

## B. Analyse des données

L'exhaustivité des informations récoltées lors des interviews est inégale, notamment pour les raisons suivantes :

1. La perception de ce qu'est ou n'est pas une action développement durable qui doit être identifiée en tant que telle et donc figurer dans cet inventaire variait en fonction des interlocuteurs interrogés. Ainsi certaines personnes ont détaillé le système de tri des déchets, alors que d'autres n'en ont pas parlé même si nous pouvons émettre l'hypothèse qu'elles le font aussi.
2. Toutes les actions ne sont pas centralisées et certaines peuvent ne pas être connues par les personnes interviewées.

L'inventaire donne donc une vision d'ensemble des actions, représentative de la réalité, mais pas complètement exhaustive.

### B.1. Degré de maturité des hautes écoles et de la composante rectorat

Dans **plus de la moitié des hautes écoles, le développement durable est porté avec une certaine implication ou une implication forte par la direction**. L'implication de la direction est un élément clé et fondamental dans une démarche de développement durable, notamment de par la légitimité que cela procure aux porteurs de projets en interne.

Le développement durable est intégré de la manière suivante, selon les hautes écoles/composantes :

**Le développement durable est un projet de direction et un véritable axe stratégique**  
(7 hautes écoles + particularité HES-SO Genève)

**Le développement durable est porté avec une certaine implication de la direction**  
(6 hautes écoles)

**Le développement durable est présent au travers d'actions sporadiques**  
(5 hautes école et 2 unités)

**Le développement durable n'est pas un sujet traité**  
(1 haute école)

Note : le nombre de hautes écoles dans le schéma ci-dessus n'est pas équivalent au 28 annoncées dans l'introduction. Dans certains cas de figure (HES-SO Valais/Wallis par exemple), plusieurs hautes écoles sont regroupées sous une même bannière.

Ci-après, quelques exemples types d'intégration du développement durable :

### HES-SO Valais/Wallis

- Le développement durable est un des 7 axes stratégiques de la haute école.
- Les principes du développement durable sont intégrés au centre des activités de la haute école et tous les collaborateurs sont concernés et impliqués.
- C'est une démarche volontaire qui s'inscrit en cohérence avec l'Agenda 21 du canton du Valais.
- 19 engagements ont été fixés pour 2020

### Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture de Genève – hepia

- Le développement durable est un axe stratégique de la haute école qui est fortement porté par la direction
- Le personnel de la haute école est particulièrement sensibilisé à la thématique du développement durable puisque celle-ci est pleinement intégrée dans leur cahier des charges via la définition des objectifs.
- Il existe une volonté forte de la direction d'inciter les collaborateurs et les étudiants à prendre en considération la thématique dans les activités au sein de la haute école.
- La haute école organise chaque année la semaine du développement durable.

### Institut et Haute école de la Santé La Source

- Intégration « Home made » du développement durable, qui ne fait pas partie d'une démarche intégrée.
- Il existe néanmoins une volonté forte, encouragée par la direction, de prendre en compte la dimension du développement durable à tous les échelons et d'une manière transversale.
- Les enseignants, mais aussi les étudiants, sont incités à prendre en considération les principes du développement durable.
- Depuis 2016, un paragraphe sur le développement durable a été introduit dans le rapport d'activité de la haute école et ceci sous l'impulsion de la direction.

### Haute école de Santé Genève – HEdS-GE

- ¶ Il existe depuis 2016 un groupe développement durable composé de bénévoles et ouvert à toutes les personnes intéressées à la thématique (corps enseignant, étudiants, personnel technique et administratif).
- ¶ La direction soutient le groupe dans des actions spécifiques, notamment grâce à des aides ponctuelles.
- ¶ Le service de communication apporte également son soutien afin de valoriser les actions mises sur pied par le groupe.
- ¶ Mise en place d'actions de sensibilisation par le groupe développement durable.
- ¶ Le groupe développement durable a néanmoins de la peine à s'inscrire dans la durée et aurait besoin d'être mieux valorisé.

### HES-SO Fribourg

- ¶ La stratégie pour les 4 hautes écoles qui composent la HES-SO Fribourg est : le management maîtrisé des ressources, le respect des principes de synergie, de qualité, de diversité et d'efficacité, mais aussi la communication active avec l'ensemble des partenaires.
- ¶ Il existe au sein de la HES-SO Fribourg de nombreuses actions de développement durable ponctuelles qui sont mises en place en fonction des opportunités.

### HE - Arc

- ¶ La notion de développement durable est une notion partagée dans l'ensemble des métiers de la haute école. La haute école est sensible à la notion de développement durable mais ne l'a pas définie.
- ¶ Il n'existe pas de responsable du développement durable, chaque haute école au sein de la HE-Arc prend ses propres décisions liées à cette thématique et décide de son positionnement.

### HES-SO Composante Rectorat

- 📌 La compréhension du développement durable au sein de la composante rectorat est minime et peu concrète.
- 📌 Il n'existe à ce jour pas de vision ni de stratégie spécifique liées au développement durable.
- 📌 A ce jour, aucun objectif concret n'a été fixé.
- 📌 Des actions de développement durable sont mises sur pied mais celles-ci ne sont pas structurées ou organisées.
- 📌 Il existe une volonté de la part du rectorat de se positionner sur cette thématique.

La HES-SO Genève représente une particularité puisqu'elle intègre la thématique du développement durable par la porte « développement urbain ». Créée en 2016 pour répondre aux défis de l'agglomération du Grand Genève, la plate-forme de développement urbain constitue un centre de compétences unique au service des villes. Elle mêle les connaissances et l'expertise des six hautes écoles de la HES-SO Genève dans des domaines aussi variés que l'urbanisme, l'aménagement

du territoire, l'agriculture urbaine, la migration, les réseaux de soins, la mobilité, la sécurité, la médiation socio-culturelle, etc. Les chercheurs de ces hautes écoles offrent des formations de pointe et réalisent des études et des mandats en partenariat avec les administrations et les entreprises dans des domaines tels que la cohésion sociale et territoriale, l'aménagement et les formes urbaines, les villes intelligentes et la durabilité, le design et les espaces publics.

## B.2. Les actions dans l'enseignement

**Chaque enseignant** devrait se demander ce que la notion de développement durable signifie pour le thème de son cours et l'intégrer dans son enseignement.

L'enseignement constitue le principal levier de la HES-SO. Introduire la notion de développement durable permet d'appréhender le monde d'aujourd'hui ainsi que les changements de compétences induits par la transition écologique. Tous les secteurs d'activités et donc toutes les formations sont concernées, à des degrés divers.

Un inventaire de la prise en compte du développement durable dans chacun des cours ne faisant pas partie du mandat, zeolite avait par contre pour consigne de répertorier les initiatives institutionnelles permettant l'intégration du développement durable dans les filières d'études, ainsi que certaines actions spécifiques, certaines filières dédiées à la thématique et certaines formations continues adressant spécifiquement le thème du développement durable. Cette liste n'est cependant pas exhaustive.

## zeolite

zeolite a constaté que l'intégration du développement durable dans l'enseignement dépend principalement des facteurs suivants :

1. La volonté des directions et de leurs priorités
2. L'implication des directions
3. La nature des domaines d'enseignement

Les interviews ont permis de distinguer 48 actions spécifiques liées au développement durable dans l'enseignement. Ces actions concernent :

- L'intégration systématique du développement durable dans certaines hautes écoles ou filières, par chaque professeur et enseignant pour son domaine, par exemple l'hepia, où la direction encourage chaque enseignant à intégrer le développement durable dans son enseignement.
- La création de filières spécifiques, dédiées à une dimension de la thématique du développement durable. Par exemple, à la HEIG-VD, la thématique de la durabilité est spécifiquement traitée dans la nouvelle filière Bachelor of Science HES-SO en Énergie et techniques environnementales.
- La dispense de cours obligatoires, par exemple un cours sur l'écologie dispensé aux futurs graphistes de l'ECAV, un cours de développement durable de 4 heures durant le module complémentaire santé (MCS) à la HEdS-GE, un cours de gestion durable dans la filière architecture d'intérieur à la HEAD Genève ou encore une semaine développement durable organisée par l'hepia à l'intention des étudiants en fin de 1ère année.
- La dispense de cours à option, par exemple un cours santé environnementale à la HEdS-GE, à la HESAV et à la HEdS-La Source, un cours « design & transition » à la HEAD Genève.
- La création de formation continue, par exemple le DAS en management durable à la HEG-GE, le CAS Projets urbains et pouvoir d'agir à la HETS-GE, le MAS énergie et développement durable dans l'environnement bâti, le CAS Territoires urbains et énergies à l'hepia, un cours alimentation durable à la HEdS-GE ou encore un cours sur les achats professionnels responsables à la HEG-GE.

Huit hautes écoles ont indiqué à zeolite que la notion de développement durable était enseignée au sens large, qu'une prise de conscience existait, qu'un questionnement était en cours et que la thématique méritait d'être traitée d'une manière plus systématique et structurée.

**Note sur le potentiel d'impact et de déploiement :** la majorité des actions dans le domaine enseignement ont un potentiel d'impact important ou plutôt important, car elles permettent de sensibiliser/former des étudiants chaque année et d'influencer leur compréhension des enjeux et leur compétences professionnelles. Certaines, en particulier celles qui poussent à l'intégration dans l'enseignement traditionnel de manière systématique, ont un potentiel d'impact important.

### B.3. Les actions dans la recherche

Après l'enseignement, **la recherche est le deuxième levier le plus important à disposition des hautes écoles**. Inventer les solutions de demain, notamment pour répondre aux enjeux du développement durable.

La recherche joue un rôle important car elle soutient la compréhension des enjeux du développement durable et est une source d'innovation et de développement de nouvelles connaissances.

Un inventaire de la prise en compte du développement durable dans les différents projets de recherche ne faisait pas partie du mandat. zeolite avait par contre le mandat de répertorier les initiatives institutionnelles traitant l'intégration du développement durable dans la Ra&D.

zeolite a constaté qu'aucune haute école n'intègre aujourd'hui la notion de développement durable dans les projets de recherche d'une manière systématique et au travers d'une méthodologie précise. Huit hautes écoles disent cependant intégrer les aspects du développement durable mais d'une manière implicite et selon les projets.

On peut toutefois mettre en évidence quelques exemples intéressants :

La haute école de viticulture et œnologie à Changins intègre la notion de développement durable d'une manière systématique lorsque les travaux de recherche portent sur des projets orientés vers la thématique environnementale.

Pour d'autres hautes écoles, comme la HEIG-VD, tous les projets de Ra&D considèrent de manière prioritaire la durabilité dans leur développement et leur recherche de solutions. L'hepia, quant à elle, prend en considération le concept de développement durable dans les travaux de recherche appliquée et de développement et se garde le droit d'écarter un projet pour ce motif.

**Note sur le potentiel d'impact et de déploiement :** Le potentiel d'impact est important pour les programmes de Ra&D multipartenaires, adressant la thématique du développement durable ou lorsque ce critère est pris en compte de manière systématique dans les projets de Ra&D. Le potentiel est faible lorsque l'intégration ne se fait que de manière occasionnelle et au bon vouloir du chef de projet.

### B.4. Les actions dans la gestion des hautes écoles et de la composante rectorat

Intégrer les actions de développement durable au sein des hautes écoles et des composantes leur permet d'éco-responsabiliser les utilisateurs des infrastructures. Cela permet également d'améliorer le cadre de vie des utilisateurs et de créer une certaine culture de la durabilité. La consommation d'énergie, la mobilité et les achats constituent les actions ayant le plus d'impact. Même si toutes sont pertinentes, certaines ont un effet plus marginal.

**Note sur le potentiel d'impact et de déploiement :** zeolite a attribué, à chaque action, un potentiel d'impact de contribution au développement durable. Le potentiel sera important si l'action a un effet multiplicateur fort, s'il contribue à un enjeu clé ou si le changement qui est attendu est important. Par exemple, une action qui permet de réduire de 5% la consommation d'énergie d'un bâtiment aura un effet plus faible que si la réduction se monte à 40%. De la même manière, sensibiliser une classe aura moins d'impact que toute une haute école. Le potentiel d'impact a été attribué par zéolite, en se basant sur son expérience et son expertise, il n'a pas été mesuré.

## zeolite

Les actions dans le domaine de l'enseignement et de la Ra&D ont un effet multiplicateur fort de par la spécificité et le rôle des hautes écoles. En comparaison, les actions qui concernent l'infrastructure et la gestion des écoles ont un potentiel d'impact beaucoup plus limité. La majorité des actions sont donc évaluées comme ayant un potentiel d'impact faible ou plutôt faible. Il y a quelques exceptions dans les thèmes énergie, mobilité et achats, qui correspondent aux impacts (en particulier sur l'environnement) qui dominent pour des campus. Pour la mobilité et les achats, les actions sont susceptibles d'influencer également le comportement individuel des employés ou d'influencer

le marché en augmentant la demande pour des produits à caractère plus durable.

Ce n'est pas parce que leur potentiel d'impact est considéré comme faible ou plutôt faible en comparaison avec d'autres, que ces actions ne sont pas pertinentes et importantes. Il faut se rendre compte que chacun a la possibilité d'agir à son niveau et que tous les engagements doivent être encouragés. Ces actions contribuent également au développement d'une culture du développement durable, au travers d'une mesure très concrète qui joue aussi un rôle de sensibilisation.

zeolite a répertorié 101 actions qui ont été classifiées dans 13 catégories :

### B.4.1. Modes d'organisation

14 actions ont été classifiées dans « modes d'organisation » défini ainsi par zeolite : « manière dont les hautes écoles s'organisent pour intégrer la notion de développement durable ». On distingue les cas de figure suivants :

1. La direction de la haute école est fortement impliquée et mandate une personne ou un groupe de personnes pour porter la thématique en interne.

- **Groupe de management durable** : la HEG-GE, qui est en soi un pôle de compétences en matière de durabilité, intègre en son sein un groupe de management durable qui est composé de six à sept personnes et qui est fortement soutenu par la direction. Ce groupe permet à ses membres d'échanger sur les bonnes pratiques et de se tenir informés.

*Remarque* : Ce type de groupe de management durable permet de personnifier et d'organiser le développement durable. Cela crée une dynamique et responsabilise un groupe de personnes.

- **Intégration de la notion de durabilité dans le cahier des charges des professeurs** : A l'hepia, cette notion est définie dans les objectifs et dans les analyses de prestations du corps enseignant. La direction, accompagnée par un groupe de personnes impliquées, définit et met en place différents projets stratégiques.

*Remarque* : La notion de développement durable est portée par la direction et solidement ancrée dans l'enseignement puisque les professeurs sont encouragés à l'intégrer dans leurs cours.

- **Mise en place d'une démarche de développement durable** : la HES-SO Valais/Wallis a développé un véritable projet de direction, qui représente un des sept axes stratégiques de la haute école. La démarche est intégrée à toutes les activités de la haute école et appliquée à l'ensemble des collaborateurs. 19 engagements ont été fixés pour 2020. Cette approche est également en cohérence avec l'Agenda 21 du canton du Valais.

*Remarque* : Véritable démarche organisée et structurée qui reste à être opérationnalisée dans toutes les hautes écoles de la HES-SO Valais/Wallis et qui permettra aussi, à terme, de créer une culture du développement durable.

## zeolite

- **Mise en place d'une charte développement durable** : L'École cantonale d'art du Valais (ECAV), qui est certifiée ISO 9001 et 14001, intègre également les notions environnementales aux enseignements et à la manière de vivre dans une charte qui a été rédigée par le corps enseignant et avec l'aide d'un éthicien. Cette charte complète des campagnes ponctuelles en lien avec le développement durable, elle s'adresse à tous, tant au personnel enseignant, administratif ou aux étudiants, apprentis, etc.

*Remarques* : La charte permet d'insuffler à tous les utilisateurs de la haute école une réelle sensibilité aux questions environnementales.

2. Une personne, ou un groupe de personnes, généralement de manière bénévole, décide de formaliser cette thématique, avec l'approbation, et parfois une certaine implication, de la direction.

- **Groupe développement durable** : à la HEdS-GE, le groupe développement durable est composé d'employés de la haute école, tous bénévoles. Ce groupe est soutenu par la direction qui finance certaines actions et met à disposition le service de communication de la haute école pour les relayer.

*Remarques* : Le groupe porte la thématique de la durabilité au sein de la haute école, met en place des actions concrètes et s'adresse à tous les utilisateurs de la haute école.

Ce type d'organisation reste fragile car son fonctionnement est généralement basé sur le temps mis à disposition bénévolement par ses membres. Il existe ainsi un risque identifié sur la pérennité de l'action.

- **Mise en place d'une politique de développement durable** : À la HEAD Genève, la politique consiste à intégrer la durabilité dans le fonctionnement de la haute école en fonction de l'évolution de celle-ci et vise à sensibiliser les futurs professionnels en leur fournissant un regard critique en lien avec leur pratique d'artiste, de cinéaste ou de designer.

*Remarques* : Une prise de position existe de la part de la direction même si la thématique développement durable est peu structurée et dépend principalement de personnes qui mettent sur pied des actions librement, en ayant une grande marge de manœuvre.

- **Groupes de réflexion développement durable** : À Genève, la HETS-GE participe à un groupe de réflexion développement durable dans le cadre de la recherche pédagogique inter-écoles. Le groupe de réflexion est actuellement peu actif car il se base uniquement sur l'intérêt et la disponibilité de certains enseignants.

*Remarques* : Dans ce cas de figure, la consolidation des ressources humaines est un challenge car l'implication des professeurs n'est pas toujours stable et pérenne (retraite, maladies, manque de temps et de disponibilité, etc.).

3. Une association d'étudiants décide de porter le sujet au sein de la haute école.

- **Associations d'étudiants** : l'association REESPIRE (EESP) s'est donné la mission de promouvoir l'écologie à travers la sensibilisation et la réalisation de projets concrets (création d'un jardin permacole, création d'un camp « nature », développement d'un module sur « l'éducation à la nature », etc.)

*Remarques* : La consolidation des ressources humaines est un véritable challenge puisque l'implication des étudiants et du corps enseignant n'est pas toujours constante.

Les avantages et inconvénients des modes d'organisation sont résumés dans le tableau ci-dessous. À noter que les différents modes ne sont pas exclusifs et peuvent être combinés :

Mode d'organisation	Avantages	Inconvénients
Mandat de la direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Légitimité interne</li> <li>• Approche généralement complète et systémique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doit faire adhérer la base et les acteurs du terrain, création d'une culture</li> <li>• Peut ne pas être compatible avec les réalités terrains</li> </ul>
Groupe bénévole	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement fort et motivation des acteurs</li> <li>• Correspond à un besoin, une envie terrain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doit convaincre et engager la direction, autrement manque de légitimité</li> <li>• Manque de ressources et de temps</li> </ul>
Association d'étudiants	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement fort et motivation des acteurs</li> <li>• Vision différente sur les problèmes à résoudre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tournus dans les ressources humaines</li> <li>• Disponibilité des ressources variables dans le temps</li> </ul>

### B.4.2. Mobilité

11 actions ont été classées dans « Mobilité » que zeolite définit ainsi : « actions/outils permettant d'optimiser les déplacements liés à l'activité des hautes écoles et de la composante rectorat en valorisant des moyens de déplacements plus durables ».

Quelques exemples :

- A la HEIG-VD un groupe transversal autour de la mobilité a été mis en place et des réflexions sont en cours sur cette thématique en collaboration avec des assistants qui travaillent sur mandat.
- La HES-SO Valais/Wallis met en place un plan de mobilité global, pour tous les utilisateurs et en collaboration avec les communes.
- La HEG-GE a lancé un sondage afin de comprendre quelles sont les habitudes de déplacements des usagers. Mais pour la haute école, la mobilité des utilisateurs dépend principalement de la politique de mobilité de la ville de Carouge.
- La haute école de viticulture et œnologie de Changins a mis en place une politique « home office » et offre la possibilité à certains employés d'avoir des horaires plus souples.
- Mise en place de vélos et de vélos électriques ou de prises pour les véhicules électriques, comme par exemple, à la haute école de viticulture et œnologie de Changins, à la HEAD de Genève ou à la HES-SO Master où un projet en ce sens est en cours avec la ville de Lausanne.
- Mise en place d'une politique d'encouragement à l'utilisation des transports publics grâce à des incitations financières, ce que font de nombreuses hautes écoles, comme par exemple la HEdS-GE ou l'Institut et haute école de la santé La Source.

*Remarques : La mise en œuvre de ce type d'actions répond à une logique de développement durable puisque les bénéfices sont à la fois d'ordre économique (diminution des coûts imputés aux transports, optimisation des déplacements), social (diminution des frais de déplacement domicile/travail, amélioration des conditions de travail et de transport) et environnemental (mise en avant de solutions alternatives à la voiture individuelle, limitation de la pollution atmosphérique, bruit, trafic routier, réduction de la demande énergétique, récupération des espaces publics, etc.).*

### B.4.3. Sensibilisation

10 actions ont été classées dans « Sensibilisation » que zeolite définit ainsi : « actions permettant de conscientiser, de rendre sensible, réceptif, attentif aux notions du développement durable »

Différents types d'actions existent au sein de huit hautes écoles et de la composante rectorat, par exemple :

- Projection ou distribution du film « Demain » aux utilisateurs d'une haute école/composante, dans le but de sensibiliser aux différents projets citoyens en lien avec l'environnement. Cette action de sensibilisation a notamment été organisée à la HEdS-GE par le groupe développement durable qui a décidé de rendre la projection publique et pas seulement limitée aux usagers de la haute école. La direction de l'Institut de la haute école de la santé La Source a elle offert le DVD à tous les employés mais également aux étudiants pré et post gradués.
- Mise en place de casiers pour échanger des objets, pour encourager une économie du partage. L'ECAV met à disposition une boîte d'échange de livres, et la composante rectorat propose un casier pour échanger des objets.
- La haute école de viticulture et œnologie de Changins a également mis sur pied un programme faisant la promotion du bien-être et de la santé au travail, ainsi qu'un programme d'« urbain training ».
- La HES-SO Fribourg organise des conférences sur la thématique du développement durable.

### B.4.4. Politique d'achats durables

10 actions ont été classées dans « Politique d'achat durables » que zeolite définit ainsi : « actions permettant d'adopter une procédure et des critères qui assurent la prise en compte, de manière équilibrée, des préoccupations économiques, sociales et environnementales dans l'achat des fournitures des hautes écoles/composantes ».

Huit hautes écoles ont indiqué à zeolite prendre en charge l'aspect responsable des achats. Certaines mettent l'accent sur l'achat responsable des produits d'entretien, d'autres essaient de se fournir lo-

calement, d'autres encore ont établi une politique d'achats durables pour leur parc informatique.

La HEG-GE se démarque sur cette thématique puisqu'elle a décidé que ses acheteurs en poste suivent une formation spécifique que la haute école dispense directement : Achats professionnels responsables. Cette formation leur permet de comprendre que les achats responsables sont un véritable atout pour la haute école et qu'ils visent une amélioration globale de la qualité des produits.

### B.4.5. Gestion des déchets

13 actions ont été classées dans « Gestion des déchets » que zeolite définit ainsi : « actions permettant de gérer et réduire les effets des déchets sur le cadre de vie et l'environnement ».

13 hautes écoles disent avoir mis en place un système de tri, mais toutes indiquent que la gestion des déchets mériterait d'être rendue plus visible pour être améliorée.

*Remarques : Le tri permet de récupérer certains déchets pour les recycler et les réutiliser, cela a un avantage certains pour l'environnement, mais pour que cette gestion des déchets fonctionne, il faut que les utilisateurs des hautes écoles/composantes jouent le jeu. Il est dès lors important qu'un apprentissage des bonnes pratiques de tri soit mis en place et communiqué.*

*Note : les actions de gestion des déchets ont été intégrées à cet inventaire. Toutes les hautes écoles ne nous ont pas mentionné la gestion des déchets comme une action, même s'il est probable que des mesures, mêmes minimales, aient été mises en place dans toutes les hautes écoles.*

### B.4.6. Égalité & Diversité

Neuf actions ont été classées dans « Égalité & Diversité » que zeolite définit ainsi : « actions permettant le respect de la diversité en termes de handicap, sexe, genre, origine ethnique et culturelle, âge, orientation sexuelle, croyance, statut économique ».

La HES-SO reconnaissant le principe, toutes les hautes écoles le respectent également même si cela n'est pas spécialement apparu lors des en-

tretiens qu'a menés zeolite. La HES-SO a défini et adopté une politique égalité & diversité pour encadrer les actions des hautes écoles. Elle se traduit en un plan d'actions quadriennal. Un réseau est constitué de répondants des hautes écoles ainsi que des responsables de projets conduits dans les domaines. L'ensemble des actions égalité & diversité sont planifiées dans le plan d'action 2017-2020 et n'ont pas toutes été répertoriées dans le cadre de cette étude.

### B.4.7. Rapport d'activité

Une action a été classée dans « Rapport d'activité » que zeolite définit ainsi : « rapport qui met en relief les réalisations et les approches de la haute école/composante dans le domaine du DD ».

L'Institut et Haute École de la Santé de La Source utilise son rapport d'activité pour mettre en avant ses actions de développement durable.

*Remarques* : Le rapport d'activité est un outil intéressant pour mettre en avant la thématique du développement durable puisqu'il identifie les réalisations faites tout au long de l'année et s'adresse tant aux utilisateurs de la haute école qu'à toute autre personne intéressée par ce qui se fait dans la haute école. Il peut dès lors servir comme outil promotionnel, voire de sensibilisation.

### B.4.8. Espaces verts

Quatre actions ont été classées dans « Espaces verts » que zeolite définit ainsi : « entretien différencié et abandon progressif de l'utilisation de produits phytosanitaires dans les espaces verts des hautes écoles et de la composante rectorat ».

A titre d'exemple, l'EESP, au travers de son association REESPire, a créé un jardin permacole au

sein de la haute école. Le groupe développement durable de la HEDS-GE projette de mettre en valeur des bacs à fleurs inutilisés dans les jardins. A l'HESAV, l'association des étudiants (ASSIDE) en collaboration avec certains enseignants, a mis en place des petits jardins urbains à l'extérieur de la cafétéria ainsi qu'un stand d'information à la réception de la haute école.

*Remarques* : Ces actions, même si elles sont marginales, sont intéressantes en termes d'impact au niveau de la sensibilisation.

### B.4.9. Gestion informatique

Deux actions ont été classées dans « Gestion informatique » que zeolite définit ainsi : « approche proposant des solutions durables, aussi bien sur le plan technique qu'environnemental et la promotion de logiciel libre et une informatique éthique ».

La majorité des hautes écoles ont configuré les imprimantes afin que les impressions se fassent en noir et blanc et recto/verso. L'Institut et Haute École de la Santé La Source a elle mutualisé l'hébergement informatique sur les serveurs Swisscom.

*Remarques* : Pour que les actions liées aux technologies de l'information et de la communication (TIC) aient un véritable impact sur la réduction de l'empreinte écologique, économique et sociale, la mise en place d'un plan d'action spécifique à l'« informatique verte » pourrait constituer un important levier.

### B.4.10. Alimentation/cafétérias

Six actions ont été classées dans « Alimentation/cafétérias » que zeolite définit ainsi : « actions permettant la promotion d'une alimentation responsable, viable sur le plan économique et social, qui préserve l'environnement et la santé ».

La gestion des cafétérias est généralement externalisée. Les hautes écoles qui en disposent ont donc peu de marge de manœuvre pour inciter les entreprises à prendre en considération l'aspect responsable et durable de l'alimentation.

Par exemple, la HEIG-VD dialogue avec le gérant qui s'est ainsi engagé à acheter des produits lo-

caux. Il est également particulièrement attentif aux déchets liés à l'alimentation. La HEG-GE souhaite sensibiliser le gérant de sa cafétéria et elle est particulièrement sensible au service traiteur utilisé lors des manifestations au sein de la haute école.

Les hautes écoles qui ne disposent pas de cafétéria, à l'instar de l'ECAV, mettent à disposition des frigos, des micro-ondes, des distributeurs de boissons et en saison, distribuent gratuitement des pommes aux usagers. À la Manufacture, de la vaisselle est mise à disposition afin d'éviter les déchets.

### B.4.11. Prix étudiants

Deux actions ont été classées dans « Prix étudiants » que zeolite définit ainsi : « Prix permettant d'encourager la participation étudiante dans des projets liés au développement durable ».

Deux prix ont été identifiés :

- Créagir : un atelier interdisciplinaire qui implique les étudiants de différentes filières de la HES-SO Genève dans des projets agiles et collaboratifs pour inventer la ville de demain. Un prix récompense de CHF 6'000.- est remis aux équipes lauréates.
- Prix Bonnard & Gardel à l'ECAL qui est décerné à deux étudiants diplômés auteurs d'un projet s'inscrivant dans la prise en compte du développement durable.

*Remarques* : Ces prix sont intéressants puisqu'ils permettent d'encourager les étudiants à s'investir dans des projets durables.

### B.4.12. Journal interne/newsletter

Deux actions ont été classées dans « Journal interne/newsletter » que zeolite définit ainsi : « outil de communication interne qui permet d'informer les utilisateurs d'une haute école et de la composante rectorat sur les événements, actions, réussites, etc. de la haute école/composante dans le domaine du développement durable ».

Deux hautes écoles, l'ECAV et l'Institut et Haute École de la Santé La Source, ont indiqué à zeolite qu'elles proposaient à leurs utilisateurs une newsletter et un journal qui leur permettent de relayer des actions développement durable.

*Remarques* : Ce type de relais permet de valoriser ce qui se fait en termes de développement durable dans les hautes écoles, et s'adresse à tous les utilisateurs des lieux. Il informe et il accompagne le changement, décloisonne et fédère. Une newsletter ou un journal interne peut renforcer la culture du développement durable.

### B.4.13. Mise aux normes des bâtiments

11 actions ont été classifiées dans « Mise aux normes des bâtiments » que zeolite définit ainsi : « actions et travaux sur les bâtiments pouvant répondre aux enjeux environnementaux, économiques et sociaux du développement durable ».

La plupart des hautes écoles, n'étant pas propriétaires de leurs murs, leur marge de manœuvre est dès lors assez limitée. Les hautes écoles, y compris la composante du rectorat, entament dès lors certains travaux lorsque les opportunités se présentent et le font en partenariat avec les propriétaires.

## B.5. Les besoins

Les échanges avec les différentes personnes interviewées ont également permis d'identifier des attentes et des besoins. Au cours du mandat, il est apparu judicieux à zeolite de proposer au mandant, le rectorat, de dresser une liste des besoins identifiés sous format Excel et de la lui transmettre.

Dans l'analyse de ces besoins, zeolite constate que toutes les hautes écoles sont conscientes de leur responsabilité institutionnelle en ce qui concerne le développement durable. Leurs besoins principaux sont, par ordre de priorité :

Les hautes écoles sont conscientes de leur responsabilité institutionnelle en ce qui concerne le développement durable.



Conserver leur autonomie et éviter une surcharge administrative pour les actions durables. Pas de mesure contraignante.

Le rectorat doit faire preuve d'exemplarité et avoir un positionnement clair sur la thématique du développement durable dans toutes les filières

Ressources en personnel, en finance et en temps

Reconnaissance et valorisation des actions

Mise en réseau pour échanger sur les bonnes pratiques

## C. Recommandations

Pour sa recommandation de positionnement à l'intention du rectorat, zeolite a considéré les paramètres suivants :

1. Le principe de subsidiarité, c'est-à-dire le respect du périmètre d'action de chaque composante sur la thématique du développement durable, fortement ancrée dans les hautes écoles ;
2. Les ressources financières et humaines du rectorat qui sont limitées, c'est-à-dire que le rectorat ne dispose pas aujourd'hui de financement spécifiquement dédié à la thématique du développement durable ;
3. Si le rectorat reconnaît l'importance du développement durable et souhaite soutenir son développement au sein de la HES-SO, il n'a pas aujourd'hui l'ambition de positionner la HES-SO comme leader sur cette thématique dans le paysage suisse des hautes écoles ;
4. Les besoins des hautes écoles récoltés lors des interviews.

zeolite recommande au rectorat d'adopter au sein de la HES-SO un positionnement de leader - facilitateur, voire de coordinateur. Ce rôle qui se veut visionnaire et fédérateur lui permettra de pousser certaines actions ou thématiques tout en laissant la liberté aux hautes écoles de définir leur propre stratégie.

Cinq axes de travail ont été identifiés dans lesquels le rectorat pourra jouer un rôle en matière de promotion du développement durable à la HES-SO. Ces cinq axes comportent des pistes de travail concrètes que le rectorat pourra décider d'enclencher. Certaines mesures peuvent être appliquées facilement et rapidement et à un coût réduit, d'autres, plus complexes, nécessitent des fonds et/ou des ressources humaines supplémentaires et s'inscrivent dans une stratégie plus structurée et à long terme. Ces dernières sont ainsi proposées ci-dessous sous la rubrique « réservoir à idées ».

Le positionnement, les cinq axes de travail ainsi que les actions proposées ci-dessous n'engagent que zeolite et ne constituent qu'une suggestion que le rectorat sera bien entendu libre de modifier et adapter.

## A. Définition et communication

**Objectifs** : Montrer l'exemple et inspirer, rendre visible les actions des hautes écoles de la HES-SO, valoriser les hautes écoles/composantes concernées.

### A.1. Montrer l'exemple

**Objectif** : Assurer la crédibilité du rectorat et gagner la confiance.

- Ancrer et afficher le principe de développement durable parmi les valeurs fondamentales du rectorat.
- Choisir certaines recommandations, définir les responsables, rédiger une stratégie et la communiquer.

### A.2. Créer et maintenir une page intranet/internet en lien avec le développement durable

**Objectif** : Le rectorat communique les actions choisies, sa vision et valorise les projets ainsi que les personnes impliquées.

- Mettre en place une page internet et intranet qui permettra de mettre en avant des projets de développement durable spécifiques et exemplaires de certaines hautes écoles.

### A.3. Sensibiliser les directions

**Objectif** : sensibiliser les directions qui portent peu ou pas du tout la thématique du développement durable.

- Informer les directions des hautes écoles de la stratégie adoptée par le rectorat et les pousser à être moteur sur le sujet du développement durable.

### A.4. Financer l'organisation d'un workshop avec les directions des hautes écoles sur la thématique de la durabilité (deux jours au vert)

- Sensibiliser les directeurs des hautes écoles, et les responsables de domaine à la thématique du développement durable, les faire échanger et réfléchir à ce que veut dire développement durable pour leur activité.

## B. Participation étudiante

**Objectif** : Sensibiliser les étudiants et faire émerger des projets de la base.

### B.1. Mettre en place des appels à projets

**Objectif** : Inciter les étudiants ou des groupements d'étudiants (ex. associations étudiants) à lancer des projets de développement durable.

- Proposer un financement à une sélection de projets que des étudiants auront déposés. Afin d'assurer une communication cohérente, une coordination entre le rectorat et les hautes écoles devra être assurée. Les moyens existants suivants pourront être utilisés :
  - Mobilisation d'un fond de soutien du rectorat.
  - Plateforme d'échange pour le financement de laquelle une demande a déjà été introduite auprès du programme U-Change qui soutient le développement et la mise en œuvre d'initiatives étudiantes, de projets d'entreprise et d'autres activités en faveur du développement durable.

### B.2. Proposer des crédits ECTS

**Objectif** : Mobiliser plus d'étudiants sur la thématique du développement durable.

- Proposer des crédits ECTS aux étudiants particulièrement impliqués dans un projet de développement durable.

### B.3. Créer un guide pratique à destination des étudiants

**Objectif** : Permettre aux étudiants de trouver plus facilement des fonds pour financer des projets de développement durable.

- Créer un guide pratique destiné aux étudiants. Ce guide pourrait répertorier les différents organismes susceptibles d'allouer des fonds à des projets de développement durable et se composerait d'idées de sources de financement externes, complété par des adresses (ex. fondations, fonds de développement durables publics ou privés, etc.).

## C. Participation et formation des employés

### C.1. Initier un groupe de travail autour du développement durable et mettre en réseau les acteurs du développement durable des différentes hautes écoles

**Objectif** : Favoriser le partage de bonnes pratiques et d'expériences entre les acteurs des hautes écoles de la HES-SO.

- Mettre à disposition des personnes et des hautes écoles/composantes qui le souhaitent une liste des personnes impliquées dans le développement durable. Cette liste pourra également contenir les différentes actions et événements mis en place dans les hautes écoles. Une coordination et animation tournante entre les différentes hautes écoles, assurée la première année par le rectorat, garantira le succès et la pérennité de cette démarche.

### C.2. Créer un guide pratique à destination des employés

**Objectif** : Permettre aux employés de trouver plus facilement des fonds pour porter des projets de développement durable.

- Créer un guide pratique destiné aux employés, sous le même format que celui destiné aux étudiants, qui répertorierait les différents organismes susceptibles d'allouer des fonds à des projets de développement durable portés par les employés des hautes écoles. Il pourrait se composer d'idées de sources de financement externes, complété par des adresses (ex. fondations, fonds de développement durables publics ou privés, etc.).

### C.3. Formation continue pour les employés HES-SO

**Objectif** : Sensibiliser les employés (personnel d'enseignement et de recherche, personnel technique et administratifs) aux enjeux du développement durable et leur fournir des outils de mise en œuvre.

- Mettre en place des moyens pédagogiques et d'enseignement spécifiques au développement durable pour accompagner les directions, le personnel d'enseignement et de recherche, le personnel technique et administratif des hautes écoles. Des cours qui leur seraient destinés seraient relayés par le programme devpro. Les thématiques suivantes pourraient être proposées :
  - Green IT – Informatique verte : Réduction de la consommation énergétique des technologies de l'information et de la communication (TIC), avec à la clé une diminution sensible des factures d'électricité.
  - Leadership et management durable : analyser et renforcer les compétences en leadership, management durable, mettre en place des outils et des processus à même de renforcer la performance économique, de satisfaire les exigences des parties prenantes et de diminuer l'impact des activités sur l'environnement.
  - Achats durables et responsables.
  - Législation environnement et santé & sécurité : Maîtrise des exigences légales liées à la protection de l'environnement et/ou de la santé & sécurité au travail.
  - Feuille de route du développement durable : développer et mettre en œuvre une stratégie sur mesure afin de concrétiser les principes de développement durable et profiter des avantages que cette approche génère.
  - Bien être et santé au travail.
  - Etc.

### C.4. Introduire la notion de développement durable dans le cahier des charges du personnel des services du rectorat

**Objectif** : Sensibiliser le personnel, dès son engagement au sein des services du rectorat, au sujet du développement durable.

- Introduire la notion de développement durable dans le cahier des charges du personnel des services du rectorat permettrait d'associer plus étroitement le personnel à la notion de durabilité, de le sensibiliser à la thématique et de faire évoluer les pratiques de travail.

### C.5. Définir des rôles développement durable pour le rectorat

**Objectif** : Assurer une coordination développement durable au sein de la composante rectorat et monter des projets pour opérationnaliser le développement durable au sein du rectorat.

- Définir un ou plusieurs rôles développement durable au sein du rectorat et les attribuer (par exemple responsable mobilité, animateur développement durable, stratégie développement durable du rectorat, etc.).

### C.6. Favoriser une dynamique participative au sein de la HES-SO

**Objectif** : Le rectorat valorise les espaces d'information, de consultation et de proposition existants.

- Dans le périmètre HES-SO, rendre plus visibles les instances participatives existantes : conseil de concertation, commission statutaire et conseils participatifs des domaines (six domaines), etc.
- Au sein de la composante rectorat, mettre en place des espaces de participation, par exemple une commission du personnel pour les services du personnel.

## D. Le développement durable dans l'enseignement

### D.1. Intégrer la notion de durabilité dans le profil de compétences des filières d'études

**Objectif** : Encourager les responsables de filières à intégrer de manière plus systématique la notion de développement durable dans le plan d'étude.

- Réviser les profils de compétence pour les différentes filières.

### D.2. Intégrer la notion de développement durable dans le projet de digitalisation

**Objectif** : intégrer de manière plus systématique le développement durable dans les projets stratégiques du rectorat.

- Choix du matériel, comportement des usagers, sensibilisation.

### D.3. Intégrer la notion de développement durable dans les démarches d'évaluation

**Objectif** : Amélioration de la prise en compte du développement durable dans les différentes filières d'étude et la formation continue.

- Intégrer des critères développement durable dans les critères d'évaluation des filières bachelor et master, et, à terme des programmes de formation continue.

## E. Le développement durable dans la recherche

### E.1. Proposer un prix inter-écoles développement durable

**Objectif** : Encourager les travaux de recherche dans le domaine du développement durable.

- Proposer un prix inter-écoles qui récompenserait les travaux de recherche des étudiants qui intègrent au mieux la composante développement durable.

### E.2. Initier une discussion sur la notion de développement durable dans l'évaluation des projets de Ra&D.

**Objectif** : Intégrer de manière plus systématique le développement durable dans les projets de Ra&D.

- Initier une discussion avec les personnes responsables des fonds internes pour la recherche afin d'intégrer la dimension de développement durable d'une manière plus systématique dans la sélection des projets.
- Mettre en place des critères de développement durable pour inciter les équipes à mieux prendre en compte les enjeux du développement durable.

## F. Réservoir à idées

### F.1. Mettre en place une solution d'engagement d'actions au service des hautes écoles de la HES-SO

- Mettre en place un outil opérationnel permettant de piloter les progrès, de mobiliser les utilisateurs des hautes écoles qui le souhaitent et d'échanger des bonnes pratiques avec un système de type réseau social transverse. Ex. Ozact.

### F.2. Mettre en place un système de reporting

- Au niveau de la HES-SO travailler sur des indicateurs communs aux différentes hautes écoles pour faciliter le reporting au niveau global (HES-SO).

## G. Réservoir à idées nécessitant des ressources supplémentaires

Ces propositions nécessitent des fonds supplémentaires, qui devraient être recherchés, par exemple auprès de différents partenaires comme des fondations.

### G.1. Financer l'organisation d'une journée/semaine du développement durable dans toutes les hautes écoles souhaitant participer

- Organiser une journée/semaine du développement durable dans les hautes écoles permettrait de s'adresser tant aux étudiants qu'au personnel d'enseignement et de recherche et au personnel administratif et technique.

### G.2. Créer un fond pour financer de la Ra&D pour le développement durable

- Favoriser les projets interdisciplinaires ayant pour objectif la recherche de solutions aux enjeux du développement durable.

## Conclusion

La HES-SO est dotée d'un vivier de compétences important et d'un grand potentiel de créativité. Les rencontres et les interviews ont permis de mettre en évidence qu'une communauté d'acteurs passionnés par le développement durable peut être mobilisée.

L'étude a permis de mettre en évidence un niveau de maturité inégal entre les différentes hautes écoles et une grande hétérogénéité dans la manière dont le développement durable est appréhendé.

Ces approches très différentes (par exemple entre une école d'ingénieurs et une école de gestion) reflètent la diversité des hautes écoles qui composent la HES-SO. L'implication de la direction, une condition sine qua non à la mise en place d'une stratégie de développement durable, est également variable d'une haute école à une autre.

Une haute école peut aborder le développement durable sur les trois sujets que sont l'enseignement, la Ra&D et la gestion de la haute école. Le principal levier développement durable est sur l'enseignement, les hautes écoles ayant la responsabilité de développer les compétences de milliers d'étudiants, suivi de la Ra&D qui permet de développer de nouvelles solutions, alors que travailler sur sa propre gestion ne profitera pas des mêmes effets multiplicateurs et aura un impact direct plus faible, mais un effet de sensibilisation et de crédibilisation de toute la démarche.

Les actions de développement durable identifiées lors des entretiens ont été classées selon leur potentiel d'impact et leur potentiel de déploiement. La majorité des actions concernent la gestion des hautes écoles, et contribuent ainsi à créer une culture du développement durable. Elles ont toutefois été considérées comme ayant un potentiel d'impact faible ou plutôt faible, en comparaison avec des actions sur l'enseignement ou la Ra&D, qui profitent d'un effet multiplicateur fort et ont été classées comme ayant un potentiel d'impact fort ou plutôt fort.

L'engagement de la direction d'une haute école est une condition sine qua non à la mise en place d'une stratégie de développement durable. De la même manière, l'implication et le positionnement du rectorat aura un effet important sur la dynamique développement durable de la HES-SO.

zeolite propose au rectorat de s'impliquer de manière forte, et ainsi montrer aux hautes écoles qui composent la HES-SO l'importance qu'il donne au sujet, tout en jouant un rôle de facilitateur et de coordinateur.

zeolite propose cinq axes de travail au rectorat :

1. Définition et communication
2. Participation étudiante
3. Participation et formation des employés
4. Le développement durable dans l'enseignement
5. Le développement durable dans la recherche

Finalement, un nombre intéressant d'actions ont déjà été mises en place, par des personnes engagées et motivées par cette thématique. Une dynamique positive est en place et pourrait être renforcée. zeolite espère que le travail réalisé et les recommandations permettront de créer une émulation positive autour du sujet du développement durable.

zeolite remercie le rectorat pour sa confiance, ainsi que toutes les personnes qui ont participé, avec beaucoup de motivation, à la réalisation de ce travail.