leurs événements, et la possibilité de travailler en collaboration avec des partenaires [30, 31].
- Les MOOC et autres contenus en ligne : les universités peuvent exploiter les MOOC et d'autres contenus Web pour attirer les apprenants potentiels dans leur sphère d'influence, mais aussi tirer profit des ressources mises en ligne par d'autres acteurs (comme la SDG Academy). Ces contenus leur permettront en effet de combler les carences de leur programme d'ÉODD, en particulier dans les domaines où elles manquent d'expertise, à condition qu'elles fassent preuve de créativité et de prudence au moment de les exploiter et que des membres du corps professoral s'engagent à répondre aux besoins des étudiants.

- Les programmes en développement durable : les programmes de premier, deuxième et troisième cycles axés sur le développement durable et les ODD ont l'ambition de former des experts qui parviendront à se saisir des enjeux qui menacent notre planète, à rassembler les différents acteurs autour de solutions et à peser sur l'évolution de la société et la transformation des entreprises.

Études de Cas : Stratégies Populaires

Sensibilisation

- Communication campaign on the SDGs: "Set your SDGoals! YOU are part of the chain towards sustainability!" (Université polytechnique de Valence)
- SDGs at the Theater (Université de Brescia)

Programmes Para-Universitaires

- Leave No One Behind (Université Monash)
- Positive Action: Incorporating SDGs in social service community projects (Université Tecmilenio)
- SDGs Mobility and Global Citizenship Awareness Program (Université autonome de Madrid)
- Sustainability Challenge (Université d'économie et de commerce de Vienne)

Programmes Propres à Certaines Disciplines

- Calling future educators to action through the SDGs (Université d'État de l'Arizona)
- Connect the dots! Bring SDGs into the classroom through active learning and industry
- participation (Université Monash deMalaisie)
- Embedding SDGs content in existing courses (Université Monash de Malaisie)
- National SDGs: Budgets, audit and accountability (Université publique de Navarre)
- Re-imagining the purpose of business: Embedding SDG 1: No Poverty (Université de Sydney)
- SDG Explorer - A new course on sustainability using SDGs as a guide (Business School Lausanne)
- The right to health in the global world (Université de Cantabrie)

Programmes Interdisciplinaires

- Embracing interdisciplinarity: The SDGs as a route to cross-disciplinary dialogue in the classroom (Université de Bristol)
- Integration of the SDGs in a cross-faculty interdisciplinary Masters course (Université Monash)

- Interdisciplinary learning for intersectional goals (Université James Cook)
- SDG Index as a tool to learn about sustainable development (Université de Tiumen)
- Seminar: Sustainability at the university - actions for the 17 SDGs (Université des sciences appliquées de Düsseldorf)
- Sustainability: Criteria and decision-making course (Université Roi Juan Carlos)
- Sustainable Sainji: Experiencing the SDGs first-hand (Université Anglia Ruskin)
- Sustainable solutions to Los Angeles' wicked problems: Using human rights to implement the
- SDGs in LA (Université de Californie du Sud)
- Value Creators, transformative learning and transdisciplinary approach to SDGs (Windesheim Honours College)

Contenu en Ligne

- Adapting SDG Academy Course to the Institutional Learning Curriculum (Kepler)
- Democratizing knowledge - MITx MicroMasters programs (Institut de technologie du Massachusetts)
- Whakawhitinga Kōrero: Interdisciplinary education on the SDGs through place-based video production (Université Victoria de Wellington)

2.5.2 Cadre général d'évaluation des stratégies de mise en œuvre de l'ÉODD

Les stratégies de mise en œuvre de l'ÉODD présentées dans la section 2.4 ne conviennent pas à tous les contextes et leur efficacité est susceptible de varier. Dans le tableau 2 ci-dessous, nous passons en revue quelques principes importants sur lesquels les universités pourront s'appuyer pour comparer les stratégies qui les intéressent et privilégier certaines d'entre elles.

Tableau 2 : principes importants qui aideront les universités à définir leur stratégie de mise en œuvre de l'ÉODD.

Définition des **priorités**	Le programme d'ÉODD dans son intégralité doit être mis en œuvre par ordre de priorité, avec en tête de liste les étudiants envers lesquels la responsabilité éducative des universités est la plus grande et avec qui elles sont le plus en contact. Parmi les apprenants présentés dans la section 2.3, le programme doit ainsi bénéficier par ordre décroissant aux étudiants « conventionnels », au corps professoral, aux étudiants et apprenants inscrits dans des programmes qui ne mènent pas à un diplôme, aux partenaires impliqués dans des projets de collaboration, et enfin à la communauté. Dans la mesure du possible, les universités doivent toutefois aspirer à sensibiliser l'ensemble des groupes.
Pertinence	Certaines stratégies et méthodes pédagogiques conviennent davantage à la mise en œuvre de certains concepts de l'ÉODD que d'autres (voir section 2.1), raison pour laquelle il est important d'opérer des distinctions entre: La culture générale, qui correspond à une compréhension pluridisciplinaire des enjeux clés du développement durable et des ODD. Elle peut être intégrée à une grande diversité de stratégies pluridisciplinaires ou plus spécialisées, notamment dans le cadre de conférences, d'activités para-universitaires ou d'adaptation de la signalisation. Les connaissances propres à une profession, indispensables dans les contextes très spécifiques de certaines disciplines. Elles peuvent être transmises sous la forme de cours formels, de projets para-universitaires ou d'activités pilotées par des étudiants. L'apprentissage transformateur (voir section 2.2), qui permet aux apprenants d'acquérir des connaissances et des compétences pluridisciplinaires ainsi qu'un état d'esprit et une capacité à former des réseaux. Comme nous l'avons vu dans la section 2.2, le succès de cette méthode ne repose pas sur des cours conventionnels, mais plutôt sur des projets d'apprentissage interdisciplinaires axés sur la pratique et auxquels sont associés des acteurs externes, comme les cours par projets, les activités para-universitaires, les stages et les laboratoires vivants.
Envergure	Les stratégies présentées dans la section 2.4 agissent différemment sur les connaissances, les compétences et l'état d'esprit qu'acquièrent les étudiants. Les différences entre les apprentissages acquis dans le cadre d'une campagne de sensibilisation sur le campus et à l'issue d'un programme de spécialisation en développement durable en sont de parfaits exemples. Les activités de faible envergure s'avèrent utiles : peu exigeantes à mettre en œuvre, elles attirent facilement les étudiants et soulignent l'engagement de l'université vis-à-vis du développement durable et des ODD. À elles seules, elles ne suffisent toutefois pas à créer des « agents d'exécution des ODD ». Les activités de grande envergure, comme les programmes en développement durable, jouent quant à elles un rôle important dans la formation de spécialistes capables d'inciter d'autres acteurs à s'impliquer dans le développement durable, mais elles ne concernent qu'un nombre relativement restreint d'étudiants.
Portée	Le nombre d'aspirants potentiels que ces stratégies parviennent à sensibiliser est variable. En règle générale, la portée d'une stratégie suit une trajectoire proportionnellement inverse à son envergure, en particulier dans le cas des activités d'apprentissage transformateur, ce qui peut perturber le processus de généralisation.

Dans le tableau 3 ci-dessous, nous proposons à titre indicatif une estimation de l'efficacité des stratégies présentées dans la section 2.5 par rapport aux principes énoncés dans le tableau précédent. Quelques observations sur les possibilités de généralisation de l'ÉODD dans les universités sont à prendre en considération:

- Aucune stratégie ne peut à elle seule sensibiliser tous les apprenants potentiels ou leur enseigner tous les concepts de l'ÉODD. Chacune possède des points forts et des points faibles. Les universités doivent donc mettre en œuvre une combinaison de stratégies.
- La stratégie qui couvre le plus de concepts et attire le plus d'apprenants consiste à intégrer l'ÉODD aux programmes existants des facultés dans toutes les disciplines pertinentes.
- Utilisées auprès d'un nombre limité d'étudiants, les stratégies d'apprentissage transformateur sont particulièrement efficaces et présentent le rapport entre envergure et portée le plus équilibré. Pour en faire bénéficier le plus d'étudiants possible, les universités ont tout intérêt à augmenter le nombre de programmes qui y ont recours ou à élaborer des programmes novateurs qui produisent des résultats comparables à grande échelle.

En définitive, une généralisation réussie de l'ÉODD coïncide avec le déploiement d'une stratégie globale pouvant être articulée dans l'ensemble de l'université, ce que nous explorons dans le chapitre suivant.

Tableau 3 : estimation de l'envergure et de la portée des différentes stratégies de mise en œuvre de l'ÉODD à l'université. Mise en garde : les processus d'élaboration et de mise en œuvre des stratégies influent sur leur potentiel.

Stratégie	**Portée potentielle (d'un point de vue général de la stratégie)**	**Potentiel d'approfondissement**		
		Culture générale	**Connaissances propres à une profession**	**Apprentissage transformateur**
Sensibilisation	Haute	Moyenne	Faible	Faible
Cours interdisciplinaires d'introduction	Faible/Moyenne (sauf si obligatoire)	Haute	Faible	Moyenne/ Haute
Intégration à l'offre de cours existante	Haute	Haute	Haute	Faible
Cours d'apprentissage par projets axés sur les ODD	Faible	Moyenne	Haute	Moyenne
Activités para-universitaires portées sur les ODD	Faible	Moyenne	Faible/Moyenne	Haute
Activités pilotées par les étudiants	Faible/Moyenne	Moyenne	Faible	Haute
MOOC et autres contenus en ligne	Très haute	Haute	Haute	Faible
Programmes de leadership articulés autour des ODD	Faible	Haute	Faible/Moyenne	Très haute
Programmes en développement durable	Faible	Très haute	Haute	Très haute

3. ÉTENDRE ET RENFORCER LA PRÉSENCE DE L'ÉODD DANS LES UNIVERSITÉS

Comme nous l'avons expliqué tout au long du chapitre 2, les universités et leurs facultés peuvent emprunter des voies diverses pour mettre en œuvre leur programme d'ÉODD et de nombreux apprenants profitent d'ores et déjà des stratégies adoptées par certaines d'entre elles. Nous avons également souligné dans le chapitre 1 que les universités ont l'occasion d'aider la société à se saisir des enjeux des ODD et se doivent d'intensifier leurs efforts en vue de promouvoir l'accès à l'ÉODD auprès du plus grand nombre possible d'apprenants dans leur sphère d'influence.

La tâche est loin d'être aisée : une présence accrue de l'ÉODD dans les universités implique la création de nouvelles activités ou la modification d'activités existantes dans l'ensemble des programmes. De nombreuses stratégies peuvent être employées pour y parvenir, comme nous l'avons vu dans le chapitre 2, mais aucune ne peut à elle seule sensibiliser tous les apprenants potentiels ou leur enseigner tous les concepts de l'ÉODD. Les universités doivent donc réfléchir individuellement aux combinaisons de stratégies les mieux adaptées à leur contexte et déterminer la voie à suivre. Par ailleurs, l'incorporation de concepts clés, comme l'apprentissage par l'action, l'interdisciplinarité et l'approche multiacteurs, est un exercice délicat susceptible de bouleverser l'organisation de l'enseignement et de l'apprentissage dans certains domaines.

En nous appuyant sur les cinq étapes du guide Getting Started with the SDGs in Universities [1], ce chapitre portera dans un premier temps sur un processus stratégique qui pourrait étendre et renforcer la présence de l'ÉODD dans les universités (section 3.1). Nous nous intéresserons par la suite aux principaux obstacles et défis susceptibles de se dresser sur le chemin des universités en apportant des propositions de solutions (section 3.2), puis explorerons les différentes contributions que peuvent apporter les parties prenantes à l'intérieur et à l'extérieur des universités pour appuyer le processus (section 3.3).

Le processus en cinq étapes que nous proposons dans ce chapitre repose sur le mode de fonctionnement actuel de la plupart des universités et ne se traduira pas par des retombées significatives à brève ou à longue échéance, raison pour laquelle une transformation des universités s'impose [14]. Au cours du chapitre 4, nous examinerons les modalités et les motifs de cette transformation, puis ouvrirons la voie à une stratégie qui permettra de la mener à bien tout en intégrant l'approche plus traditionnelle décrite dans ce chapitre.

3.1 Étapes du processus de mise en œuvre de l'ÉODD

Le guide *Getting Started with the SDGs in Universities* [1] définit trois niveaux d'engagement des universités vis-à-vis de l'ÉODD : état des lieux, intégration stratégique et principe d'organisation. Dans le contexte de l'ÉODD, ces trois niveaux peuvent être définis comme suit :

- État des lieux : mesurer les efforts réalisés par l'université dans le domaine de l'ÉODD et en prendre acte.
- Intégration stratégique : reconnaître l'utilité et l'importance de l'ÉODD dans certains domaines et saisir les opportunités d'en intégrer des aspects aux activités et programmes de l'université sans pour autant adopter une stratégie globale.
- **Principe d'organisation** : s'engager à généraliser l'ÉODD dans l'ensemble des activités de l'université, y compris dans les cadres et structures de gouvernance, entreprendre un processus stratégique d'optimisation de la contribution de l'université à l'ÉODD, et enfin appuyer les mesures de soutien et mobiliser les ressources nécessaires à la mise en œuvre de cette stratégie.

En s'appuyant sur ces trois niveaux d'engagement, le guide propose aux universités de suivre un processus en cinq étapes qui renforcera leur engagement à atteindre les ODD, comme nous l'illustrons dans la figure 4. Ces cinq étapes conviennent égale- ment au contexte plus spécifique de l'ÉODD, ce que nous expliquerons dans la suite de ce chapitre.

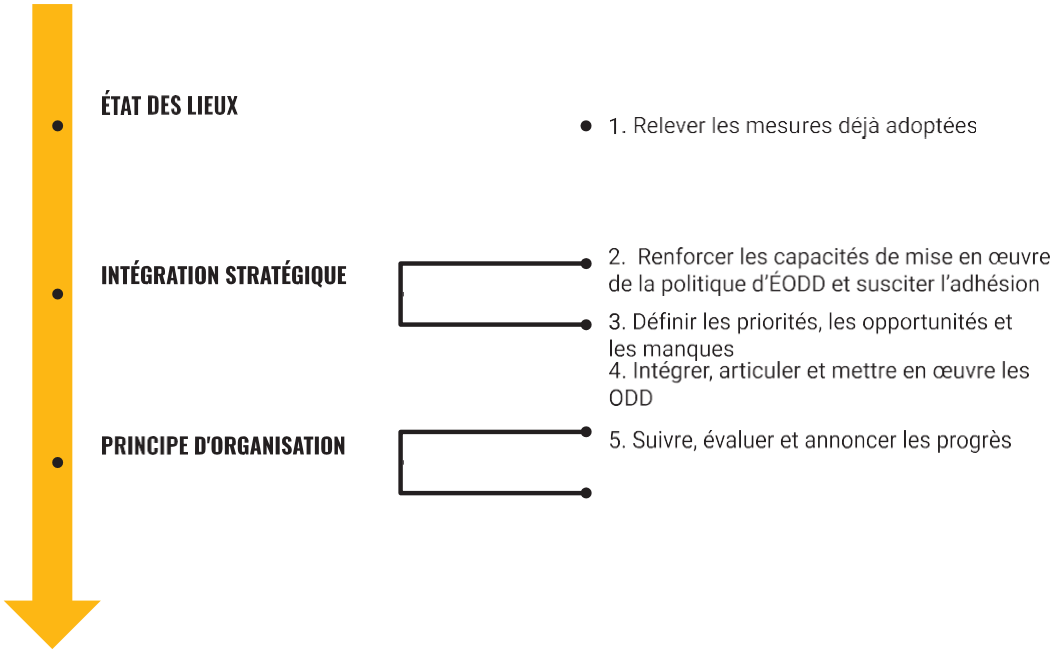


Figure 4 : aperçu du processus de renforcement de l'engagement des universités vis-à-vis de l'ÉODD (adapté de [1]).

Étape 1 : relever les mesures déjà adoptées

Il est essentiel que les universités prennent note des efforts déjà réalisés en matière d'ÉODD. Elles seront ainsi en mesure de définir clairement leur situation de départ dans le processus et pourront mettre en évidence les manques à combler, proposer des solutions pour aller de l'avant et évaluer les besoins en ressources et en expertise pour appuyer le processus. Cet état des lieux, conjugué à une conception claire des possibilités de mise en œuvre de différentes initiatives, aidera les universités à fonder leur stratégie sur les structures en place et à en optimiser l'efficacité.

Les universités peuvent procéder à un examen de leur programme d'ÉODD pour identifier :

- Les progrès réalisés : qui y travaille (facultés, professeurs, départements, groupes de recherche ou d'innovation en éducation, associations étudiantes, etc.) et quels sont les résultats obtenus (aptitudes, contenu, compétences clés, objectifs d'apprentissage, attributs des diplômés, etc.).
- Les concepts de l'ÉODD (culture générale, connaissances propres à une profession, apprentissage transformateur) déjà intégrés aux activités d'apprentissage et d'enseignement formelles et informelles ainsi que les types d'apprenants qui y sont initiés (section 2.5).
- Les ressources et les experts sur lesquels l'université peut s'appuyer pour atteindre des cibles spécifiques des ODD et assurer le succès de l'ÉODD et des programmes d'apprentissage transformateur, etc.
- Les étudiants, professeurs, clubs et associations qui militent en faveur des ODD et dont les initiatives pourraient bénéficier du soutien de l'université pour étendre leur portée.
- L'état des connaissances des étudiants et du personnel en matière de développement durable (par exemple via l'outil Sulitest [16]) et leur compréhension des enjeux (grâce à des sondages [32-34]) afin de mieux suivre les progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'ÉODD.

Les conclusions tirées de cet examen alimenteront les prochaines étapes du processus.

Étape 2 : renforcer les capacités de mise en œuvre de la politique d'ÉODD et susciter l'adhésion

L'extension et le renforcement de la présence de l'ÉODD dans les programmes requiert le soutien, la coopération et l'implication d'un grand nombre de parties prenantes à l'intérieur et l'extérieur des universités (voir section 3.3), parmi lesquelles les doyens des facultés et des écoles, dont la mission est d'apporter un soutien institutionnel de grande qualité pour mener à bien l'instauration de l'ÉODD, les professeurs et le personnel responsable de l'élaboration des programmes dans la plupart des facultés et écoles, qui doivent trouver des moyens d'intégrer l'ÉODD aux programmes existants et veiller à ce qu'elle soit mise en pratique, mais aussi d'autres parties prenantes importantes comme les étudiants et les équipes travaillant à leur sensibilisation, qui peuvent contribuer à l'élaboration des programmes d'ÉODD, à leur mise en œuvre et à leur succès.

Susciter l'adhésion à un programme aussi complexe que l'ÉODD peut toutefois représenter un véritable défi en cas de méconnaissance du programme ou d'une faible capacité à le mettre en œuvre. Dans la section 3.2, nous aborderons les obstacles d'ordre personnel auxquels les universités sont susceptibles de se heurter et proposerons des solutions pour les surmonter.

Étape 3 : définir les priorités, les opportunités et les manques

Les universités peuvent s'appuyer sur les conclusions tirées de leur examen à l'étape 1 pour mettre en évidence les manques à combler dans la réalisation de leurs objectifs, par exemple offrir un programme d'ÉODD complet ou transformer le cadre organisationnel de l'université pour en assurer la conformité avec les modèles qui font consensus, comme celui de Laloux [35]. Elles peuvent également inviter diverses parties prenantes à participer au débat, ce qui augmentera leurs chances d'emporter l'adhésion et de réaliser des progrès significatifs.

Il est par ailleurs important de comparer les mesures entreprises avec celles préconisées dans les ODD. D'éventuelles discordances pourraient en effet apparaître sur des questions telles que les concepts de l'ÉODD à mettre en œuvre et les compétences à acquérir ou les aspects organisationnels de l'université qui influent sur la promotion des ODD.

Étape 4 : intégrer, articuler et mettre en œuvre les ODD

Une fois leur situation de départ définie et les objectifs à atteindre fixés, les universités seront en mesure d'élaborer un plan d'action (priorités, stratégies, jalonnement, etc.) qui leur permettra de mener à bien la mise en œuvre de leur programme d'ÉODD en faisant appel à des outils de changement (exercices de réflexion, essais ou projets pilotes, perfectionnement, etc.).

En fonction de leurs caractéristiques, de leur situation de départ, de leurs forces et faiblesses et de leurs priorités, les universités peuvent emprunter de nombreuses voies différentes pour instaurer leur programme d'ÉODD. Un excellent moyen de sensibiliser la communauté universitaire aux ODD et l'inciter à s'inscrire dans une approche multiacteurs consiste à adopter un plan d'action clair et modifiable qui répond aux besoins de l'université et aux particularités de certaines activités.

Nous proposons ci-dessous des approches que les universités seront libres de prendre en considération au moment d'élaborer leur plan d'action. Leur pertinence, leur importance et l'approche à privilégier pour les mettre en œuvre dépendront du contexte de chaque université.

- Affronter les obstacles et les défis : comme nous l'avons expliqué dans le chapitre 2, pour étendre et renforcer la présence de l'ÉODD dans leurs programmes, les universités devront opérer une restructuration fondamentale de leur mode de fonctionnement à grande échelle et se heurteront à des obstacles d'ordre personnel, organisationnel ou liés à des contestations externes qui entraveront la mise en œuvre de leur plan d'action. Si certains obstacles pourront être anticipés, d'autres surgiront en cours de route. Les universités devront donc composer

avec ces désagréments et apprendre à les contourner en variant les approches : augmenter les fonds ou les ressources consacrées à l'innovation, modifier les procédures internes, instaurer des mesures incitatives qui attireront les futurs agents du changement ou mener des campagnes de sensibilisation pour favoriser la compréhension et l'acceptation de l'ÉODD. Dans la section 3.2, nous examinerons certains des principaux obstacles qui se dressent sur le chemin de l'ÉODD dans les universités et envisagerons des solutions.

- Déployer des stratégies globales : la vision holistique des ODD peut se refléter dans celle de l'université et imprégner l'ensemble de ses activités, dont ses travaux de recherche, ses opérations et son leadership. Elle peut également constituer un engagement institutionnel s'exprimant dans la gestion du campus, par exemple à travers la création de structures qui offrent de la visibilité aux efforts déployés par l'université et facilitent l'attribution de ressources.
- Réaffirmer l'engagement de l'université : un engagement public envers les ODD au plus haut niveau institutionnel peut contribuer à ouvrir la voie et donner de l'impulsion à des processus stratégiques à visée globale et offrir un soutien plus prononcé aux initiatives entreprises dans l'ensemble de l'université. C'est également un moyen de souligner la détermination du secteur de l'éducation à se saisir des enjeux des ODD auprès de parties prenantes internes et externes. Il n'existe pas de façon particulière de « souscrire » officiellement aux ODD. Les universités ont la liberté d'emprunter la voie qu'elles estiment la plus adaptée à leur contexte ou d'honorer certains des engagements informels pris ces dernières années (voir annexe C.6).
- Prendre des mesures emblématiques : les mesures qui font sensation contribuent à accroître la visibilité des ODD au sein de l'université et à rallier de nouveaux soutiens à la cause.

Étape 5 : suivre, évaluer et annoncer les progrès

Il est important de faire un point périodique sur l'état d'avancement des stratégies de mise en œuvre de l'ÉODD énoncées dans le chapitre 2 et au cours des précédentes sections de ce chapitre pour suivre dans de bonnes conditions les progrès réalisés, responsabiliser les acteurs impliqués, évaluer l'efficacité des mesures adoptées et être dans la capacité de mettre en lumière les effets de l'action de l'université et affirmer son rôle dans la société.

Il n'existe pas de norme internationale régissant l'évaluation et la communication des progrès que réalisent les universités pour atteindre l'ODD 4.7 et plus généralement pour mettre en œuvre leur programme d'ÉODD. Comme nous l'avons vu dans la section 2.1, les universités sont relativement libres d'interpréter les différents concepts de l'ÉODD à leur convenance et nombre d'entre eux sont dans la pratique difficiles à évaluer, du moins à grande échelle.

Au cours des deux dernières années, plusieurs cadres de présentation de rapports, alignés sur les recommandations des ODD et destinés au secteur de l'éducation supérieure, ont été mis au point en vue de mesurer avec efficacité l'état d'avancement des programmes d'ÉODD des universités (nous en proposons une liste en annexe C.5).

Si les différentes méthodes proposées mesurent des concepts spécifiques de l'ÉODD et présentent chacune des avantages et des inconvénients, elles se focalisent dans leur majorité davantage sur la stricte mise en œuvre des programmes que sur les résultats d'apprentissage. Avant d'adopter ou d'adapter une approche qui répond à leurs besoins et s'intègre à leur stratégie, les universités devront donc passer en revue les différents cadres.

Études de cas : mise en œuvre des programmes d'ÉODD

- Case studies to integrate and promote global issues in STEM education (Université polytechnique de Catalogne)
- Education for sustainability: Initiatives from the Network of Universities for Sustainable Development (RUS) (École polytechnique de Turin/RUS)
- Improving university governance by accelerating progress towards the SDGs (École polytechnique de Turin)
- Infusing Education for Sustainable Development into curricula: Efforts of the School of Education (Université des Indes occidentales)
- Introducing the SDG on the educators training plan: Short course on how to introduce SDGs in lectures (Université de Cantabrie)
- One SDG at month, Sustainability Antennas project (Université polytechnique de Madrid)
- SDG Lab Campus UAM (Université autonome de Madrid)
- The formation of the university community as a first step for the contribution to the SDGs (Université polytechnique de Valence)
- University-wide SDGs Project (Institut royal de technologie de Melbourne)

3.2 Principaux obstacles et défis et leurs solutions

Nous nous intéressons dans cette section aux obstacles et défis que sont susceptibles de rencontrer les universités au moment de mettre en œuvre les idées présentées dans ce guide. Les universités devront apprendre à les reconnaître et à y faire face pour être en mesure d'opérer les transformations structurelles qui s'imposent dans leur transition vers un modèle d'éducation où les ODD constitueront le cadre d'action principal.

L'origine des obstacles et défis que doivent affronter les universités réside généralement dans leur méconnaissance ou mécompréhension des enjeux très complexes du développement durable et des ODD, mais aussi dans les difficultés qu'elles éprouvent à transformer leur mode de fonctionnement. Ces obstacles et défis généraux peuvent être classés dans trois catégories distinctes : d'ordre personnel, organisationnel et externe. Nous en présentons une vue d'ensemble ci-dessous en nous intéressant aux principales difficultés qui les composent ainsi qu'aux solutions potentielles et stratégies à privilégier pour les surmonter. Nous insistons par ailleurs sur le fait que leur succès dépendra en grande partie du contexte.

3.2.1 Obstacles d'ordre personnel

Comme nous l'avons vu dans la section 3.1 (étape 2), le renforcement et la généralisation de l'ÉODD dans les universités requièrent le soutien et la coopération d'un grand nombre d'acteurs, dont les doyens des facultés, les professeurs, le personnel enseignant et les étudiants. Pour diverses raisons, ces acteurs ne sont pas toujours enclins ou aptes à appuyer le processus et à coopérer, ce qui peut se traduire par l'apparition de deux obstacles étroitement liés :

- Un état d'esprit réfractaire, qui se caractérise par une résistance au changement et une incapacité à apprécier la pertinence de l'ÉODD ou les bénéfices qu'elle procure.
- L'inaptitude, qui est souvent la conséquence d'un manque de temps ou de ressources à consacrer à de nouvelles initiatives, d'une méconnaissance de l'ÉODD et ses stratégies de mise en œuvre ou plus généralement du développement durable, d'une mauvaise perception de l'importance à accorder au développement durable ou aux ODD, d'un accès insuffisant aux ressources appropriées, d'une incapacité à employer des méthodes d'enseignement innovantes ou à y accéder et d'une absence de relations avec des partenaires clés.

Pour faire face à ces obstacles, les universités peuvent adopter les stratégies suivantes :

- Démontrer et vanter les bienfaits de l'ÉODD. Elles peuvent notamment :
  - Expliquer que l'ÉODD représente une occasion de faire avancer les objectifs de l'université ou de la faculté grâce aux retombées qui découlent de sa mise en œuvre (voir section 1.2) et contribue au développement personnel des parties

prenantes (acquisition de compétences importantes, perfectionnement professionnel, accomplissement personnel et gratification).

- Mettre en lumière les initiatives reposant sur l'ÉODD mises en œuvre au sein de l'université et les résultats obtenus (participation à des forums, nomination à la remise de prix, articles consacrés, etc.).

- Saluer l'engagement du personnel et des étudiants qui en défendent la cause

- Appuyer financièrement et structurellement le développement personnel par l'ÉODD. Elles peuvent notamment :
  - Offrir des cours de formation aux concepts du développement durable en accordant une attention particulière à l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives fondées sur l'ÉODD.
  - Articuler la formation du personnel et des étudiants autour de l'ÉODD en y intégrant des activités dynamiques, coopératives et stimulantes comme le mentorat, en facilitant la constitution de groupes interdisciplinaires travaillant à la conception de nouvelles activités, en encourageant la participation à des projets traitant des ODD, qui favorisent le partage d'expérience et de connaissances, et en appuyant la formation de réseaux d'étudiants ou de communautés de pratique afin d'intensifier les échanges (au sein de l'université ou avec d'autres établissements).
  - Créer et mettre à disposition du personnel et des étudiants des ressources pédagogiques portant sur l'ÉODD, comme du matériel didactique et des exemples d'études de cas.
  - Investir du temps et de l'argent dans les initiatives du personnel et des étudiants qui portent sur la création et l'intégration d'activités qui appuient l'ÉODD.
  - Rappeler aux membres des facultés que leur rôle consiste à guider les étudiants dans leur processus d'acquisition de compétences en développement durable et non pas de leur transmettre des connaissances spécialisées.
- Inciter le personnel et les étudiants à s'impliquer dans l'ÉODD. Elles peuvent notamment :
  - Reconnaître leur participation à des activités liées à l'ÉODD, aussi bien officiellement (mention sur un diplôme, atout déterminant dans la perspective d'une promotion, etc.) ou officieusement (remise de prix ou d'insignes distinctifs).
  - Faciliter l'accès à des financements, à des positions à plus hautes responsabilités et à d'autres avantages.

3.2.2 Obstacles d'ordre organisationnel

Les structures des universités, leur politique, leur mode de fonctionnement, mais parfois aussi leur manque de leadership, de ressources et de compétences, peuvent limiter ou affecter leur capacité à offrir des programmes ou des cours d'ÉODD dans l'ensemble des facultés. Cela s'explique en partie par le caractère interdisciplinaire et particulièrement vaste de l'ÉODD ainsi que par la nécessité de proposer des activités d'apprentissage transformateur dans un cadre interdisciplinaire et en partenariat avec de multiples acteurs. Parmi les obstacles et défis d'ordre organisationnel auxquels sont susceptibles de se heurter les universités, on retiendra :

- La difficulté d'opérer des changements institutionnels, imputable à la rigidité des processus (dans l'élaboration des programmes, des emplois du temps, du recrutement), à des mécanismes d'adaptation lents, à des incohérences entre les niveaux hiérarchiques (notamment entre les membres des facultés, les décideurs et les administrateurs) et des structures hiérarchiques elles- mêmes obsolètes, à une vision peu portée sur l'innovation, à des mesures incitatives orientées vers d'autres objectifs, à des normes culturelles et à un manque de leadership (dans leur approche ascendante et descendante).
- Le travail en vase clos, qui nuit aux ententes de collaboration entre disciplines ou facultés (dans les activités d'enseignement et d'apprentissage, dans les travaux de recherche et d'intervention et dans les clubs et associations d'étudiants).
- Le manque de ressources et de compétences pour mettre en œuvre leur programme d'ÉODD (moyens financiers, ressources humaines, compétences techniques, connaissances et expertise dans le domaine des ODD, etc.).

Si, comme nous l'expliquons ci-dessous, diverses solutions s'offrent aux universités pour affronter ces obstacles et défis, certaines d'entre elles seront difficiles ou lentes à mettre en œuvre si les universités conservent leurs structures actuelles et n'adoptent pas une stratégie transformationnelle (voir chapitre 4). Les solutions proposées consistent à:

- **Prévoir des mécanismes institutionnels qui donneront de l'impulsion aux processus stratégiques de l'ÉODD et en assureront le succès. Les universités** peuvent ainsi :
  - Veiller à ce que l'engagement de l'institution à promouvoir l'ÉODD soit total et qu'il s'exprime dans les documents stratégiques et de planification clés.
  - Affecter les fonds nécessaires à la mise en œuvre du processus et mobiliser le personnel en nombre suffisant pour le mener à bien.
  - Former des groupes de travail para-universitaires chargés d'orienter le processus et réunissant des représentants de toutes les disciplines clés et l'ensemble des parties prenantes de l'université.
  - Suivre et annoncer les progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'ÉODD pour garantir la transparence du processus.

- **Soutenir les initiatives de coopération para-universitaires et interdisciplinaires** qui reposent sur l'ÉODD. Les universités peuvent ainsi:
  - Établir des structures équitables et uniformisées en matière de répartition des fonds (dans leur affectation et leur usage), de planification, d'attribution de crédits et d'évaluation pour les programmes d'ÉODD auxquels participent plusieurs écoles ou facultés.
  - Offrir des espaces, des opportunités et des motifs d'engagement interdisciplinaire et para-universitaire, par exemple via la mise en place de laboratoires vivants sur le campus, dans le but de donner de l'élan aux initiatives fondées sur l'ÉODD, d'éveiller des vocations et de créer des liens qui mèneront à de futurs projets de collaboration.
  - S'appuyer sur l'expertise et la capacité de coordination des centres d'innovation, de recherche et d'éducation qui réfléchissent au développement durable dans un cadre interdisciplinaire et possèdent des compétences spécialisées dans ces domaines.
  - Mettre en avant le rôle des groupes de travail interdisciplinaires axés sur l'ÉODD dans les stratégies globales de l'université ou de la faculté (sur le plan du développement durable, de l'innovation en éducation, de la recherche-action, etc.).
- Délimiter les domaines d'expertise internes et externes et en tirer profit. Les universités peuvent ainsi :
  - Évaluer leur niveau d'expertise en fonction des ODD à atteindre et la mettre à disposition des concepteurs de programmes d'études.
  - Inviter des conférenciers issus d'autres facultés et universités ou du monde professionnel.
  - Conclure des ententes avec d'autres universités en vue de créer des programmes interuniversitaires ou partager des ressources.
  - Exploiter les ressources en ligne, comme les MOOC et autres contenus Web afin de combler les manques.
  - Rejoindre des réseaux nationaux et internationaux qui appuient la mise en œuvre de l'ÉODD dans les universités, comme SDSN et l'initiative Principes d'éducation de la gestion responsable des Nations unies (UN PRME).
- **Instaurer des mécanismes qui favoriseront la mise en place et le renforcement de partenariats avec de multiples acteurs engagés dans l'ÉODD. Les universités** peuvent ainsi :
  - Appuyer le perfectionnement professionnel (via l'acquisition de compétences en collaboration intersectorielle et dans l'établissement de partenariats) et offrir un soutien financier (qui permettra de pourvoir des postes clés) et technique (pour faciliter les processus de partenariat ou fournir des modèles d'accords) afin de consolider les partenariats existants et en construire de nouveaux.
  - Aider les concepteurs d'activités axées sur l'ÉODD à s'associer aux partenariats et ententes dans lesquels l'université est engagée, comme ceux noués par l'intermédiaire des bureaux de partenariat avec l'industrie, de programmes d'apprentissage intégré en milieu de travail, d'instituts pour le développement durable, d'initiatives phares de recherche collaborative, et de réseaux œuvrant au développement durable.

3.2.3 Obstacles externes

Au moment d'instaurer les changements qui permettront d'étendre et de renforcer la présence de l'ÉODD dans leurs programmes, les universités devront composer avec un contexte extérieur complexe et contraignant qui risquera de les décourager ou de les inciter à ne pas intervenir. Les contraintes à prendre en considération incluent :

- **L'environnement institutionnel**, qui oblige les universités à se soumettre à un ensemble de règles et d'exigences pour affirmer leur légitimité, obtenir des financements et être soutenues, peut les démotiver ou même les dissuader de mettre en œuvre leur programme d'ÉODD. Divers mécanismes et acteurs officiels et non officiels sont en cause : certaines dispositions législatives; les régimes contractuels et de financement; les processus officiels d'assurance de la qualité, qui imposent une évaluation ou un agrément des programmes et des institutions par des entités indépendantes; d'autres organismes d'agrément ou de classification non officiels, comme les ordres professionnels ou les organismes internationaux de normalisation qui octroient des agréments thématiques; et les classements nationaux et internationaux par secteurs. L'environnement institutionnel qui entoure l'enseignement primaire et secondaire détermine le niveau d'ÉODD des étudiants qui entrent à l'université et est également à prendre en considération.
- **Le contexte socioculturel**, politique et économique, qui pèse sur les programmes que les universités sont en condition de poursuivre et dans lesquels elles peuvent investir. Bien que les ODD aient été approuvés à l'unanimité par les 193 nations membres des Nations unies, le niveau de priorité et de soutien accordé aux différentes cibles des ODD est susceptible de varier à l'échelle locale ou entre différents groupes. Les tendances du marché et la situation économique plus généralement influent également sur les actions que les universités peuvent entreprendre.
- **L'état des connaissances (et les manques à combler)**, dû au fait que les ODD ont été définis récemment et que la normalisation des méthodes d'enseignement et leur conceptualisation se situent encore à un stade précoce. L'ÉODD elle-même se caractérise actuellement par des études expérimentales qui ne font pas toujours l'objet d'évaluations rigoureuses et dont les conclusions ne sont pas diffusées à grande échelle.

Si les universités peuvent difficilement changer le contexte extérieur dans lequel elles se trouvent, des solutions potentielles existent :

- **Appeler à une transformation de l'environnement institutionnel propice à l'ÉODD.** Les universités peuvent notamment :
  - Travailler en collaboration avec les décideurs, les organismes de promotion de la qualité dans l'enseignement supérieur, les organismes d'agrément, les grands médias et les organismes de réglementation et de consultation de l'opinion afin de démontrer le bienfondé des changements demandés et concevoir des politiques, des réglementations et des normes qui créeront un contexte institutionnel favorable aux ODD.

  - Assumer leur rôle de partie prenante active dans les débats qui portent sur les politiques à mettre en œuvre, que ce soit à titre individuel ou via des associations ou des organismes influents du secteur.
  - Plaider pour une intégration plus marquée des concepts fondamentaux de l'ÉODD dans les programmes d'enseignement au primaire et au secondaire afin de mieux préparer les étudiants aux enjeux des ODD à leur entrée à l'université.
- Évaluer la pertinence des initiatives de mise en œuvre de l'ÉODD internes et externes et en tirer des enseignements. Les universités peuvent notamment :
  - Mettre au point des mesures et des dispositifs d'aide à l'évaluation de la qualité et des effets des programmes d'ÉODD destinés aux éducateurs et s'assurer qu'ils disposent du temps nécessaire pour en tirer profit.
  - Instaurer des mécanismes de partage des connaissances internes et externes, par exemple via des forums, des communautés de praticiens, des études de cas, des conférences, etc.
  - Soutenir les travaux de recherche portant sur l'ÉODD et mettre en lumière leur expérience dans la mise en œuvre de divers programmes dans le domaine.
  - Faire appel à l'expertise d'éducateurs spécialisés dans les ODD et l'ÉODD pour suivre les résultats des recherches et études de cas réalisées sur l'ÉODD et en tirer des enseignements.

3.3 Contributions des parties prenantes

Si les universités jouent un rôle de protagoniste dans la mise en œuvre de l'ÉODD, comme nous l'avons vu dans les sections précédentes, elles n'en restent pas moins des entités composées de multiples parties prenantes qui peuvent toutes contribuer à leur manière à l'effort global. Leur implication est ainsi essentielle pour mener à bien les programmes d'ÉODD à l'échelle et au rythme nécessaires à la diffusion des ODD dans la société.

Dans le tableau 4 ci-dessous, nous présentons les contributions que sont en mesure d'apporter certaines parties prenantes clés pour accélérer la mise en œuvre des programmes d'ÉODD des universités. Il convient de souligner quelques points importants :

- Toute personne ou entité au sein de l'université (mais aussi à l'extérieur) a un rôle à jouer dans la mise en œuvre de l'ÉODD.
- De nombreuses parties prenantes peuvent prendre l'initiative d'intégrer des concepts de l'ÉODD dans leur sphère d'influence sans nécessairement attendre les directives de l'université.
- Les groupes de parties prenantes qui ne pèsent pas sur les décisions prises par l'université, les facultés ou les écoles peuvent malgré tout exercer une influence en pressant l'université d'agir.
- Les retombées potentielles des actions entreprises par les parties prenantes dépassent le cadre strictement universitaire.

Tableau 4 : les contributions que les parties prenantes des universités peuvent **apporter pour accélérer les programmes d'ÉODD.**

Parties prenantes	Contributions pour accélérer la mise en œuvre des programmes d'ÉODD
Équipe de direction de l'université	• S'engager à sensibiliser l'ensemble de la communauté étudiante à l'ÉODD • Mettre en place un processus stratégique et déployer les ressources qui permettront de définir l'approche globale de l'université vis-à-vis de l'ÉODD et de sa mise en œuvre • Saluer et promouvoir l'action de l'université dans le domaine de l'ÉODD et mettre en valeur les membres du personnel et de la communauté étudiante qui militent en faveur des ODD • Encourager l'ensemble des parties prenantes à agir via des mesures incitatives • Mesurer l'état d'avancement des programmes d'ÉODD de l'université
Équipe de direction des facultés et personnel des services de soutien de l'université, des facultés et des écoles	• Offrir des formations, affecter des fonds et mettre en place des mesures incitatives qui appuieront le personnel enseignant dans leur mise en œuvre de l'ÉODD • Inscrire l'acquisition de compétences en ODD à la liste des conditions d'obtention des diplômes • Décloisonner les disciplines et donner de l'élan aux collaborations interdisciplinaires
Personnel enseignant, conférenciers, coordinateurs et concepteurs de programmes, etc.	• Intégrer aux programmes de cours l'enseignement des cibles et des concepts des ODD, la présentation d'études de cas sur le sujet et l'acquisition de compétences • Recourir à la pédagogie active (par exemple la pédagogie de projets) • Prévoir la participation de professionnels aux cours (conférenciers invités, conseillers, formateurs, etc.) • Intensifier et joindre les travaux de recherche afin de proposer des solutions aux défis qui menacent notre planète par la voie de l'éducation • Inclure aux cours des activités interdisciplinaires
Spécialistes de l'ÉDD	• Proposer des services d'accompagnement et d'aide à la compréhension des questions du développement durable et des concepts pédagogiques actuels qui en favorisent l'intégration dans les activités d'enseignement • Aider les facultés et les écoles à établir une stratégie d'intégration de l'ÉODD • Participer au suivi et à l'évaluation des activités d'ÉODD réalisées dans les universités, en tirer des enseignements et les partager

Centres para-universitaires de durabilité ou de développement durable	• Contribuer à renforcer la capacité de l'université à atteindre les ODD et à convaincre la communauté universitaire de l'importance de s'y attarder • Aider l'université à élaborer une planification stratégique en vue d'étendre la présence de l'ÉODD • Coordonner des activités d'ÉODD interdisciplinaires et para-universitaires (et les organiser si nécessaire) • Offrir aux étudiants la possibilité de s'impliquer dans des projets interdisciplinaires concrets pilotés par les centres et auxquels participent de multiples acteurs • Faciliter la prise de contact avec les parties prenantes externes et les partenaires qui pourront contribuer à améliorer la qualité des activités d'ÉODD • Mettre en lumière des systèmes de gouvernance alternatifs • Tester divers types de processus, de méthodes et de projets en collaboration avec des parties prenantes locales (mais branchées sur le monde) afin de généraliser l'intégration des ODD aux programmes universitaires
Services de soutien aux étudiants, de gestion et d'administration de l'université, et les unités de sensibilisation des étudiants	• Dresser une liste des activités para-universitaires, pilotées par les étudiants ou d'autre nature qui reposent sur l'ÉODD et auxquelles les apprenants peuvent participer, et rendre ces informations facilement accessibles • Intégrer certains concepts de l'ÉODD aux initiatives para- universitaires existantes et créer de nouvelles activités qui aideront les étudiants à acquérir les connaissances, les compétences et l'état d'esprit dont ils auront besoin pour se saisir des enjeux de l'ÉODD • Établir une feuille de route des expériences en lien avec les ODD pour tous les étudiants résidant sur le campus
Étudiants	• Inscrire l'ÉODD à la liste des critères déterminants dans le choix d'une université • Militer pour l'intégration de l'ÉODD aux programmes auprès de la direction de l'université, de la faculté, de l'école, des coordinateurs de programme et des conférenciers • Saisir les occasions de participer à des activités para-universitaires qui abordent des concepts de l'ÉODD • Intégrer l'ÉODD aux activités des clubs et associations d'étudiants et en faire la promotion • Organiser des activités d'ÉODD destinées aux autres étudiants
Gouvernements et responsables politiques	• Promouvoir la conversion des campus en laboratoires vivants, en bancs d'essai et en bacs à sable dans le cadre de politiques publiques • Instaurer des mesures incitatives qui stimuleront la recherche et l'enseignement transdisciplinaire portant sur les ODD et ses défis • Appuyer la collaboration interuniversitaire • Créer des espaces propices à des collaborations étroites entre universités, entre gouvernements, et entre différents acteurs du secteur privé et de la société civile à diverses échelles

Réseaux et associations universitaires	• Offrir aux universités l'occasion de partager leurs connaissances des aspects pratiques de la mise en œuvre de l'ÉODD via l'organisation de colloques et de webinaires, la présentation d'études de cas et de documents d'orientation, la formation de communautés de praticiens, etc. • Mettre en valeur le rôle des universités dans l'enseignement des concepts de l'ÉODD auprès des gouvernements, d'organismes multilatéraux et autres parties prenantes externes et plaider pour un soutien plus appuyé des universités à cet égard • Établir des ressources partagées et les mettre à disposition de toutes les universités
Associations professionnelles, organismes de promotion de la qualité dans l'enseignement supérieur et agences de rapports sur les universités	• Inclure des concepts de l'ÉODD à la liste des attributs valorisés chez les diplômés et aux critères de qualité des programmes • Intégrer des mesures clés de l'ÉODD aux critères d'évaluation et de classement des universités et dans la rédaction de rapports • Insister sur l'importance de la mise en œuvre de programmes d'ÉODD auprès des universités et les aider à les incorporer à leur offre de cours
Industrie, gouvernements et partenaires issus de la société civile	• Participer aux travaux de recherche et aux activités d'enseignement • Offrir aux étudiants la possibilité de prendre part à des projets en contexte professionnel ou à des programmes de placement et multiplier les opportunités • En collaboration avec les universités, créer des programmes de doctorat consacrés à la réalisation des ODD dans les entreprises
Donateurs	• Conditionner l'octroi de dons aux efforts déployés par les universités pour atteindre les ODD et les en tenir responsables • Demander aux universités d'investir dans des programmes axés sur les ODD dans le cadre de l'attribution de dotations

4. VERS UNE TRANSFORMATION DES UNIVERSITÉS EN FAVEUR DE L'ÉODD

Au cours des chapitres précédents, nous avons exploré des approches progressives qui favorisent l'intégration des concepts de l'ÉODD dans l'enseignement supérieur. Reposant sur les structures et les processus traditionnels en place, ces approches peu disruptives sont déjà adoptées par de nombreuses universités, comme l'illustrent les études de cas que nous avons présentées dans le chapitre 2. Afin d'en faciliter la mise en œuvre, nous avons proposé dans le chapitre 3 un processus stratégique de transformation adapté au contexte universitaire.

Face à l'urgence et la complexité des enjeux énoncés dans les ODD et les transformations majeures dont ont besoin les universités, les approches progressives et conventionnelles ne produisent toutefois pas d'effets significatifs à brève échéance et ne vont tout simplement pas assez loin. L'ampleur du changement qui doit s'opérer est en effet considérable : les ODD exigent de tous les pays du monde des transformations profondes et radicales et le seul moyen d'y parvenir est de véritablement révolutionner notre façon de mener nos activités. Waddell [36] considère ainsi que les transformations systémiques requises devront non seulement s'appliquer au mode de fonctionnement des universités [14], mais aussi se traduire par des méthodes de travail qui s'éloignent des approches graduelles. Dans ce dernier chapitre, nous offrirons un aperçu de la forme que pourrait prendre cette transformation.

Comme nous l'avons expliqué tout au long de ce guide, les universités et plus généralement les établissements d'enseignement supérieur ont un rôle prépondérant à jouer dans l'élaboration de solutions systémiques et transformatives auxquelles participent de multiples parties prenantes, par exemple via la création de « plateformes et de structures qui amélioreront nos systèmes sociaux et nos modes de pensée » [14]. Pour assumer pleinement ce rôle, elles devront cependant consentir à opérer des transformations dont la portée et l'ampleur pourront varier.

Les universités sont des institutions parfois très anciennes qui ont mis au point au fil du temps des systèmes sophistiqués qui leur permettent d'offrir des programmes d'éducation et de recherche de grande qualité en toute indépendance politique et économique, mais qui constituent également des freins structurels à d'éventuels changements radicaux. Le cadre défini par les ODD pourrait toutefois changer la donne.

De nombreux établissements d'enseignement supérieur sont déjà convaincus de l'utilité des ODD en tant qu'outil de transformation et de réinvention. Globalement, le secteur prend-il toutefois la pleine mesure de l'ampleur des changements définis par les ODD et de l'échéancier à respecter ? Agit-il en conséquence pour opérer des changements profonds à un rythme soutenu ?

4.1 La transformation des universités via l'approche de « deuxième système d'exploitation »

Les universités ont la responsabilité de mener à bien leur mission éducative et ne peuvent voir leurs activités quotidiennes freinées ou interrompues par une réforme structurelle à grande échelle. Pendant leur processus de transformation, elles devront donc limiter les risques de perturbation de leurs activités et veiller à ce que la qualité des programmes offerts ne soit pas affectée.

Pour y parvenir, elles pourront mettre au point une sorte de « deuxième système d'exploitation » entièrement consacré à l'élaboration d'un plan de transformation qui viendra s'ajouter au système de gouvernance existant. Dans le cadre de cette stratégie, le système hiérarchique conventionnel des universités assurera la stabilité des opérations tandis qu'en parallèle, le second système d'exploitation établira « des structures agiles fonctionnant comme des réseaux et des processus tout à fait distincts » [37] dans le but de « renforcer le système hiérarchique sans le bouleverser ». Ainsi, le
« système hiérarchique conventionnel » des universités, c'est-à-dire le système de gouvernance en place, ne sera aucunement perturbé dans son mode de fonctionnement et pourra mener ses activités quotidiennes en étroite collaboration avec le deuxième système d'exploitation, dont la fonction sera de réfléchir à l'instauration de mécanismes qui rendront possible la transformation à opérer.

Les principales caractéristiques de ce second système d'exploitation sont énumérées ci-dessous et incluent des références vers des sources à consulter :

- Une communauté unie par un objectif partagé [38];
- Une dimension minimale viable : le nombre de personnes impliquées, la structure du système et les objectifs à atteindre ;
- De nouvelles fonctions au cœur de l'organisation : l'intégration, le souci de l'autre, le soutien, l'écoute et la conversation actives, la curiosité, la compassion et le courage [14];
- Un environnement propice à la réflexion critique au quotidien (conversations délicates, responsabilisation, acheminement de l'information, etc.) [39];
- La promotion de l'autogestion, de l'intégrité et de l'ambition de faire évoluer le système [35];
- Une nouvelle gouvernance et un nouveau mode d'organisation (abandon d'un système centralisé et création d'un écosystème) [14];
- L'élaboration de projets innovants ou exemplaires ;
- Une diversité de membres légitimes ; et
- Des retombées rapides.

Le système se caractérise intrinsèquement par une philosophie et des méthodes de travail tournées vers l'innovation. Comme nous l'avons brièvement mentionné dans la liste précédente, il se compose minimalement de 15 à 20 personnes issues de divers domaines et niveaux de l'université qui mettront en lumière la diversité des idées et

approches défendues par leur institution. La structure particulière de son organisation peut quant à elle prendre des formes tout à fait distinctes, comme le démontrent les études de cas auxquelles nous nous intéresserons dans la suite de ce chapitre.

Son objectif ultime est d'influer sur le fonctionnement du système de gouvernance des universités en donnant un air de renouveau à leurs structures et leurs processus et en s'appuyant sur des personnes capables de passer d'un système à l'autre et d'accompagner la transition vers de nouvelles habitudes de travail. Au-delà des universités, des systèmes d'exploitation de ce type ont déjà fait leurs preuves dans des entreprises qui s'exposaient au risque de ne pas parvenir à s'adapter à un environnement en constante transformation[37].

Les universités peuvent également entreprendre des actions à visée transformative qui reposent sur les structures hiérarchiques existantes si elles se composent de groupes (conseil d'administration, facultés, personnel et étudiants) unis par une vision commune et qui poursuivent les mêmes objectifs. Dans ce cas de figure, un leadership solide permettra d'articuler les actions à mener autour de la vision partagée par ces différents acteurs.

À travers le monde, les universités commencent à mettre au banc d'essai des méthodes diverses en vue de mener à bien les transformations profondes qu'elles réalisent. Dans la section suivante, nous présenterons certaines de ces méthodes, qui possèdent toutes les caractéristiques suivantes :

- Elles font appel aux membres de diverses facultés, créant ainsi un phénomène de décloisonnement des disciplines ;
- Elles créent des espaces qui favorisent l'implication d'acteurs multiples et la formation de partenariats ;
- Elles explorent des problèmes concrets et proposent des solutions qui s'appuient sur des travaux de recherche pertinents et la pédagogie (transdisciplinarité);
- Elles mettent activement en place des laboratoires vivants sur les campus.

Parmi les cas présentés, trois d'entre eux insufflent des changements et proposent des actions innovantes en suivant le modèle de « deuxième système d'exploitation ». Le quatrième cas constitue quant à lui un exemple de leadership solide dans un contexte où les acteurs majeurs partagent une vision commune. S'agissant de cas relativement récents, les conclusions livrées sont préliminaires et évolueront avec le temps, mais nous sommes convaincus que le partage de connaissances et d'expériences entre universités sera la clé de la généralisation de l'ÉODD. Si ce guide offre quelques outils qui faciliteront ces échanges, l'objectif ultime de SDSN au cours de la Décennie d'action est de devenir une plateforme où les universités pourront partager leurs connaissances, apprendre entre elles et mettre en commun des initiatives qui dynamiseront les transformations profondes qu'elles ambitionnent de réaliser.

4.2 Études de cas

4.2.1 Le Centre d'innovation technologique pour le développement de l'Université polytechnique de Madrid (itdUPM)

L'Université polytechnique de Madrid (UPM) reconnaît qu'elle ne parviendra pas à atteindre les ODD sans opérer une transformation systémique et concède que les impasses bidirectionnelles qui caractérisent ses processus de décision internes constituent des obstacles majeurs (voir Figure 5). D'un côté, les initiatives descendantes, comme les stratégies globales des universités approuvées par les conseils de gouvernement, sont rarement déployées en intégralité. Les explications sont diverses et variées : un manque d'implication des membres des facultés ou des étudiants lors de la phase de planification qui conduit à des stratégies inexécutables, une résistance au changement de la part de membres des facultés surchargés, ou tout simplement l'absence de mécanismes de responsabilisation dans les stratégies élaborées, qui empêche de mesurer les progrès et la pertinence des actions menées. Ces blocages nuisent aux changements profonds que l'équipe de direction tente d'impulser. D'un autre côté, des mesures tout à fait appropriées proposées par des groupes d'étudiants, des membres des facultés ou le personnel enseignant ne suscitent que trop peu d'intérêt ou ne sont pas mises en œuvre dans l'ensemble de l'université parce qu'elles ne sont pas liées entre elles, qu'elles n'adoptent pas une approche systémique, ou qu'elles ne bénéficient pas du soutien politique suffisant. Les initiatives ascendantes ne sont ainsi pas non plus en capacité d'insuffler une dynamique de transformation de l'université en tant que système. Il est donc nécessaire de recourir à une structure intermédiaire afin de donner de l'impulsion aux processus de changement institutionnels et formels (descendants) et aux initiatives lancées spontanément par la communauté universitaire (ascendantes) tout en établissant des liens entre les deux.

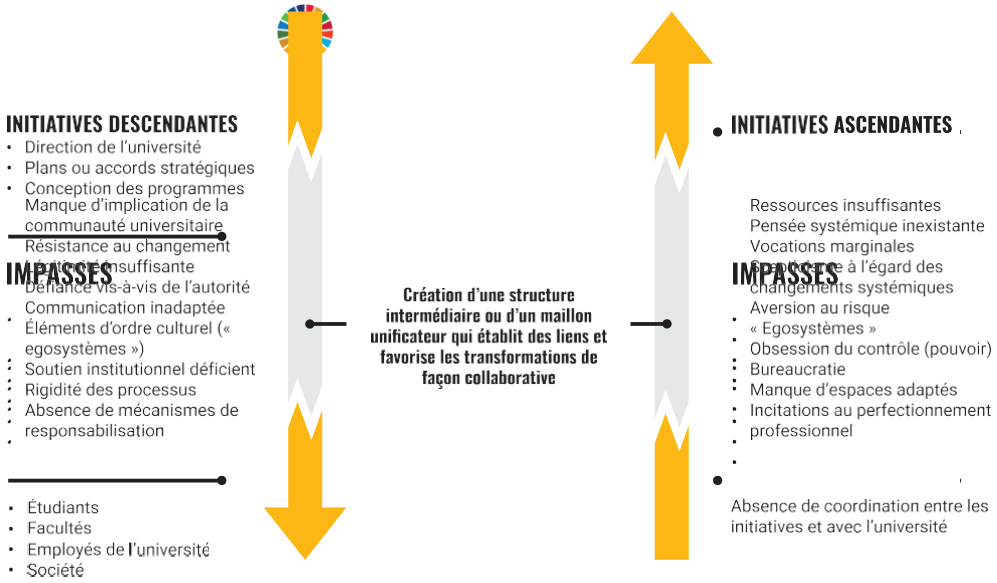


Figure 5 : impasses bidirectionnelles caractérisant les processus de décision internes de l'université.

Cette situation a conditionné l'émergence du Centre d'innovation technologique pour le développement de l'Université polytechnique de Madrid, l'itdUPM [40], en tant que deuxième système d'exploitation (tel que défini par Kotter [37][41]). Créé dans le but de redonner un sens au système d'organisation de l'université, l'itdUPM se saisit des enjeux complexes du développement durable et propose des solutions concrètes dans lesquelles s'investissent des acteurs de tous horizons. Avant 2014, il n'était encore qu'un petit centre travaillant sur une poignée de projets dans les domaines de l'innovation et de l'éducation et sa structure organisationnelle était ouverte, horizontale et non conventionnelle. Depuis, grâce à sa participation à divers projets, il est devenu un espace attrayant et renommé qui joue un rôle important dans l'incorporation de pratiques interdisciplinaires et innovantes dans une grande diversité de travaux de recherche et de programmes d'enseignement dans toute l'université. Le centre constitue aujourd'hui un maillon unificateur de l'université, liant entre eux d'anciens vases clos et des programmes traditionnellement isolés, et est à l'origine de transformations qui soulignent les efforts déployés pour remédier aux impasses précédemment mentionnées, parmi lesquelles :

- Une organisation d'un autre genre : en 2012, une réglementation ad hoc a été instaurée afin d'autoriser les membres et chercheurs de différentes facultés à appartenir à la fois à leur centre de recherche respectif et à l'itdUPM, ce qui permet d'harmoniser les mesures incitatives offertes. Les articles évalués par des pairs peuvent ainsi être attribués aux deux centres sans que la légitimité du groupe de recherche en soit affectée.
- Un nouveau programme de maîtrise [42] : l'itdUPM a donné naissance à une communauté interdisciplinaire d'enseignants qui ont formé un programme de grande qualité où les professeurs peuvent dépenser les heures d'enseignement allouées de façon innovante, par exemple dans le but de proposer un semestre d'apprentissage par projet [43]. Une communauté engagée d'étudiants actuels et anciens a également vu le jour et est devenue la principale source de talents sur laquelle s'appuie l'équipe de direction de l'itdUPM, ce qui démontre les effets bénéfiques du programme.
- L'Alliance Shire [44] : une alliance de collaboration étroite entre experts issus de divers domaines, d'entreprises, d'organismes de la société civile et de l'administration publique a été mise en place avec l'objectif de garantir l'accès aux sources d'énergie dans un camp de réfugiés en Éthiopie. En plus de décloisonner les disciplines, le projet a mis en évidence la pertinence d'initiatives portées sur la conscience sociale dans une université technique d'envergure. L'Alliance Shire a rehaussé le profil de l'itdUPM au sein de l'université en tant que centre capable de mettre en relation les initiatives existantes, d'étendre leur champ d'intervention, de maximiser leurs retombées sociales et de les rendre visibles auprès d'un public toujours plus grand.
- La chaire Iberdrola [45] : si l'université a déjà institué des chaires avec le secteur privé dans le passé, celle-ci s'éloigne du modèle transactionnel ordinaire pour adopter une approche par transformation. L'itdUPM et Iberdrola ont ainsi convenu de tirer profit de leur relation en transformant leur mode de fonctionnement et en lançant des projets qui ne sont pas exempts de risques (les primes versées aux

dirigeants de l'entreprise sont par exemple conditionnées à l'atteinte des ODD fixés). Ce partenariat innovant et fructueux avec une entreprise privée d'une telle dimension a également aidé l'itdUPM à gagner en légitimité auprès de la gouvernance de l'université et à étendre son influence en dehors du monde universitaire.

- La Plateforme des villes : cette plateforme de travail sur la transformation des villes et la neutralité carbone a été créée dans le cadre d'un projet exemplaire financé par EIT Climate-KIC [46]. À travers ce projet, l'itdUPM s'est jointe à un programme de transformation de la ville de Madrid en collaboration avec des acteurs locaux (en particulier le conseil municipal) et a pu mettre en lumière le rôle que les universités peuvent jouer au-delà de leurs activités conventionnelles : donner l'occasion aux étudiants de constater concrètement que le changement est possible, accroître le prestige de l'université et mettre en valeur son leadership, inciter et motiver les membres des facultés à s'impliquer dans le projet, et établir des liens entre le grand public et l'université en lui conférant l'image d'un lieu de partage des connaissances, de discussion et d'action.
- Séminaires sur le thème des ODD [47] : un programme s'inspirant du concept de la recherche thématique [48, 49] élaboré par Horizon Europe [50] (2021-2027), le nouveau programme-cadre européen de financement des activités de recherche et développement, est opérationnel depuis octobre 2018 et travaille à la création d'une culture de collaboration entre chercheurs de disciplines différentes à divers stades de leur carrière (qu'il s'agisse de doctorants ou de professeurs). Constitué d'ateliers organisés dans une atmosphère détendue et un cadre de travail horizontal, l'objectif du programme est d'unir les participants autour d'une mission commune de l'Agenda 2030 qu'ils devront remplir avant la fin de la décennie (actuellement la transition énergétique et l'économie circulaire) et de former une communauté de recherche qui concentrera ses efforts sur le thème transversal choisi. La communauté qui examine la question de la transition énergétique (une initiative descendante) aspire par exemple à créer des campus neutres en carbones d'ici 2030 et offre un espace pour les propositions ascendantes de réduction de l'empreinte carbone de l'université qui, une fois approuvées par la communauté, sont transmises à l'équipe de direction.

En résumé, ces projets de l'itdUPM font office de « bacs à sable » à partir desquels de nouveaux types de relations sont mis à l'essai entre les structures gouvernantes de l'université, ses centres et les membres des facultés. Aujourd'hui, l'équipe de direction inclut davantage ses facultés aux processus d'élaboration de stratégies qui les concernent et divers groupes d'étudiants ou de professeurs cherchent à interagir entre eux et avec la gouvernance de l'université pour mener à bien leurs initiatives. Ces transformations, rendues possibles grâce à l'application de principes de travail définis par l'itdUPM, renforcent le pouvoir unificateur du centre en augmentant sa perméabilité. Fondamentalement, l'itdUPM aspire à aider les différents acteurs de l'université à donner un sens aux objectifs qu'ils poursuivent, à étendre leurs connaissances spécialisées et à éprouver un sentiment d'appartenance accru à une communauté qui célèbre la singularité [51] en réunissant les conditions suivantes (décrites dans la figure 6 ci-dessous) :

- La diffusion d'un esprit de collaboration, d'une capacité d'écoute permanente et d'une tolérance de la diversité des idées, des interprétations et des actions de chacun.
- La création d'un espace physique qui a du sens : des zones d'expérimentation dans les édifices, aucune porte close et des murs de verre qui favorisent le travail en collaboration.
- La gestion consciencieuse et méticuleuse du temps et des ressources et le respect des relations personnelles.
- La formation d'un réseau constitué de membres des facultés, de chercheurs, d'entreprises, d'anciens étudiants, et de travailleurs indépendants respectés et sollicités pour des projets excitants, soit plus de 250 personnes au total.
- La démonstration que de nouveaux modes de fonctionnement sont possibles et potentiellement bénéfiques.
- L'attention portée à la créativité dans tous les processus et la création d'un milieu de travail professionnel et agréable.

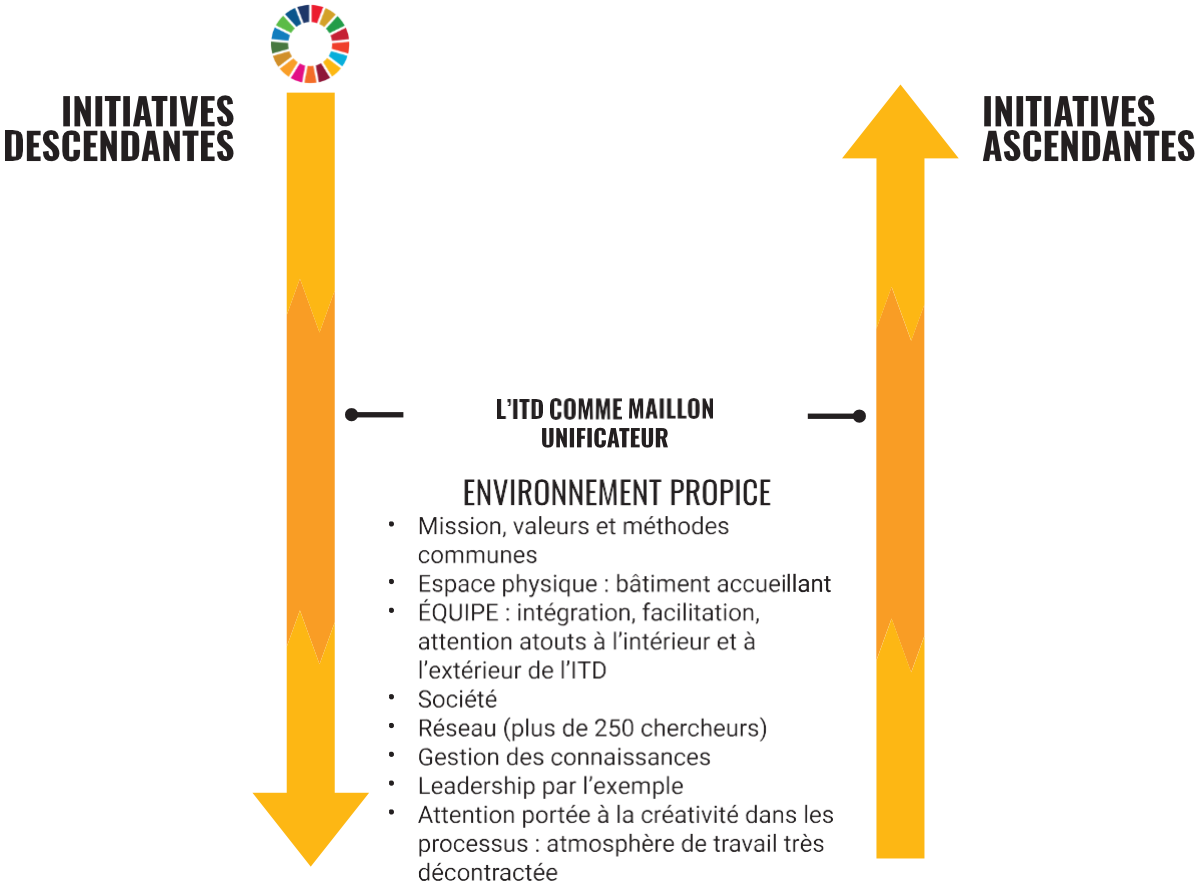


Figure 6 : le rôle de l'itdUPM en tant que maillon unificateur.4.2.2 L'institut pour le développement durable de l'université Monash

4.2.2 L'institut pour le développement durable de l'université Monash

Le MSDI (de son nom original Monash Sustainable Development Institute) est un insti- tut para-universitaire qui tire profit de la recherche, de l'éducation et des mouvements de mobilisation pour accélérer les réponses apportées aux défis internationaux sur le développement durable. À bien des égards, l'institut constitue un deuxième système d'exploitation de l'université Monash, lui permettant notamment de mettre sur pied des initiatives innovantes, y compris dans le domaine de l'éducation aux ODD.

L'université Monash a créé le MSDI en 2006 en tant qu'espace interdisciplinaire en vue de travailler en collaboration avec les facultés et les parties prenantes externes sur des pratiques innovantes, des projets pilotes, des missions de coordination et des initiatives qui s'emparent des enjeux complexes et interconnectés des ODD. Aujourd'hui, l'institut emploie plus de 150 personnes, dont des doctorants, et a créé des programmes phares reconnus et uniques en leur genre, dont :

- ClimateWorks Australia, né d'un partenariat entre l'université Monash et une fondation philanthropique, dont l'équipe d'experts et de conseillers indépendants a pour mission d'aider l'Australie et la région de l'Asie-Pacifique à effectuer sa transition vers la carboneutralité d'ici 2050.
- BehaviourWorks Australia, un projet de recherche réunissant des chercheurs et des praticiens renommés dans le domaine des changements comportementaux dont le but est de trouver des solutions d'ordre comportemental à des problèmes concrets.MSDI Water, which supports interdisciplinary research and action on urban water from faculties and institutes across Monash.
- MSDI Water, qui appuie les travaux de recherche et les initiatives interdisciplinaires entre facultés et instituts de l'université Monash dans le domaine de la distribution d'eau potable en zone urbaine.
- RISE, un projet de revitalisation des implantations sauvages et leurs zones environnantes auquel participent de nombreuses parties prenantes et qui élabore des approches localisées d'assainissement de l'eau bénéfiques pour l'environne- ment et la santé des habitants vivant dans les zones les plus défavorisées d'Indonésie et des îles Fidji.
- Le bureau régional pour l'Australie, la Nouvelle-Zélande et le Pacifique du Réseau de solutions pour le développement durable des Nations unies (SDSN), administré par le MSDI, qui mène des campagnes de mobilisation et d'action relatives aux ODD en collaboration avec les universités les parties prenantes dans leur zone d'influence.
- Un programme innovant qui ambitionne d'intégrer des approches innovantes de transformation des systèmes aux politiques publiques.
- L'éducation au développement durable, sous la forme de cours de troisième cycle et de supervision doctorale, de programmes de formation de cadres et de développement des capacités, et d'activités de leadership étudiant.

Parmi les principes clés qui guident l'action du MSDI et participent à son succès, on peut retenir :

- L'intérêt porté aux problèmes concrets. L'institut mesure en effet l'efficacité de son action en déterminant sa capacité à mettre en pratique les résultats de ses études dans des situations du quotidien et à induire des changements dans les politiques et les pratiques.
- L'établissement d'accords de partenariat et de collaboration au sein même de l'université Monash, mais aussi avec des acteurs industriels, gouvernementaux et de la société civile. Toutes les activités de l'institut s'articulent autour de ces projets et se focalisent sur la coopération et le partage de connaissances avec ceux qui profitent de leur travail, qu'il s'agisse de la mise en évidence des problèmes, de la conception de projets ou de leur mise en œuvre.
- Une culture institutionnelle portée sur l'innovation, l'entrepreneuriat, l'expérimentation et l'apprentissage lors du processus de réflexion sur les initiatives à lancer. L'institut peut ainsi définir clairement les enjeux des problèmes à résoudre et s'assurer que les approches privilégiées conviennent au contexte.
- L'adoption d'une stratégie axée sur la transformation des systèmes qui permet au MSDI d'aborder les questions du développement durable et de réfléchir à des solutions en impliquant les parties prenantes de toutes les disciplines pertinentes.

La propension naturelle du MSDI à se tourner vers l'extérieur et à se focaliser sur les effets de son action se traduit par une grande flexibilité dans les projets auxquels il participe et les partenariats qu'il noue, mais aussi par une capacité à lancer des projets à courte échéance adaptés au mode de fonctionnement du gouvernement et des entreprises. Cela lui a également permis de se doter d'un personnel de haut calibre issu du milieu universitaire et non universitaire qui répond à ces besoins. Certains membres possèdent ainsi une grande expérience dans le secteur public, privé et communautaire, comprennent les mécanismes qui caractérisent ces secteurs et disposent de réseaux étendus, tandis que d'autres apportent leur expertise dans le domaine de la recherche, l'éducation et les efforts de mobilisation interdisciplinaire et transdisciplinaire. Le succès du MSDI repose en grande partie sur l'ensemble de ces facteurs.

L'Éducation aux ODD est l'une des préoccupations majeures du MSDI : son programme d'éducation au développement durable y est consacré et d'autres programmes y accordent une importance particulière. En tant qu'institut indépendant, il peut s'appuyer sur sa position, sa structure, ses réseaux et ses compétences uniques (dont un personnel spécialisé dans l'ÉDD et l'apprentissage transformateur) pour offrir au sein de l'université Monash des programmes interdisciplinaires novateurs axés sur la transmission de compétences, de connaissances et de comportements pratiques dont les étudiants auront besoin pour contribuer au développement durable et insuffler les transformations qui s'imposent. L'offre éducative inclut des programmes et des cours formels, des initiatives para-universitaires, des activités de recherche de deuxième cycle, des perfectionnements professionnels et des renforcements des capacités destinés aux étudiants conventionnels et à des publics divers au sein de l'université comme en dehors.

On retiendra:

- Une maîtrise en *Environnement et développement durable*, un programme interfacultaire de deuxième cycle offert en collaboration avec la Faculté des arts et des sciences et la Faculté de commerce et d'économie de l'université Monash. Le MSDI dirige le cours fondamental *Leadership et développement durable* ainsi qu'un cours interdisciplinaire d'apprentissage par projet en coopération avec des partenaires de l'industrie.
- Green Steps, un programme de leadership para-universitaire offert aux étudiants de l'université Monash conçu dans le but de former les futurs leaders du développement durable. Après deux décennies, le programme continue d'œuvrer en faveur de la durabilité environnementale et couvre désormais l'ensemble du programme des ODD sous la forme d'ateliers expérimentaux et de projets d'étude portant sur la durabilité dans le monde réel.
- Behaviour Change GRIP, un programme de partenariat avec l'industrie pour la recherche universitaire dans le domaine des changements de comportement qui incite les aspirants au doctorat à travailler en collaboration avec des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux à l'élaboration de stratégies de politique publique qui mettent l'accent sur les changements de comportements. Les étudiants sont supervisés par des professeurs du MSDI et issus d'autres facultés de l'université.
- *Sensibiliser la population active de demain à la durabilité environnementale et ses effets*, un projet commun entre le MSDI et la Faculté de médecine, des sciences infirmières et des pratiques en santé qui aspire à munir les universitaires de compétences clés en matière d'ÉDD qui les aideront à enseigner les concepts du réchauffement climatique et de l'écologie aux futurs professionnels de la santé.
- *Réchauffement climatique et risques pour les entreprises,* un cours de formation destiné aux cadres et équipes de direction des entreprises qui les aide à instaurer des mesures de lutte contre le réchauffement climatique et à les intégrer avec succès à leur stratégie commerciale.
- L'Institut McKinnon, un nouvel organisme sans but lucratif et non partisan né d'un partenariat entre l'université et une fondation philanthropique qui offre des programmes de perfectionnement professionnel aux personnalités politiques de tous bords devant composer avec des enjeux climatiques de plus en plus complexes.
- Des cours expérimentaux axés sur la pratique dans les programmes de la Faculté de commerce et d'économie de l'université Monash, dans lesquels le MSDI enseigne des savoirs et des compétences en lien avec les ODD. L'un de ces cours, offert en coopération avec une société certifiée B Corp, invite les étudiants à réaliser des études d'impact sur le développement durable de véritables entreprises.
- Leave No One Behind, un programme d'entrepreneuriat social dirigé par le MSDI en collaboration avec la Faculté des arts, commerce, droit et éducation et la Faculté d'art, design et architecture de l'université Monash et qui offre aux étudiants des occasions d'étudier la question de l'inclusion sociale dans leur communauté en proposant des idées de développement des entreprises à dimension sociale.

Les retombées significatives qui découlent de l'action du MSDI et de la diversité des initiatives qu'il entreprend sont le fruit d'un travail en collaboration avec l'université et d'une détermination commune à surmonter les obstacles structurels qui se dressent sur le chemin. Le processus se poursuit et l'institut comme l'université continueront de s'adapter aux évolutions de notre monde.

Case studies: MSDI ESDGs initiatives

- Leave No One Behind
- Integration of the SDGs in a cross-faculty interdisciplinary Masters course

4.2.3 L'Université Sunway

La durabilité environnementale est un concept inscrit dans l'ADN de l'université Sunway, une cité universitaire située dans une ancienne zone minière aux ressources complètement épuisées. Dans cette région désertique a été érigée Sunway City, une ville intelligente qui s'étend en adoptant des pratiques durables d'aménagement urbain : un réseau de passerelles surplombées par un toit couvert de panneaux solaires relie différents quartiers de la ville, un système d'autobus rapide raccorde la ville aux deux nœuds principaux de transit du réseau de transports en commun de la vallée du Kelang, un système de collecte des eaux pluviales permet à la cité universitaire d'être autonome dans sa gestion de l'eau, des initiatives d'agriculture urbaine voient le jour, etc.

L'université de Sunway a été créée en 2011 dans le cadre d'un processus d'expansion et de modernisation qui a commencé en 1986 avec la formation du Sunway College et s'est poursuivi en 2004 avec celle du Sunway University College. L'université est un établissement malaisien sans but lucratif appartenant à un organisme de bienfaisance, la Jeffrey Cheah Foundation (JCF). Jeffrey Cheah met lui-même en pratique les principes du développement durable et est convaincu que l'amélioration des conditions d'accès à l'éducation est un indicateur clé de la construction d'une société saine.

Sunway City est le produit d'un projet de réhabilitation de la zone qui aspirait à créer une microville respectueuse de l'environnement, dynamique économiquement, progressive sur le plan social, culturellement vivante et participative dans son modèle de gouvernance. Elle est également devenue un pôle universitaire incontournable (l'Université Taylor et l'Université Monash s'y trouvent) et abrite par ailleurs le siège social de nombreuses sociétés innovantes dans les domaines de la technologie et de l'écologie (dans les secteurs de la santé, du divertissement, du numérique, etc.).

Les initiatives entreprises par l'Université Sunway en matière de développement durable précèdent l'adoption des Objectifs de développement durable (ODD) par les Nations unies en 2015. Certaines facultés ont ainsi décidé à titre individuel de modifier leur gestion des ressources allouées pour limiter leur impact sur l'environnement et dans quelques cas le réduire. Les contenants alimentaires en polystyrène ont par exemple été interdits dès 2010, sept ans avant le reste de l'état, et un programme de recyclage est en place depuis 2012.

En 2016, l'inclusion formelle des ODD à la stratégie du Sunway Group a donné l'occasion à l'université d'intégrer à sa structure de gouvernance un « deuxième système d'exploitation ». Le Comité Sunway pour un campus intelligent et durable (SSCC) a ainsi vu le jour en 2017 dans le but de réfléchir à des initiatives innovantes et d'émettre des recommandations susceptibles d'aiguiller les politiques et les propositions de projets sur le campus.

Le SSCC se compose de représentants du conseil de l'université, des services communs, de plusieurs facultés et du corps étudiant. L'inclusion d'acteurs aussi hétéroclites est délibérée, l'objectif premier étant de former un groupe unifié et capa- ble de donner de l'impulsion aux initiatives et activités écologiques sur le campus. La collaboration entre départements et l'implication de parties prenantes importantes se sont faites naturellement dès le lancement du projet. Les discussions portent généralement sur les approches les plus prometteuses vis-à-vis des mises aux normes et des adaptations opérationnelles et structurelles à apporter, mais aussi sur les communications diffusées sur le campus et destinées à insuffler des changements de comportement. Une fois mises en œuvre, les initiatives du SSCC finissent généralement par se transformer en pratiques normalisées grâce à l'intervention d'agents du changement qui exercent une pression toujours plus forte pour en maxi- miser les retombées tout en apportant les ajustements nécessaires.

Au cours de ses deux premières années d'existence, le SSCC a mis sur pied plusieurs initiatives, dont un projet de production d'énergie solaire adopté en 2018 dans le but de réaliser des économies d'énergie, de réduire la dépendance de l'université à un réseau électrique national principalement alimenté par des centrales à charbon, et de mettre à disposition de ses étudiants et chercheurs une plateforme de recherche et développement. L'université Sunway a ainsi consenti un investissement de plus de 2 millions de ringgits pour doter son réseau indépendant d'une puissance nominale de 600 kWc en prévoyant un délai de récupération de 6 ans à partir de ses économies d'énergie. Il s'agit là de la première étape d'un processus de transition énergétique qui prendra encore de longues années.

Pleinement consciente du rôle que joue l'éducation dans la création d'un avenir durable, l'université Sunway est rapidement devenue le tout premier établissement d'enseignement supérieur en Malaisie à déployer des moyens conséquents à l'éducation au développement durable. Ses réalisations marquantes incluent :

- Le Centre Jeffrey Sachs pour le développement durable (JSC), lancé en 2016 en tant que centre régional d'excellence en recherche et éducation spécialisé dans le développement durable. Il a mis sur pied en 2018 une maîtrise en Gestion du développement durable (MSDM) qui transmet aux futurs pionniers du développement durable des compétences qui leur permettront d'en faire avancer la cause. Elle profite désormais également aux apprenants à distance à travers l'Asie et l'Océanie puisqu'elle est proposée en ligne depuis 2020. Le JSC dirige par ailleurs des programmes de formation de cadres de divers secteurs comme l'industrie manufacturière ou les services financiers et gouvernementaux.
- Le centre d'innovation Sunway iLabs, établi en 2017, à travers lequel les étudiants réfléchissent à la création de produits et de services qui apportent des solutions concrètes aux enjeux du développement durable et adoptent des approches commerciales axées sur la technologie.
- L'institut de recherche Future Cities, créé en 2019, qui contribue au travail du JSC dans le développement d'espaces urbains durables et utilise Sunway City comme laboratoire vivant. Ses domaines de spécialité sont les enjeux urbains actuels, comme la pollution, l'encombrement de la circulation, la criminalité, la santé publique et la fracture numérique.
- La restructuration en 2019 des cours de premier cycle requis par le bureau des Normes universitaires et de l'assurance qualité de l'université afin d'y inclure une composante consacrée au développement durable.
- L'institution en 2019 du bureau malaisien du Réseau de solutions pour le développement durable (SDSN) à l'université Sunway, chargé de coordonner des actions multilatérales qui contribuent à apporter des solutions aux défis de mise en œuvre des ODD dans le pays. Depuis fin 2020, l'université abrite également le siège social de SDSN Asie, lui permettant ainsi de mieux desservir la région.
- La SDG Academy, un centre international de connaissances fondé en 2014 qui élabore et offre des programmes gratuits de cours en ligne ouverts à tous en tant que service d'intérêt public. Dirigé depuis 2021 par SDSN Asie, les cours proposés portent principalement sur la question du développement durable.

L'engagement de l'université Sunway en faveur des ODD se reflète dans sa stratégie : l'institution ne se limite pas à mettre en œuvre les ODD, mais s'implique également dans la formation universitaire d'étudiants qui disposeront à la sortie de leurs études des connaissances et de la motivation nécessaires à la construction d'une carrière dans le domaine du développement durable. Les futurs diplômés sauront ainsi travailler en collaboration avec des décideurs politiques, des acteurs du secteur privé et la société civile pour susciter des changements significatifs. Après trois années d'excellents résultats, l'université est fin prête à opérer un virage stratégique : mettre fin à son modèle d'incubation de nouveaux concepts à l'échelle locale et tirer profit de l'expérience acquise pour s'affirmer sur le plan national et régional.

Application d'inscription sans papier aux événements
Une application de génération de code QR interne a été créée pour permettre l'inscription sans papier aux événements.

Marketing sans papier
La fonction « Ignorer » a été introduite dans les prospectus de l'université en vue de réduire les impressions.

Des vendeurs de produits alimentaires qui disent non au plastique
Les bouteilles en plastique à usage unique ont été retirées des cafétérias et des distributeurs automatiques.

Des vendeurs de produits alimentaires qui disent non aux pailles
Aucune paille n'est distribuée sur le campus de l'Université Sunway.

Des distributeurs d'eau de la dernière goutte
La campagne de la dernière goutte a été lancée dans le but de diminuer l'usage des bouteilles en plastique à usage unique sur le campus. Pour réduire les achats d'eau en bouteille, le nombre de distributeurs d'eau a en outre été augmenté.

Cadeau d'orientation
L'Université Sunway offre à tous les nouveaux étudiants une bouteille d'eau réutilisable lors de leur orientation.

Pratiques écologiques du personnel
Le Sunway Education Group incite le personnel à adopter des pratiques écologiques et a offert à chaque membre une gourde afin de réduire l'utilisation de bouteilles en plastique à usage unique.

Élimination responsable des déchets textiles
Six points de collecte permanents sont mis à disposition de la communauté pour une élimination responsable des déchets textiles. Ils sont par la suite remis en état, transformés en combustibles granulés, réutilisés dans le cadre d'initiatives de recyclage créatif ou donnés à l'entreprise Life Line Clothing Malaysia Sdn Bhd.

Recyclage et tri sélectif des déchets
L'Université Sunway a instauré le tri sélectif des déchets pour séparer les déchets recyclables des autres.

Élimination responsable des déchets électroniques
Six points de collecte permanents sont mis à disposition de la communauté pour une élimination responsable des déchets électroniques et des tubes fluorescents. Ils sont par la suite traités par Meriahtek (M) Sdn Bhd, un centre de traitement de déchets électroniques accrédité par le ministère de l'Environnement. La communauté Sunway est invitée à déposer ses déchets imposants deux fois par an dans l'aire de chargement.

Figure 7 : échantillon de dix initiatives intelligentes et durables qui créent et véhiculent une culture de la durabilité au sein de la communauté universitaire.

4.2.4 L'université de Prétoria

Établissement historique très actif dans la recherche, l'université de Prétoria concentre ses efforts sur le développement personnel et la construction de savoirs qui répondent aux besoins actuels et futurs de la société. Sa détermination à atteindre les cibles définies dans les Objectifs de développement durable des Nations unies (ODD) est une seconde nature et s'exprime à travers ses activités de recherche, d'enseigne- ment et d'apprentissage ainsi que par ses efforts de mobilisation de la communauté.

Consciente de l'importance des ODD et de leur complexité inhérente, l'université s'implique fortement dans leur mise en œuvre depuis leur approbation par l'ONU en 2015 en menant diverses activités de mobilisation aujourd'hui intégrées à son mode de fonctionnement et en s'appuyant sur les retombées générées pour étendre les effets de son action au-delà de sa sphère d'influence immédiate (voir figure 8).

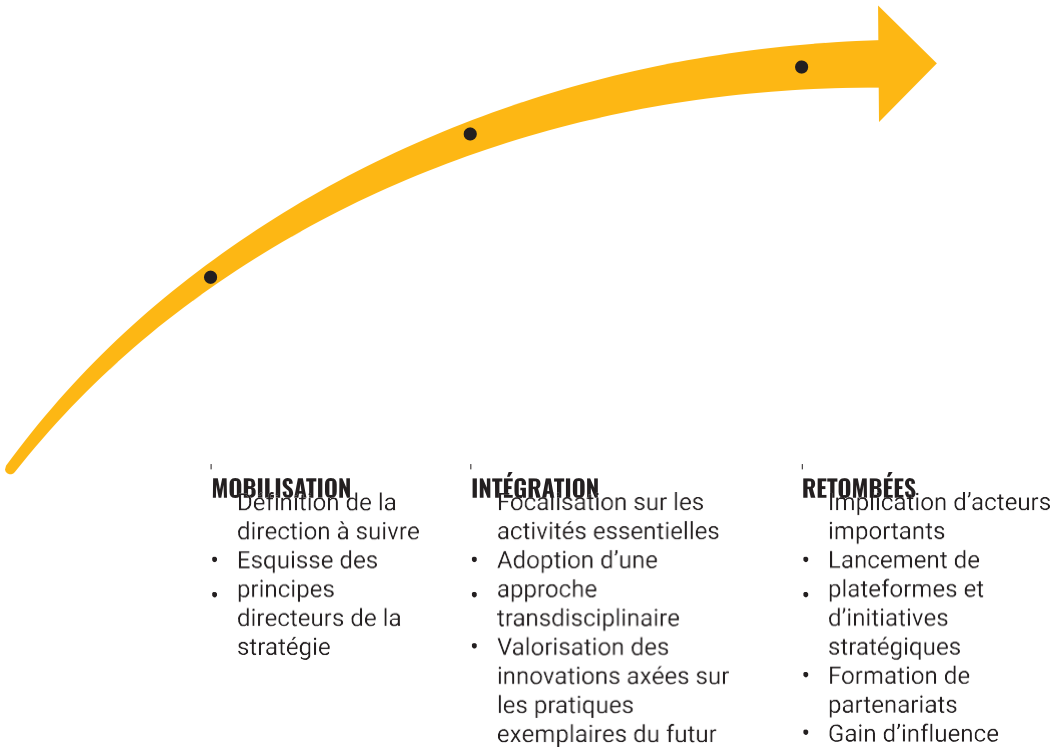


Figure 8 : la voie entreprise par l'université de Prétoria pour atteindre les ODD à **plus courte échéance.**

Mobiliser la communauté autour des ODD

Le Plan stratégique – 2025 élaboré par l'université détermine en partie ses décisions vis-à-vis des ODD : renforcer ses liens avec la société et augmenter sa contribution sociale et économique, nouer des partenariats et des accords de collaboration avec divers acteurs pour optimiser les effets de son action, et accorder encore plus d'importance au développement durable. La direction suivie prend ainsi en compte la dimension sociale, environnementale et économique, mais aussi la paix et les partenariats, piliers fondamentaux des ODD.

Pour aller plus loin dans son action en faveur des ODD, l'université a esquissé les contours d'un ensemble de principes directeurs qui apportent des éclaircissements sur la stratégie mise en œuvre dans l'ensemble de l'institution et qui favorisent l'implication de la communauté. Ces principes incluent la promotion de la transdisciplinarité, du travail en coopération et de l'innovation, la célébration de la diversité et de l'inclusivité, et l'évaluation régulière de la pertinence des stratégies adoptées et des services offerts en fonction des transformations constatées dans la société. Elle a également mis en place des processus et des structures de gouvernance aux multiples parties prenantes en vue d'accroître la portée, la transparence et l'intégrité des initiatives lancées et responsabiliser tous les acteurs.

Intégrer les ODD

L'incorporation des connaissances et des pratiques propres aux ODD et au développement durable dans le travail des facultés est essentielle au développement personnel des étudiants et à la formation de spécialistes à la conscience sociale et au regard tourné vers le monde. À travers ce travail, l'université espère influer positivement sur le développement économique et social de la région.

Après avoir défini les cibles des ODD à atteindre et évalué les efforts à fournir dans divers domaines, l'université a adopté un certain nombre de mesures : conformer les activités pédagogiques aux recommandations formulées dans les ODD, intégrer des modules d'engagement communautaire aux programmes formels, soutenir les travaux de recherche qui contribuent à atteindre les cibles des ODD, en particulier sur la question des besoins de la communauté et du grand public, lancer des initiatives d'approche communautaire, proposer des formations et des cours de courte durée aux acteurs du secteur public sur le thème de la gouvernance et du développement durable, offrir des conférences publiques, et garantir l'accès libre au matériel pédagogique.

L'approche transdisciplinaire fait partie intégrante de la philosophie de l'université et constitue un moyen pour elle de faire face aux enjeux complexes des ODD et aux obstacles qui se dressent sur son chemin pour les atteindre. Le conseil de direction de l'université y accorde une grande importance et en recommande l'adoption dans les travaux de recherche institutionnels complexes. L'université encourage par ailleurs la formation de communautés de praticiens dans certains domaines de recherche.

Parmi les innovations introduites dans les programmes d'enseignement qui visent à stimuler les pratiques exemplaires d'avenir en matière de développement durable, on peut noter l'augmentation des expériences d'apprentissage communautaires, le recours à des technologies novatrices d'interaction avec le public, et la transition agile vers l'apprentissage virtuel, initiée au cours de la pandémie de COVID-19.

S'appuyer sur les retombées générées pour un gain d'influence
Le processus actuel d'intégration constitue une base sur laquelle l'université peut s'appuyer pour amplifier les effets de son action. Elle organise ainsi une profusion d'activités couvrant le spectre des ODD, comme les appels à la mobilisation, le lancement de plateformes et d'initiatives, la formation d'accords de collaboration avec des parties prenantes internes et externes à l'université et des partenaires du réseau ou la mise en place de processus d'influence sur les politiques et les pratiques à l'échelle locale, nationale, régionale et continentale. En premier plan figurent ses trois plateformes de coopération transdisciplinaire, Future Africa, le Javett Art Centre et Engineering 4.0, accompagnées depuis peu par une quatrième, Innovation Africa@UP.

L'université de Prétoria assume son rôle de chef de file en abritant le Centre sud-africain pour les ODD, une plateforme qui rassemble et répertorie les travaux de recherche sud-africains sur les ODD en accès libre, mais aussi le Centre pour l'ODD 2 de l'Impact universitaire des Nations unies. Elle applique par ailleurs avec rigueur les Principes d'éducation de la gestion responsable des Nations unies (UN PRME) et est une membre active de l'Alliance des universités de recherche en Afrique (ARUA), en particulier sur les questions de la sécurité alimentaire et la transformation des systèmes alimentaires.

Les efforts déployés par l'université pour emprunter la voie du développement durable sont reconnus : elle s'est vue décerner plusieurs récompenses et occupe une excellente position dans les classements d'impact sur le développement durable de Times Higher Education (THE) et d'UniRank.

Construire l'avenir
L'université de Prétoria poursuivra la voie dans laquelle elle s'est engagée et continuera de s'appuyer sur ses expériences et sur celles de ses partenaires pour faire avancer la cause du développement durable. Le cycle itératif intégré de réflexion, d'action, d'apprentissage et d'évaluation qu'elle a mis en place assurera ainsi la cohérence de son action et lui permettra de contribuer de façon plus significative à la construction d'un monde meilleur.

ANNEXE A : SIGLES ET TERMINOLOGIE

Remarques concernant la terminologie

Certains termes courants dans les cercles universitaires ne sont pas utilisés uniformément dans toutes les régions du monde. Nous formulons quelques remarques à cet égard ci-dessous pour éviter toute confusion.

Cours	• Les usages du terme « cours » diffèrent selon les pays,[3] raison pour laquelle nous utilisons par endroits des termes plus spécifiques : • Unité : leçon enseignée pendant un semestre (nous utilisons également les termes « matières » et « modules ») • Programme : un ensemble d'unités débouchant sur un diplôme
Faculté	• Le terme « faculté » désigne (1) une section de l'université ou (2) le personnel enseignant et universitaire dans plusieurs régions du monde. Pour établir une distinction entre ces deux sens admis, nous utilisons la terminologie suivante: 1. Faculté ou école 2. Membres de la faculté
Université	Tout au long du guide, nous utilisons le mot « université » comme un terme parapluie couvrant divers types d'établissements d'enseignement supérieur, comme les institutions des cycles supérieurs, les collèges anglo-saxons, les écoles de formation professionnelle, etc.

Sigles

ÉDD	Éducation au développement durable
ÉODD	Éducation aux ODD
MOOC	Cours en ligne ouverts à tous
PRME	Principes d'éducation de la gestion responsable des Nations unies
ODD	Objectifs de développement durable
SDSN	Réseau de solutions pour le développement durable
ONU	Organisation des Nations unies
UNESCO	Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture

3. https://en.wikipedia.org/wiki/Course_(education) (last accessed August 6, 2020)

ANNEXE B : ODD ET CIBLES CORRESPONDANTES EN LIEN AVEC L'ÉODD

Les ODD suivantes et leurs cibles démontrent clairement que l'atteinte des objectifs fixés doit passer par l'acquisition de nouvelles connaissances et compétences.

ODD	Cible
	4.7 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 la non-violence, de la citoyenneté mondiale et de l'appréciation de la diversité culturelle et de la contribution de la culture au développement durable.
	8.3 Promouvoir des politiques axées sur le développement qui favorisent les activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation et stimulent la croissance des microentreprises et des petites et moyennes entreprises et facilitent leur intégration dans le secteur formel, y compris par l'accès aux services financiers.
	12.8 D'ici à 2030, faire en sorte que toutes les personnes, partout dans le monde, aient les informations et connaissances nécessaires au développement durable et à un style de vie en harmonie avec la nature.
	13.3 Améliorer l'éducation, la sensibilisation et les capacités individuelles et institutionnelles en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'atténuation de leurs effets et la réduction de leur impact et les systèmes d'alerte rapide. 13.b Promouvoir des mécanismes de renforcement des capacités afin que les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement se dotent de moyens efficaces de planification et de gestion pour faire face aux changements climatiques, l'accent étant mis notamment sur les femmes, les jeunes, la population locale et les groupes marginalisés.
	16.a Appuyer, notamment dans le cadre de la coopération internationale, les institutions nationales chargées de renforcer, à tous les niveaux, les moyens de prévenir la violence et de lutter contre le terrorisme et la criminalité, en particulier dans les pays en développement.
	17.9 Apporter, à l'échelon international, un soutien accru pour assurer le renforcement efficace et ciblé des capacités des pays en développement et appuyer ainsi les plans nationaux visant à atteindre tous les objectifs de développement durable, notamment dans le cadre de la coopération Nord-Sud et Sud-Sud et de la coopération triangulaire.

ANNEXE C : SÉLECTION DE RESSOURCES

Un nombre considérable et toujours plus important de ressources en ligne explorent la question de l'ÉODD et de l'ÉDD, son prédécesseur. Pour guider les universités à absorber toutes ces informations, nous proposons dans cette annexe des liens vers des ressources précieuses qui les aideront à mettre en œuvre les ODD.

C.1 Références générales

- SDSN Australia/Pacific (2017) Getting started with the SDGs in universities: A guide for universities, higher education institutions, and the academic sector. Édition pour l'Australie, la Nouvelle-Zélande et la région du Pacifique. Réseau de solutions pour le développement durable – Australie/Pacifique, Melbourne.
- UNESCO (2017) L'éducation en vue des Objectifs de développement durable : objectifs d'apprentissage. UNESCO, Paris.
- UNESCO (2014) Feuille de route pour la mise en œuvre du Programme d'action global pour l'éducation en vue du développement durable. UNESCO, Paris.
- HOCH-N (2019) Sustainability Governance at Higher Education Institutions (version bêta) [Version en anglais]. Sustainability at Higher Education Institutions: develop – network – report (HOCHN), Berlin.
- PRME (2020) Blueprint for SDG integration into curriculum, research and partnerships. Principles for Responsible Management Education, New York..
- Verhoef, L & Bossert, M (2019) The University Campus as a Living Lab for Sustainability: A Practitioner's Guide and Handbook. Université de technologie de Delft, Hochschule für Technik Stuttgart.
- Plusieurs ouvrages des World Sustainability Series d'Elsevier, édités par Walter Leal Filho, contiennent de nombreuses études de cas sur le thème de l'ÉODD, parmi lesquels Universities as Living Labs for Sustainable Development, Sustainability on University Campuses : Learning, Skills Building and Best Practices et Implementing Sustainability in the Curriculum of Universities.

C.2 Recueils d'études de cas

- L'ensemble des études de cas présentées dans ce guide sont référencées sur le site Web Accelerating Education for the SDGs : Case study website.
- Les Conférences internationales sur le développement durable (site en anglais) incluent depuis plusieurs années des séances consacrées au rôle que jouent les universités dans la mise en œuvre des ODD, à travers l'éducation notamment. Les études présentées sur le sujet sont consultables sur les pages suivantes : 2020, 2019, 2018, 2017.
- Le blogue PRiMEtime partage les pratiques exemplaires des participants au programme de mise en œuvre des PRME, par exemple sur le plan de la généralisation du développement durable et d'un leadership responsable au sein des programmes de formation en gestion.

- Les rapports de pratiques exemplaires sur les campus de l'International Sustainable Campus Network (ISCN) : 2018 WEF-ISCN Report : Educating with Purpose et 2017 WEF-ISCN Report:Educating for Sustainability.
- Plusieurs ouvrages des World Sustainability Series, d'Elsevier, édités par Walter Leal Filho, contiennent de nombreuses études de cas sur le thème de l'ÉODD, parmi lesquels *Universities as Living Labs for Sustainable Development*, *Sustainability on University Campuses: Learning, Skills Building and Best Practices*, et Implementing Sustainability in the Curriculum of Universities.

C.3 Ressources et outils en ligne

- La SDG Academy de SDSN dirige et coordonne des programmes gratuits de cours en ligne ouverts à tous et fournit du matériel pédagogique sur le développement durable et les ODD.
- La page: Digital Learning for Sustainable Development créée par l'Université des sciences appliquées de Hambourg, est une collection de ressources et de cours en ligne portant sur l'introduction des concepts des ODD dans l'éducation supérieure.
- Le site Web Campus as a living lab offre des lignes directrices, des outils, des ressources et des aides qui contribueront à transformer les campus en bancs d'essai du développement durable.
- L'outil d'apprentissage en ligne SDG Impact Assessment Tool guide les utilisateurs, y compris les professeurs et les étudiants, à évaluer les effets qu'une activité, une entreprise ou une stratégie d'innovation est susceptible d'entraîner et d'en observer les résultats.
- L'outil de test en ligne Sulitest mesure l'état des connaissances en matière de développement durable des personnes qui s'y soumettent. Conçu pour que les établissements d'enseignement supérieur puissent rassembler les résultats de différentes cohortes d'étudiants, il leur permet également de mesurer les progrès réalisés, de faire des suivis et de produire des rapports.

C.4 Réseaux et programmes internationaux

- La Communauté de praticiens de la SDG Academy réunit des établissements d'enseignement supérieur, des ONG, des organismes à but lucratif et certaines entités gouvernementales qui aspirent à faire avancer la cause de l'éducation au développement durable via l'apprentissage entre pairs, la mise en commun de pratiques exemplaires, le développement de ressources adaptées, la création de programmes de recherche et la constitution d'un leadership éclairé.
- Le SDSN Youth – SDG Students Program un réseau international de pôles étudiants, offre la possibilité aux apprenants de découvrir les ODD, de s'impliquer et d'apporter leur contribution..

- L'initiative Principles for Responsible Management Education (PRME), appuyée par les Nations unies, travaille en coopération avec des écoles de commerce du monde entier pour doter les étudiants des connaissances et des compétences requises pour atteindre les cibles définies dans les ODD.
- Le Programme AIM2Flourish, de l'université Case Western Reserve, épaule les écoles de gestion dans leur enseignement des ODD en offrant un programme de soutien aux professeurs axé sur l'action positive des entreprises. Les étudiants abordent ainsi l'ensemble de leurs actions sous l'angle des ODD, que ce soit dans leur recherche d'entreprises, dans les entretiens qu'ils réalisent par la suite avec leurs directeurs ou des entrepreneurs sociaux, puis dans leur rédaction et publication d'articles sur le thème de l'innovation dans le monde professionnel.

C.5 Cadres d'évaluation et de présentation de rapports relatifs aux ODD

- Official UN SDG indicators: les Nations unies ont approuvé en 2019 une méthode d'évaluation qualitative de l'indicateur 4.7.1, c'est-à-dire du « degré d'intégration de i) l'éducation à la citoyenneté mondiale et ii) l'éducation au développement durable, y compris l'égalité des sexes et le respect des droits de l'homme, dans a) les politiques nationales d'éducation, b) les programmes d'enseignement, c) la formation des enseignants et d) l'évaluation des étudiants. » La méthodologie en question facilite la présentation de rapports à l'échelle nationale et inclut l'ÉODD dans le secteur tertiaire.
- Sustainability Tracking, Assessment & Rating System (STARS): ce programme de suivi, de mesure et d'évaluation des politiques de développement durable des universités, élaboré par l'Association pour l'avancement de la durabilité dans l'enseignement supérieur (AASHE), établit un cadre d'auto- évaluation des activités des universités, y compris celles en lien avec l'ÉODD, comme les programmes d'enseignement et la sensibilisation sur le campus. L'AASHE a récemment publié un document [52] traçant les contours des accomplissements réalisés par les établissements du STARS vis-à-vis des ODD.
- Times Higher Education (THE) Impact Rankings: (THE) : publié pour la première fois en 2019, ce classement mesure le succès des mesures mises en place par les universités pour atteindre les ODD. L'indicateur 17.iv, ajouté lors de l'édition 2020, concerne spécifiquement l'Éducation aux ODD [53].
- SDG Accord: dans le cadre de cet accord, un sondage d'auto-évaluation qualitative a été mis au point afin de permettre aux universités signataires de mesurer leur contribution à la réalisation des ODD ainsi que le niveau d'intégration des ODD dans leurs activités et les effets produits, notamment dans les domaines clés de l'ÉODD.
- PRME Sharing Information on Progress (SIP) Reports: les rapports d'étape sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre des PRME permettent aux écoles de commerce d'annoncer les avancées obtenues dans leurs activités pédagogiques, leurs programmes d'enseignement et leurs pratiques. Beaucoup d'entre eux intègrent désormais les ODD[54]..

- Le SDG Dashboard: le tableau de bord des ODD est un outil de production, de visualisation et d'analyse de données conçu par l'Université Saint-Joseph de Philadelphie sur lequel les participants au programme de mise en œuvre des PRME et les écoles de commerce peuvent s'appuyer pour mettre en lumière leurs contributions dans la réalisation des ODD, y compris à travers l'enseignement.
- Le Indicator system of university social responsibility: ce système, élaboré par PRME Amérique latine et la section régionale des Caraïbes, mesure quantitativement la responsabilité sociale des écoles de commerce et leur contribution à la réalisation des ODD, notamment via l'éducation.
- Le Sulitest: cet outil de test en ligne mesure l'état des connaissances en matière de développement durable des personnes qui s'y soumettent. Conçu pour que les établissements d'enseignement supérieur puissent rassembler les résultats de différentes cohortes d'étudiants, il leur permet également de mesurer les progrès réalisés, de faire des suivis et de produire des rapports.
- Les rapports existants des établissements d'enseignement : certaines universités établissent déjà des rapports sur les indicateurs pertinents à l'apprentissage et l'enseignement des ODD dans le cadre de processus normalisés : bilans annuels, rapports sur le développement durable, sur la diversité et l'inclusion, etc.

C.6 Engagements des universités relatifs aux ODD

Nous présentons ci-dessous quelques exemples d'engagements et de déclarations intégrant des concepts de l'ÉODD qui incitent les universités à appuyer la réalisation des ODD dans leurs travaux de recherche, leurs programmes d'enseignement, leurs activités et dans la sphère publique. L'intérêt accordé aux différents concepts, les exigences de mise en œuvre, le contenu des rapports, le soutien apporté et la portée des mesures recommandées étant assez variables, les universités peuvent adopter un cadre stratégique qui répond à leurs besoins.

- L'engagement universitaire envers les ODD (en anglais) de SDSN Australie, Nouvelle-Zélande et région du Pacifique.
- L'Accord des ODD, des réseaux de l'Alliance mondiale des universités et établissements
- d'enseignement supérieur pour le développement durable.
- La Déclaration sur l'implication mondiale des universités (en anglais), une initiative lancée par l'institut d'analyse des besoins en formation des Nations unies et l'Association of Public & Land- grant Universities.
- La Déclaration sur le rôle des universités dans la réalisation des ODD des Nations unies (en anglais), un appel à l'action du Big Tent Consortium, un réseau mondial d'universités et de partenaires communautaires.
- La Charte pour des campus durables d'ISCN (en anglais) du Réseau mondial pour des campus durables.
- La Coalition mondiale des universités (en anglais), dont l'accord repose sur la Déclaration sur l'implication mondiale des universités.

ANNEXE D : PROGRAMMES DE SDSN QUI APPUIENT LA MISE EN ŒUVRE DE L'ÉODD DANS LES UNIVERSITÉS

D.1 La SDG Academy

Initiative phare de SDSN en matière d'éducation, la SDG Academy a été lancée dans le but de créer et structurer le meilleur programme d'éducation possible sur le développement durable et d'en faire un bien public pour l'ensemble de la planète. Depuis 2014, l'Academy a mis sur pied 30 cours auxquels ont participé près de 300 000 apprenants dans plus de 190 pays. Offert sous forme de MOOC et de ressources en ligne, le contenu est mis à disposition d'un public diversifié du monde entier. Les apprenants incluent aussi bien des étudiants que des chercheurs, des professionnels, des décideurs politiques ou des acteurs du secteur privé et de la société civile.

La faculté internationale de la SDG Academy se compose de grands spécialistes du développement durable convaincus que le partage des connaissances contribue à améliorer la qualité de vie. Conçus comme des classes préparatoires de niveau maîtrise, les cours sont interdisciplinaires et dispensés par des universitaires ou des professionnels aux cultures, opinions et traditions très variées. Aucune connaissance préliminaire des thèmes abordés n'est requise pour participer aux cours, mais les étudiants devront néanmoins s'investir pour acquérir des connaissances approfondies et une compréhension claire des enjeux complexes qui marquent notre époque..

La SDG Academy peut compter sur le soutien du Programme de partenariat avec les universités (UPP), auquel participent plus de 20 universités dans 16 pays. Le programme aide les universités membres de SDSN admissibles à renforcer leurs capacités et fournit une assistance à leurs facultés pour améliorer la qualité de l'enseignement du développement durable et des sujets connexes. La SDG Library détient quant à elle plus de 1 200 vidéos de conférences qui comblent des manques interdisciplinaires conséquents dans les contenus existants en matière de développement durable et qui constituent des ressources pédagogiques précieuses pour les étudiants de premier et deuxième cycle universitaire. Enfin, la maîtrise en Pratiques de développement durable (MDP) est offerte dans 36 universités associées pour offrir un programme commun. La SDG Academy travaille par ailleurs sur un projet d'encyclopédie en ligne consacrée aux ODD et sur la création d'un nouveau programme de maîtrise sur le thème du développement durable

D.2 SDSN Youth

Le réseau a été créé dans le but d'enseigner aux jeunes générations les concepts des ODD et de l'Accord de Paris sur le climat et leur donner les moyens de proposer des solutions innovantes qui contribuent à atteindre les objectifs, notamment grâce à des plateformes sur lesquelles ils peuvent créer des liens et travailler à la mise en œuvre des ODD et de l'Accord de Paris à l'échelle régionale et nationale. SDSN Youth compte aujourd'hui plus de 1 000 membres dans plus de 85 pays, dont des associations étudiantes, des organismes pilotés par des jeunes ou destinés aux jeunes et des institutions œuvrant en leur faveur.

L'ensemble des membres possèdent une expertise dans des domaines relatifs au développement durable et consacrent une partie importante de leur travail à élaborer et mettre en œuvre des solutions qui font avancer la cause du développement durable. Grâce à leur engagement, SDSN Youth organise et participe à des manifestations diverses sur le thème du développement des jeunes et de la réalisation des ODD. Ces représentants facilitent également la mise en place d'ateliers et prennent part à des conférences et des sommets à forte exposition à travers le monde comme le Vatican Youth Symposium, la Youth Assembly ou le World Youth Day. Ils ont en outre prononcé plus de 400 discours et allocutions au nom de SDSN, s'assurant ainsi que les jeunes sont inclus dans les débats, les prises de décisions et les initiatives de mise en œuvre de solutions qui permettront d'atteindre les objectifs fixés dans l'Agenda 2030.

La plateforme actuelle de SDSN Youth comprend les programmes suivants :

- Global Schools, qui met à disposition des écoles et de leurs professeurs des outils et des ressources qui les aideront dans leur enseignement des ODD au primaire et au secondaire ;
- Youth Solutions, qui soutient et promeut les projets innovants qui se saisissent des enjeux les plus complexes des ODD et sont lancés par des étudiants ou des jeunes professionnels ;
- Local Pathways Fellowship, un réseau de formation et d'apprentissage entre pairs qui facilite le partage de connaissances et les échanges d'idées avec des spécialistes de l'aménagement urbain, des organisateurs communautaires et des universitaires et fournit aux jeunes innovateurs urbains les outils dont ils ont besoin pour concevoir et mettre en œuvre des programmes qui ouvrent la voie au développement durable à l'échelle locale ;
- SDG Students, qui crée des espaces sur les campus des universités où les étudiants qui ne sont pas encore sensibilisés aux ODD ou n'y sont pas familiers peuvent se rassembler pour découvrir le contenu des ODD, s'impliquer, et agir pour contribuer à les mettre en œuvre pendant leurs études et dans leur future vie professionnelle.

REFERENCES

1. SDSN Australia/Pacific (2017). Getting started with the SDGs in universities: A guide for universities, higher education institutions, and the academic sector. Australia, New Zealand and Pacific Edition, Sustainable Development Solutions Network – Australia/Pacific, Melbourne http://ap-unsdsn.org/university-sdg-guide/ (Last accessed: May 8, 2020).
2. WMO (2019) United In Science. Retrieved from https://public.wmo.int/en/resources/united_in_science. (Last accessed: May 8, 2020).
3. United Nations (UN) General Assembly (2015). Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development, A/RES/70/1 (21 October) www.refworld.org/docid/57b6e3e44.html. (Last accessed: May 8, 2020).
4. Sachs, J.D., et al. (2019), Six Transformations to achieve the Sustainable Development Goals. Nature Sustainability, 2019. 2(9): p. 805-814.
5. UNESCO (2017) Global Education Monitoring Report 2017/18: Accountability in education: Meeting our commitments, UNESCO, Paris, France. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000259338 (Last accessed: May 8, 2020).
6. UNESCO (2015) Rethinking education: Towards a common good?, UNESCO, Paris, France. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232555 (Last accessed: May 8, 2020).
7. UNESCO (2017) Education for Sustainable Development Goals: Learning objectives, UNESCO, Paris, France. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247444 (Last accessed: May 8, 2020).
8. UNESCO (2014) Roadmap for Implementing the Global Action Programme on Education for Sustainable Development, UNESCO, Paris, France https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000230514. (Last accessed: May 8, 2020).
9. Levi, L. and B. Rothstein (2018) Universities must lead on Sustainable Development Goals. World University News, 9 November 2018.
10. UNESCO (2018) Progress on education for sustainable development and global citizenship education. UNESCO, Paris, France. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000266176 (Last accessed: May 8, 2020).
11. International Labour Organization (2016) SDG Note: Skills for employment, ILO Decent Work for SDGs Note Series, ILO: Geneva. http://www.ilo.ch/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/genericdocument/wcms_561756.pdf (Last accessed: May 8, 2020).
12. Apostolopoulos, N., et al. (2018) Entrepreneurship and The Sustainable Development Goals. https://books.emeraldinsight.com/resources/pdfs/chapters/9781787563766-TYPE23-NR2.pdf. Contemporary Issues in Entrepreneurship Research, 2018. 8.
13. Breidlid, A. and R. Krøvel (2020) Indigenous Knowledges and the Sustainable Development Agenda. Routledge.
14. Scharmer, O. (2018) Education is the kindling of a flame: How to reinvent the 21st-century university. Huffpost, 8 January 2018, https://www.huffpost.com/entry/education-is-the-kindling-of-a-flame-how-to-reinvent_b_5a4ffec5e4b0ee59d41c0a9f. 2018.

15. Networking to Integrate SDG Target 4.7 and Social and emotional learning into Educational Materials (NISSEM) (2018). NISSEM Position Paper 2.0, NISSEM organising committee. https://www.sdg4education2030.org/networking-integrate-sdg-target-47-and-social-and-emotional-learning-education- al-materials-nissem-september-2018. (Last accessed: May 8, 2020).
16. Sulitest (2006). Sulitest Architecture and Tags V2. http://www.sulitest.aleaur.com/files/source/Sulitest%20V2%20-%20Architecture%20and%20tags.pdf (Last accessed: May 8, 2020).
17. PRME (2016). Management education and the Sustainable Development Goals: Transforming education to act responsibly and find opportunities. Principles for Responsible Management Education (PRME), New York, USA. https://www.unprme.org/resource-docs/SDGBrochurePrint.pdf (Last accessed: May 8, 2020).
18. Wilson, D. (2019) Exploring the Intersection between Engineering and Sustainability Education. Sustainability, 2019. 11.
19. Noveck, B. and R. Glover (2019) Today's Problems, Yesterday's Toolkit. Austra- lia and New Zealand School of Government. Available at: https://www.anzsog.edu.au/preview-documents/publications-and-brochures/5425-today-s-prob- lems-yesterday-s-toolkit/file (Last accessed: May 8,2020).
20. Lubchenco, J., et al. (2015) Sustainability rooted in science. Nature Geoscience, 2015. 8: p. 741-745.
21. Madden, D.L., M. McLean, and G.L. Horton (2018) Preparing medical graduates for the health effects of climate change: an Australasian collaboration. Medical Journal of Australia, 2018. 208(7): p. 291.
22. Albareda-Tiana, S., et al. (2019) Implementing Pedagogical Approaches for ESD in Initial Teacher Training at Spanish Universities. Sustainability, 2019. 11(18).
23. Eriksson, E., et al. (2016) Sustainable development for ICT engineering students: "What's in it for me?". In: Mazijn, Bernard (ed.), (pp. 165-172). Brugge, Belgium: Instituut vóór Duurzame Ontwikkeling vzw. 2016.
24. Cottafava, D., G. Cavaglia, and L. Corazza (2019) Education of sustainable development goals through students' active engagement A transformative learning experience. Sustainability Accounting Management and Policy Journal, 2019. 10(3): p. 521-544.
25. International Council for Science (ICSU) (2017) A guide to SDG interactions: From science to implementation [D.J. Griggs, M. Nilsson, A. Stevance, D. McCollum (eds)]. ICSU, Paris, France. https://www.sei.org/publications/a-guide-to-sdg-interactions-from-science-to-implementation/ (Last accessed: May 8, 2020).
26. Leal Filho, W., et al. (2020), Universities as Living Labs for Sustainable Development: Supporting the Implementation of the Sustainable Development Goals. World Sustainability Series, Springer International Publishing. 2020.
27. Verhoef, L. and M. Bossert (2019), The University Campus as a Living Lab for Sustainability: A Practitioner's Guide and Handbook. Delft University of Technology, Hochschule für Technik Stuttgart, Stuttgart, Germany.

28. UNESCO MGIEP (2017) Rethinking schooling for the 21st Century: The state of education for peace, sustainable development and global citizenship in Asia. Mahatma Gandhi Institute of Education for Peace and Sustainable Development, New Delhi, India. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000260568. (Last accessed: May 8, 2020)
29. SDG Academy. The age of sustainable development MOOC. https://sdgacademy.org/course/the-age-of-sustainable-development/ (Last accessed: May 8, 2020).
30. Ipsos (2017) Pathways to Progress Global Youth Survey 2017 - Economic Prospects & Expectations. Ipsos Goalkeepers Global Youth Outlook Poll. https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-04/Pathways_to_Progress_Global_Youth_Survey_2017.pdf (Last .accessed: May 8,2020).
31. Lam, K.-J. and D. Blakeley (2018) Challenges, Impacts and Benefits of Increased Youth Participation in Sustainable Development in Australia: Supplementary report for SDSN Youth Australia/Pacific Senate Inquiry Submission. SDSN Youth Australia/Pacific, Melbourne, VIC Australia.
32. Omisore, A.G., et al. (2017) Awareness and Knowledge of the Sustainable Development Goals in a University Community in Southwestern Nigeria. Ethiop J Health Sci, 2017. 27(6): p. 669-676.
33. Shehu, M. and H. Shehu (2018) Knowledge, Attitude and Perception About Sustainable Development Goals (SDGs) Among Clinical Medical Students of Bingham University Teaching Hospital, Jos. Journal of Health and Environmental Research, 2018. 4(4): p. 130-134.
34. Yamane, T. (2019) SDGs Awareness Survey of Hiroshima University Students. Center for the Study of International Cooperation in Education, Hiroshima University. https://ir.lib.hiroshima-u.ac.jp/en/list/recent_addition/item/48196.
35. Laloux, F. (2014) Reinventing organizations: A guide to creating organizations inspired by the next stage in human consciousness. Nelson Parker, 2014.
36. Waddell, S. (2019) Achieving transformational change. Integration and Implementation Insights. March 5, 2019. https://i2insights.org/2019/03/05/transformational-change/ (Last accessed: May 8, 2020).
37. Kotter, J.P. (2012), Accelerate! https://hbr.org/2012/11/accelerate (Last accessed: May 8, 2020). Harvard Business Review, November 2012.
38. Purcell, W.M., H.A. Hendriksen, and J.D. Spengler (2019), Universities as the engine of transformational sustainability toward delivering the Sustainable Development Goals: "living labs" for sustainability. International Journal of Sustainability Education, 20, 8, 1343- 1357. https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/IJSHE-02-2019-0103, https://doi.org/10.1108/IJSHE-02-2019-0103
39. Heifetz, R.A. and M. Linsky (2002), Leadership on the Line: Staying Alive through the Dangers of Leading. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
40. itdUPM. Innovative collaboration model: The experience of itdUPM. http://www.itd.upm.es/a-collaboration-model-for-the-innovation-in-sustainable-development/ (Last accessed: May 8, 2020).

41. Kotter, J.P. (1996) Leading Change. Boston, Mass. Harvard Business School Press.
42. itdUPM. Máster en Estrategias y Tecnologías para el Desarrollo. Título oficial universitario. Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, Spain. http://www.itd.upm.es/masteretd/ (Last accessed: May 8, 2020).
43. Mazorra, J., et al. (2016) Using the Project Based Learning (PBL) Methodology to Assure a Holistic and Experiential Learning on a Master's Degree on Technology for Human Development and Cooperation. International Journal of Engineering Education, 2016. 32(5): p. 2204-2217.
44. itdUPM. Alianza Shire. Energy access to refugees and host communities. http://www.itd.upm.es/alianzashire/. (Last accessed May 8, 2020).
45. itdUPM. Cátedra IBERDROLA para los Objetivos de Desarrollo Sostenible. http://www.itd.upm.es/catedraods/ (Last accessed: May 8, 2020).
46. Climate-KIC. https://www.climate-kic.org/ (Last accessed: May 8, 2020).
47. UPM (2015). Seminarios UPM: Tecnología e Innovación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, Spain. https://www.upm.es/Investigacion/difusion/SeminariosUPM. (Last accessed: May 8, 2020).
48. Mazzucato, M. (2018), MISSIONS. Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union: A problem-solving approach to fuel innovation-led growth. Directorate-General for Research and Innovation, European Commission, Publications Office of the European Union. https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/mazzucato_report_2018.pdf (Last accessed: May 8, 2020).
49. Mazzucato, M. (2019) GOVERNING MISSIONS. Governing Missions in the European Union. Directorate-General for Research and Innovation, European Commission, Publications Office of the European Union. https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/sites/public-purpose/files/governing-mis- sions-report.pdf. (Last accessed: May 8, 2020).
50. European Commission. Horizon Europe - the next research and innovation framework programme. https://ec.europa.eu/info/horizon-europe-next-research-and-innovation-framework-programme_en (Last accessed: May 8, 2020).
51. Kanter, R.M. (2013) Three Things that Actually Motivate Employees. October 23, 2013. https://hbr.org/2013/10/three-things-that-actually-motivate-employ- ees (Last accessed: May 8, 2020). Harvard Business Review, 2013.
52. AASHE (2020) STARS Aligned: Using the Sustainability Tracking Assessment & Rating System to Report on Contributions to the U.N. Sustainable Development Goals. Association for the Advancement of Sustainability in Higher Education: Philadelphia, PA, USA. http://aashe.informz.net/aashe/pages/2020_STARS_SDG_Publication. (Last accessed: June 19, 2020).
53. THE (2019) Times Higher Education (THE) University Impact Rankings 2020 metrics, https://www.timeshighereducation.com/files/university-impact-rankings-2020-metrics.pdf (Last accessed: May 8, 2020).
54. PRME (2019) PRiMEtime in Review – Good Practices in Responsible Management Education (part 2 of 2). Principles for Responsible Management Education (PRME), United Nations Global Compact. https://primetime.unprme.org/category/by-theme/reporting-by-theme/ (Last accessed: May 8, 2020).

Accélérer l'Éducation aux ODD dans les universités 70