

Guide de mise en œuvre d'une démarche campus durable HES

HES-SO | Haute école spécialisée de Suisse occidentale | Fachhochschule Westschweiz

Ce document est le résultat d'un mandat réalisé par la HEG-Genève, soutenu et financé par la Direction générale de la HES-SO Genève

DURABILITÉ
Genève, novembre 2021

Hes·SO GENÈVE
Haute Ecole Spécialisée
de Suisse occidentale

h e g
Haute école de gestion
Genève



Table des matières

1. Avant de commencer	3
La durabilité au sein de la HES-SO	3
L'objectif d'un guide de mise en œuvre	3
Mobiliser la communauté scolaire.....	5
Appréhender les enjeux d'une démarche campus durable	6
Constituer une équipe « campus durable » et prévoir des ressources	6
2. Initier la démarche	7
Identifier et cartographier les parties prenantes	7
Réaliser un diagnostic	9
Déterminer des champs d'actions pertinents	9
3. Mettre en œuvre la démarche	12
Co-construire un plan d'actions	12
Prendre en compte le changement.....	14
4. Pérenniser la démarche	15
Mesurer l'atteinte des objectifs et le progrès.....	15
Communiquer en interne et à l'externe	15
Evaluer sa maturité et crédibiliser sa démarche.....	16
Annexes	17
Annexe 1 : Exemple de méthode de hiérarchisation des parties prenantes	17
Annexe 2 : Exemple de méthode de notation des enjeux avec les parties prenantes	18
Annexe 3 : Les questions centrales des ODD et de l'ISO 26000.....	19
Annexe 4 : Exemples d'indicateurs de suivi	20
Annexe 5 : Inventaire des ressources en lien avec la démarche campus durable.....	24
Annexe 6 : Stratégie de durabilité 2021-2024 de la HES-SO	26
Annexe 7 : Exemples de pistes d'actions issues d'un diagnostic dans une HES.....	27

Les contenus sont de la responsabilité des auteurs.





1. Avant de commencer



La durabilité au sein de la HES-SO

Avec sa Stratégie de durabilité 2021-2024, la HES-SO entend fixer des ambitions nouvelles et des engagements affirmés en faveur de la durabilité. De par sa nature pluridisciplinaire, professionnalisante et fortement ancrée sur le terrain, la HES-SO doit apporter une contribution essentielle à la nécessaire transition qui s'impose.

Le présent guide s'inscrit dans la logique de cette stratégie. Il soutient les hautes écoles de la HES-SO Genève dans leurs démarches de prise en compte de la durabilité.

L'objectif d'un guide de mise en œuvre

La notion de campus durable porte sur la prise en compte du développement durable

au sein d'un campus académique. Le présent guide propose une démarche dont l'objectif est de faciliter la mise en œuvre d'un pilotage en cohérence avec le développement durable au sein d'une HES. Il s'adresse à toute personne souhaitant initier une telle démarche dans son école. Il a été rédigé avec l'objectif explicite d'être synthétique, tout en proposant une idée précise des enjeux et des tâches à effectuer pour initier une démarche « campus durable ».

Une démarche de campus durable vise à conduire une analyse des pratiques professionnelles existantes à la lumière des enjeux et grandes problématiques du développement durable. Dans les faits, il s'agit d'une interrogation des pratiques de l'organisation : Quelles sont les caractéristiques de nos métiers ? Comment impactent-ils l'humain, l'environnement et la société ? Comment se déroulent nos prises de décision ?





Comment anticiper leurs incidences ? Quelles sont les attentes de nos parties prenantes ? Nos pratiques sont-elles en phase avec ces attentes ? Quelles seront nos pratiques demain ? Un campus durable, c'est donc une école qui décide de prendre en compte les grands enjeux du développement durable au sein de sa propre organisation, de ses enseignements et autres activités ainsi que dans la relation avec ses partenaires de proximité. Cela se traduit par une sensibilisation du personnel, des enseignants mais aussi des étudiants, mais aussi par une gestion responsable de l'école elle-même en étant attentif à ses impacts environnementaux (gestion des bâtiments, mobilité, espaces de biodiversité...) et sociaux (ambiance dans l'école, santé et sécurité des personnes, formation...), ou encore une prise en compte dans ses axes de recherche. Le périmètre ou le champ d'investigation de la durabilité est large. On parle souvent de démarche à 360°.

La démarche des campus durables n'est pas nouvelle, le réseau francophone des « Campus responsables » s'est par exemple créé en 2006. Le WWF Suisse publie périodiquement un rapport d'évaluation de la durabilité dans les hautes écoles suisses depuis 2017. Cette publication démontre une évolution et des progrès significatifs. La HES-SO, positionnée comme « retardataire » dans l'évaluation 2019, présentait toutefois un point fort non négligeable, celui de l'ancrage de la démarche au niveau de la direction de l'institution. L'enquête du WWF 2021 place la HES-SO parmi les hautes écoles « ambitieuses », aux côtés de l'ETH Zürich et des universités de Lausanne et Bern.

Une telle démarche est devenue un sujet d'actualité pour diverses raisons. En premier lieu, il y a une réelle attente de la société, des étudiants et du marché du travail. De plus, certains enjeux à considérer sont devenus incontournables à ce jour, par exemple le changement climatique, la raréfaction de certaines ressources, l'égalité homme-femme, etc. Une démarche « campus durable » permet tout simplement de s'interroger sur la place de son école envers les défis et les attentes de son temps. Cela devient également un vecteur d'image, de rayonnement et d'attractivité pour les générations qui arrivent et qui sont de plus en plus sensibles au développement durable. La gouvernance responsable de l'école conduit aussi à un meilleur climat interne avec souvent une meilleure cohérence et efficacité dans le fonctionnement d'une école.

Le présent guide est structuré par une démarche qui s'organise ainsi :

- Identifier les parties prenantes de l'école et leurs attentes (chapitre 2)
- Identifier les enjeux de développement durable qui ont du sens au niveau de l'école (chapitre 2)
- Déterminer les enjeux pertinents et les priorités d'action (chapitre 2)
- Piloter la mise en œuvre (chapitre 3)
- Evaluer l'impact du projet et la performance globale de l'école, labélisation (chapitre 4)
- La méthodologie peut être déployée de façon linéaire ou non selon les priorités de l'école et la maturité des pratiques professionnelles en place.





Année 1	Etat des lieux et identification des priorités
Semestre 1	Cadrage du projet, définition du pilotage
S1-S2	Conduite des entretiens d'état des lieux initial
S2	Synthèse des enjeux recensés
S2	Co-construction des priorités et du plan d'action RSE
Année 2	Mise en œuvre
S1	Mise en œuvre des actions à court terme
	Sensibilisation, accompagnement du changement, communication
	Evaluation des actions de court terme
S2	Mise en œuvre des actions à moyens terme
	Sensibilisation, accompagnement du changement, communication, archivage
	Evaluation des actions de court terme
Année 3	Evaluation – crédibilisation type label ou certification
en continu	Suivi et amélioration du plan d'action

Exemple de planification des 3 premières années d'un projet de campus durable

Mobiliser la communauté scolaire

La démarche campus durable est une démarche qui peut impacter de nombreuses personnes. Autant la décision d'un engagement relève de la direction de l'école, autant les chantiers à mettre en œuvre nécessitent souvent une construction

collective. Il est donc important de s'assurer du soutien et de la participation de la direction, mais également de la communauté scolaire (en particulier le PER, le PAT et les étudiants) pour les sujets qui les concernent. A ce stade, les éventuels freins à la démarche doivent être identifiés et dépassés.

Comment le faire ?

Annonce de la direction en conférence de rentrée et/ou en Conseil de direction, réunion avec la commission mixte... Et au-delà des effets d'annonce, il convient d'identifier un budget et du temps pour les personnes qui vont être les plus impliquées sur le sujet, et définir formellement les responsabilités sur les actions et le projet dans son ensemble.





Appréhender les enjeux d'une démarche campus durable

Pour entrer dans une démarche qui exige un investissement, chacun doit avoir parfaitement conscience de l'importance des enjeux. Les

principaux enjeux du développement durable se jouant à l'échelle planétaire (pauvreté, inégalités, malnutrition, vulnérabilité, climat, ressources, etc.), il est essentiel de bien les expliquer à la communauté scolaire.

Comment le faire ?

Communication interne sur les Objectifs de Développement Durable (ODD), les enjeux globaux et leur correspondance à l'échelle de la HES, organiser une semaine de développement durable, une exposition, etc. Les ODD portent sur des enjeux de lutte contre les exclusions, de promotion du bien-être et de la santé, d'un accès pour tous à une éducation de qualité tout au long de la vie, d'égalité homme-femme, d'approvisionnement énergétique durable ou d'infrastructures résilientes...

Constituer une équipe « campus durable » et prévoir des ressources

Comme tout projet, il convient d'organiser un groupe de pilotage et de définir des

responsabilités. Ce groupe entretient la dynamique de la démarche et garantit sa cohérence avec les principes du développement durable. Dans la mesure du possible, les ressources humaines sont à formaliser en début de projet.

Comment le faire ?

Les ressources à prévoir sont à 2 niveaux :

- pour la mise en œuvre : attribuer des responsabilités et des heures dans la feuille de charge d'un ou plusieurs PAT ou PER et prévoir un budget pour d'éventuels mandats externes (communication, animation, expertise spécifique, etc.).
- pour être impliqué dans certaines activités plutôt que d'autres, par exemple : Quelles incitations pour des recherches/enseignements dans le domaine de la durabilité ? Quelles incitations pour être impliqué dans des activités pour l'école versus pour soi-même ?





2. Initier la démarche



Identifier et cartographier les parties prenantes

La définition de la notion de partie prenante est assez large, à savoir : individu ou groupe ayant un intérêt dans les décisions ou activités d'une organisation. Ces parties prenantes sont au cœur d'une démarche de durabilité car l'exercice consiste globalement à prendre en compte leurs attentes dans le respect des enjeux de durabilité. A titre d'exemple, les étudiants et les personnes en formation continue sont des parties prenantes de l'école. Un dialogue à ce niveau permet de mieux comprendre leurs attentes vis-à-vis de l'école, au-delà des seuls enseignements (ambiance et qualité de vie sur le campus, santé et sécurité des étudiants, anticipations des situations de difficultés, etc.). Avec les riverains et acteurs de proximité (association de quartier, accueil petite enfance, services de

la commune...), il est aussi possible d'identifier des enjeux communs (parking, aménagements extérieurs communs, etc.) ou des synergies éventuelles.

En début de projet, les parties prenantes sont identifiées dans le cadre d'un groupe de travail et/ou sur la base d'une liste générique. Une manière assez simple de les identifier consiste à faire une liste exhaustive des parties prenantes potentielles et de se poser deux questions :

- L'école a-t-elle une forme d'impact ou d'influence sur la partie prenante ?
- La partie prenante est-elle impactante sur l'école ou l'influence-t-elle ?

Si la réponse à l'une de ces deux interrogations est positive, la partie prenante est à considérer. La liste des parties prenantes ainsi obtenue peut être dessinée dans une carte heuristique





(mindmapping) effectuée par exemple à l'aide des logiciels libres comme Xmind ou Freemind.

Les différentes parties prenantes doivent être hiérarchisées selon leur importance pour l'école. Cette opération est notamment utile pour définir un mode de dialogue spécifique avec elles (voir annexe 1).

Cette hiérarchisation est également utile dans le cadre d'un exercice de notation de l'importance des enjeux (voir chapitre ci-après « Déterminer des champs d'actions prioritaires » et l'annexe 2).

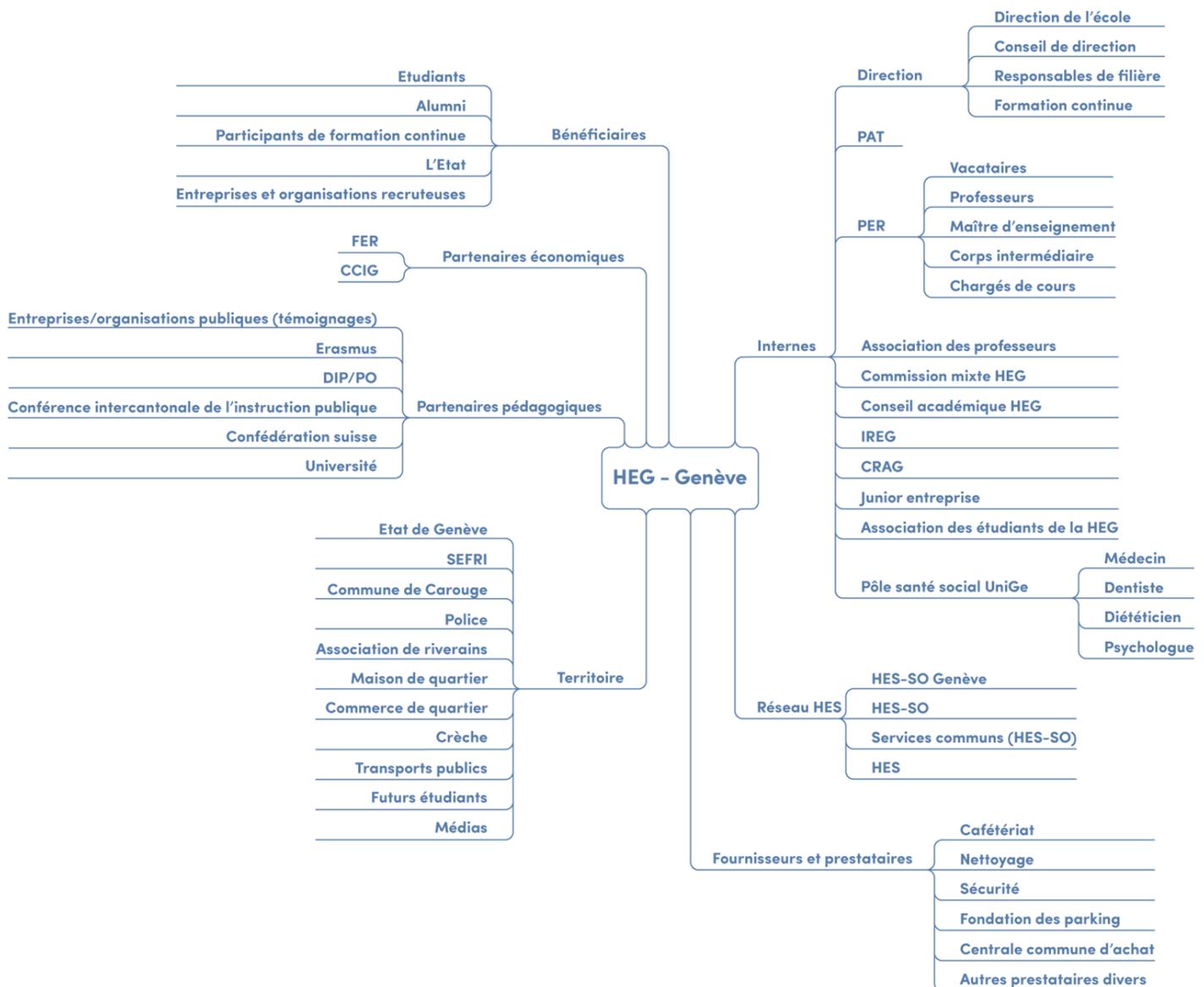


Figure 1 : Carte heuristique des parties prenantes





Réaliser un diagnostic

Le diagnostic de durabilité a pour premier objectif d'établir un état des lieux des pratiques en place dans l'école. Lors d'entretiens semi-directifs avec le représentant de la partie prenante, il est amené à répondre par exemple aux questions suivantes : quelles sont vos tâches en lien avec la durabilité (par exemple : la santé des étudiants, la mobilité sur le campus ou à proximité, la gestion des déchets du campus...) ? Quels sont vos liens avec l'école ? Est-ce que vous voyez des pratiques à consolider, à améliorer ? Avez-vous des attentes particulières dans le cadre de vos relations avec l'école ?

Les entretiens sont programmés pour couvrir les différents métiers et fonctions identifiés dans la cartographie des parties prenantes internes : enseignement, recherche, direction / management, services support (informatique, bâtiment/technique, nettoyage). Pour la HEG, nous avons rencontré une trentaine de personnes, sur 30 à 60 minutes de temps. Les fonctions rencontrées ont été les suivantes : HES-SO Genève, direction, direction adjointe, responsables et secrétariats de filières, membres ou représentants du PAT et du PER, étudiants, junior entreprise, interlocuteurs RH et administratifs, correspondant égalité, services généraux, concierge, riverains, commune et fournisseurs.

Une synthèse de ces entretiens est ensuite établie de manière à mettre en évidence les pratiques existantes et les pistes d'amélioration. En fin d'exercice de synthèse, le diagnostic débouche sur une liste des enjeux pertinents pour l'école, son environnement au sens large et ses parties prenantes.

Déterminer des champs d'actions pertinents

La Stratégie de durabilité 2021-2024 de la HES-SO, structurée en cinq axes, peut servir de cadre d'analyse :

- A. Gouvernance
- B. Enseignement
- C. Recherche et innovation
- D. Responsabilité sociétale de la HES-SO
- E. Gestion durable

Dix engagements plus détaillés sont précisés pour l'ensemble de ces cinq axes d'intervention. Les hautes écoles de la HES-SO sont invitées à s'inspirer de ces axes et engagements afin d'assurer une prise en charge globale de la durabilité au sein de l'institution. [La Plateforme de durabilité de la HES-SO](#) soutient les hautes écoles dans leurs démarches.

Pour déterminer les enjeux pertinents qui seront au cœur de la démarche de progrès de la HES, les enjeux doivent être questionnés au sein de la HES. C'est une étape importante de traduction et d'appropriation au niveau de chaque campus des enjeux le plus souvent illustrés dans des référentiels internationaux comme l'ISO 26000 ou les ODD (annexe 3 : Questions centrales de l'ISO 26000 et ODD).

À ce stade, la détermination de l'importance des enjeux peut s'effectuer de manière plus ou moins participative. Une école peut par exemple choisir de renouer les contacts avec ses parties prenantes pour leur demander de se positionner sur l'importance des enjeux dans un exercice de notation. Une autre école peut restreindre ce dialogue au sein de la direction ou encore limiter la participation à certains acteurs de l'école. Dans un monde idéal, les parties prenantes sont intégrées en continu dans le processus de durabilité. Elles sont sources d'énergie, de propositions, acteurs d'un changement au sein de la société.





L'école en tant que vecteur de savoirs et de compétences possède un rôle essentiel dans la propagation et l'ancrage d'idées en lien avec la transition écologique et le bien-vivre ensemble. À ce titre, on ne peut que recommander que le dialogue soit le plus large et fréquent possible avec les parties prenantes (annexe 2 : méthode de notation des enjeux avec les parties prenantes).

A la suite de ce dialogue plus ou moins large, l'importance des enjeux peut être mesurée, par exemple sur une échelle de 0 à 5. Sur cette base, les enjeux seront alors classés et priorisés.

Pour mesurer l'importance d'un enjeu, il est nécessaire d'évaluer l'impact de l'enjeu sur l'école et la réponse de l'école sur sa gestion (impact de l'école). Les critères d'évaluation doivent donc considérer :

- Les risques liés à l'enjeu et son impact sur le fonctionnement global de l'école ;
- Les répercussions actuelles et futures sur l'école en cas d'absence de gestion de cet enjeu (par exemple : quel impact si l'école décide de ne pas gérer ses déchets).

Pour ce faire, il est conseillé de créer un questionnaire et de le soumettre aux personnes-clés en interne (par exemple, le conseil de direction, des représentants du PAT et du PER, etc.). Dans le questionnaire, les sondés notent l'importance des enjeux sur une échelle par exemple de 0 à 5 (ou selon 4 catégories comme illustré dans l'annexe 2). Cette procédure de quantification permet de classer les enjeux. Les réponses obtenues auprès des parties prenantes internes et externes peuvent ensuite être représentées sur un graphique qui s'organise comme suit :

- Les enjeux hiérarchisés par les parties prenantes en ordonnée.
- Les enjeux hiérarchisés par des personnes clés en interne en fonction de l'impact de l'école sur ces enjeux de durabilité en abscisse.

Le croisement de ces réponses permet de déterminer la matrice de matérialité ou de pertinence de l'école. A partir de là, l'école détient sa boussole de durabilité. En effet, les enjeux présents en haut à droite constituent des domaines d'actions pertinents. Ces derniers sont à appréhender en priorité. Certains de ces enjeux pertinents sont sans doute déjà bien gérés par l'école, mais pour les autres, il y a lieu de les inscrire en tête de liste des actions d'amélioration à engager en premier.



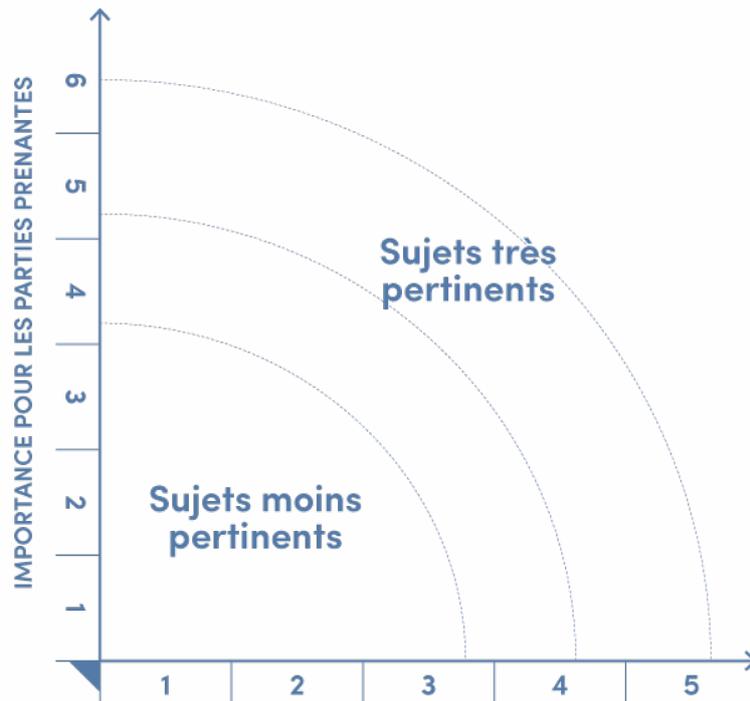


Figure 2 : Matrice de matérialité ou de pertinence

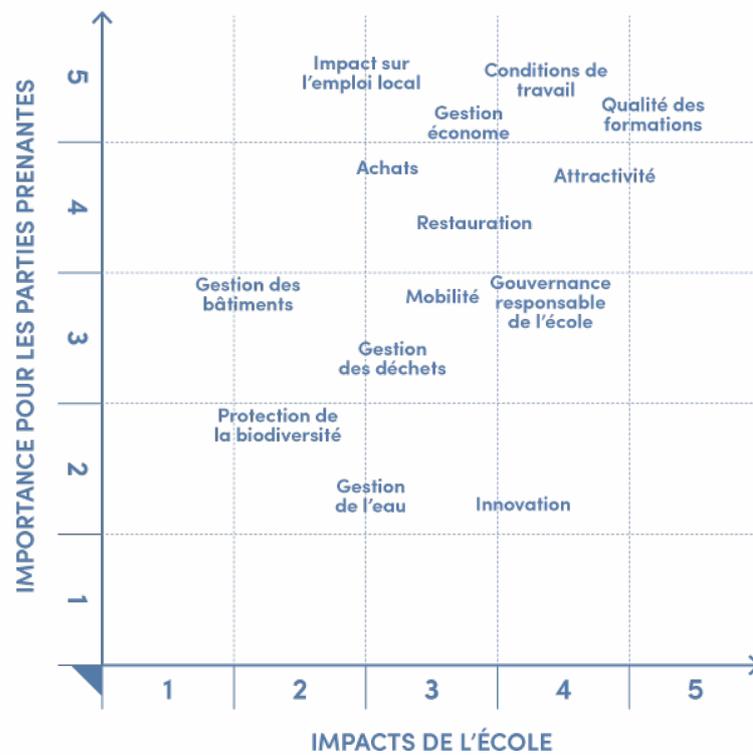


Figure 3 : Exemple de matrice de matérialité pour une école





3. Mettre en œuvre la démarche



Co-construire un plan d'actions

Une fois les priorités d'action définies, le groupe de pilotage ou le conseil de direction définit une stratégie de durabilité, c'est-à-dire une politique, des objectifs et un programme d'actions, le tout basé sur les orientations, le positionnement et surtout la pertinence des enjeux issue de la matrice de matérialité.

La gouvernance de la démarche doit être aussi définie formellement comme par exemple : un/une responsable RSE, un groupe de pilotage, un rattachement direct à la direction de l'école, l'implication forte d'une des fonctions supports (RH, communication, direction adjointe, etc.)

Une fois la démarche de durabilité initiée et les premières actions d'amélioration mises en œuvre, il est possible d'aller plus loin en évaluant précisément le niveau de maturité des pratiques en place dans l'école. Cela revient à évaluer, pour chaque enjeu, son niveau de maturité sur la base d'une grille de critères comme la suivante :





1. **Prise de conscience** : aucune action n'existe pour l'instant, cependant la direction de l'école est consciente de l'importance de cet enjeu et est disposée à lancer des actions.
2. **Mesure** : l'école cherche à connaître sa position par rapport à cet enjeu. Elle recherche de l'information pour éventuellement identifier des actions de progrès.
3. **Mise en place d'actions** : après avoir identifié sa maturité sur l'enjeu, l'école met en place les actions d'amélioration. Ce niveau correspond à l'état de l'art dans le contexte de l'école.
4. **Maîtrise partielle d'innovations** : L'école a atteint une maturité sur l'enjeu vis-à-vis de l'état de l'art (mise en place des meilleures pratiques). Elle a identifié et mis en œuvre partiellement la prochaine innovation. Elle mène des actions de veille sur les innovations.
5. **Excellence / exemplarité** : L'école a généralisé une innovation qui la place à un niveau d'excellence au-delà de l'état de l'art et des pratiques courantes dans le domaine.

Exemple de critères de notation de la maturité de l'école sur un enjeu donné

Cette analyse permet de prioriser les enjeux non plus uniquement par rapport à leur pertinence, mais également par rapport à la maturité de l'école sous la forme de trois grands axes de travail :

- Pour les enjeux pertinents où la maturité est forte : il y a lieu de conforter la situation
- Pour les enjeux pertinents où la maturité est faible : il y a priorité à améliorer la situation
- Pour les enjeux moins pertinents, ce ne sont pas des sujets à prendre en compte prioritairement, ils peuvent néanmoins être considérés sur le long terme



Figure 4 : priorisation des actions de l'école





Il est important de noter que le plan d'actions issu de l'exercice de durabilité ne vit pas séparément des décisions et du management « historique » de l'école. Plus la durabilité est intégrée à son fonctionnement habituel, plus elle aura de la chance d'être pérenne et dans une dynamique de succès. Il convient en effet d'éviter la création d'un plan d'actions sans une large adhésion, déconnecté, complexifiant et chronophage. Une dynamique heureuse et à la recherche d'une satisfaction partagée doit être au rendez-vous.

Le programme d'actions doit également considérer la maturité de l'école. En effet, les attentes peuvent être élevées, les impacts sur le fonctionnement de l'école également, mais la réponse de l'école peut être déjà riche et structurée. Ainsi, le programme d'actions n'est pas forcé d'intégrer des mesures complémentaires sur un enjeu particulier, si ce dernier est déjà suffisamment traité. Dans ce cas, l'école peut se limiter à de la communication de bonnes pratiques et/ou des indicateurs de résultats qui permettent de mesurer et suivre la performance globale de l'école.

Prendre en compte le changement

Dans l'étape de mise en œuvre, il s'agit d'identifier à quels niveaux le projet de responsabilité sociétale va impacter les parties prenantes internes. En effet, toutes les parties prenantes internes ont leur propre niveau de résilience. Ainsi, pour favoriser la bonne acceptation du changement (de rôle, de méthode...), il est nécessaire de recenser les éventuelles résistances au changement. Parmi

les plus connues, on peut citer les questionnements suivants :

- Vais-je pouvoir agir comme avant ?
- Devrais-je faire évoluer mes façons de pensée ?
- Mon identité/mes principes vont-ils en subir les conséquences ?
- Mes connaissances et savoir-faire actuels sont-ils suffisants ?
- Vais-je être capable de m'adapter ?
- Ce changement va-t-il entraîner un autre changement, à quelle échéance ?

La prise en compte de ces questions, propres à chacun, permet au projet de mieux s'insérer dans l'école et notamment d'avoir une approche inclusive.





4. Pérenniser la démarche



Mesurer l'atteinte des objectifs et le progrès

La politique, les objectifs et les actions mis en œuvre pour un campus durable doivent, dans la mesure du possible, être assortis d'indicateurs qui permettent d'en mesurer le niveau et l'évolution. Cette approche permet de mesurer les progrès (voir aussi section suivante) et de se situer dans une logique d'amélioration continue.

Les indicateurs liés aux actions ou aux objectifs sont des indicateurs spécifiques au projet de campus durable et donc à chaque école. Cependant, en ce qui concerne la maturité de l'école, il est conseillé d'harmoniser les indicateurs au niveau de la HES-SO Genève. Dès lors, ces indicateurs peuvent être mis en lien avec les axes stratégiques définis à l'échelle de la HES-SO. Des exemples d'indicateurs de suivi de la démarche globale sont proposés à l'Annexe 4.

Communiquer en interne et à l'externe

Au fil du projet et du temps académique, il s'agit de communiquer sur la stratégie de l'école, sur les bonnes pratiques, les événements et les indicateurs de suivi. Le site internet de l'école, les tableaux d'affichage ou écrans d'information ou encore les rapports annuels d'activité sont des supports importants. Ces opérations de communication permettent aussi de prendre en compte les parties prenantes importantes, même celles à l'extérieur de l'école. Pourquoi ne pas envisager une signalétique spécifique à la démarche campus durable ? Toutes les occasions sont bonnes pour favoriser l'adhésion et construire une identité de l'école qui intègre les valeurs du développement durable.

Enfin, afin d'ancrer la démarche dans le temps, s'inspirer d'expériences passées et les partager, enregistrer et capitaliser l'expérience pour la diffuser et progresser.





Evaluer sa maturité et crédibiliser sa démarche

Une manière d'évaluer sa maturité est d'initier un processus de certification ou de labélisation. Plusieurs organismes proposent de tels outils dont l'objectif est de confronter les pratiques et les indicateurs de l'école à un référentiel ou à

un questionnaire préétabli. Certaines initiatives proposent un positionnement de la performance, d'autres offrent simplement une marque de reconnaissance sous la forme d'un certificat. En annexe 5, une liste des organismes proposant une démarche de crédibilisation est proposée.





Annexes

Annexe 1 : Exemple de méthode de hiérarchisation des parties prenantes

Pour hiérarchiser les parties prenantes entre elles en fonction de leur importance vis-à-vis de l'école, l'analyse peut se baser sur les critères suivants :

1. Influence sur le contexte global : manière dont la partie prenante est capable d'influencer le contexte (local, réglementaire, médiatique) de l'école et/ou de ses activités. La note 0 signifie que la partie prenante n'a aucune influence sur le contexte de l'école ou ses activités. La note 1 signifie que la partie prenante a peu d'influence sur l'école et ses activités. La note 2 signifie que la partie prenante a une influence moyenne sur l'école et la note 3 que celle-ci a une grande influence sur l'école.
2. Expertise : manière dont la partie prenante est experte des sujets liés à l'école, à ses activités et/ou ses objectifs d'engagement ;
3. Collaboration : manière dont la partie prenante est prête à collaborer avec l'école.

Chaque partie prenante est évaluée sur une échelle de 0 à 3 sur chacun des critères, comme expliqué pour exemple dans le critère 1 « influence sur le contexte global ». Ensuite,

les parties prenantes sont classées sur la base de la somme obtenue sur les trois critères.

Il est possible de grouper les parties prenantes par groupe d'influence ou d'importance. Par exemple :

- Groupe 1 : très influent, la somme des critères est par exemple supérieure ou égale à 7 ;
- Groupe 2 : moyennement influent, la somme des critères est supérieure à 3 et inférieure à 7 ;
- Groupe 3 : peu influent, la somme des critères est inférieure ou égale à 3.

Les notes aux parties prenantes peuvent être attribuées par exemple par un groupe de travail au sein de la direction de l'école. Chaque membre du groupe de travail note individuellement les parties prenantes. La moyenne des notes donne la note finale et donc lui attribue un groupe 1, 2 ou 3.

L'importance ou l'influence de la partie prenante peut être utilisée pour pondérer la notation des enjeux des parties prenantes (cf. Annexe 2). Dans ce cas, la pondération correspond à la moyenne des notes sur les critères 1-3 obtenue par la partie prenante.





Annexe 2 : Exemple de méthode de notation des enjeux avec les parties prenantes

Les parties prenantes identifient l'importance qu'elles accordent à chaque enjeu, par exemple sur une échelle de 0 à 4, « pas important à très importante », comme indiqué dans le tableau suivant.

Au regard du nombre parfois élevé de parties prenantes externes à interroger, seules certaines parties prenantes peuvent être

interviewées directement. Les autres pourraient remplir uniquement un questionnaire en ligne.

Si les parties prenantes ont été hiérarchisées par influence/importance, alors les réponses données peuvent être pondérées en fonction de leur importance mesurée à l'annexe 1.

Enjeux	Pas important	Peu important	Moyennement important	Très important
Économique				
Assurer la pérennité de l'entreprise				
Garantir la bonne gestion financière des restaurants				
Établir des partenariats avec des producteurs locaux afin de favoriser le développement économique local				
Social				
Garantir une rémunération équitable des producteurs				
Privilégier des producteurs et fournisseurs qui assurent à leurs employés de bonnes conditions de travail, notamment en termes de rémunération, d'horaires et de santé & sécurité				
Assurer aux employés Nous de bonnes conditions de travail, notamment en termes de rémunération, d'horaires et d'équilibre vie professionnelle/ vie privée				
Favoriser un environnement et un climat de travail propice au bien-être et au respect des individus				
Gérer les aspects de santé et de sécurité au travail, incluant la prévention des risques, auprès de l'ensemble des salariés				
Assurer la formation continue et la montée en compétences des collaborateurs				
Valoriser et reconnaître les compétences et le travail des employés				
Établir des partenariats avec des associations sociales et ou environnementales afin de favoriser le développement local				
Privilégier la redistribution des invendus afin d'éviter le gaspillage alimentaire				
Être attentif à l'équilibre alimentaire et favoriser des produits sains				
Assurer la protection de la santé et de la sécurité des consommateurs grâce à une hygiène alimentaire irréprochable				
Environnement				
Utiliser les appareils et les équipements de production (fours, cuisinières, etc.) de telle façon à privilégier une utilisation rationnelle de l'énergie				
Respecter la saisonnalité des produits				
Favoriser des modes de production durables				
Réduire les émissions de CO ₂ liées au transport en				

Exemple de questionnaire ; un niveau d'importance est attribué à chaque enjeu





Annexe 3 : Les questions centrales des ODD et de l'ISO 26000

En septembre 2015, en marge de l'assemblée générale des Nations unies, 193 dirigeants de la planète s'engagent à atteindre 17 Objectifs de développement durable (ODD) d'ici 2030. Ils portent sur une multitude de domaines allant

de la protection de la planète à l'édification d'un monde plus pacifique, en passant par la garantie donnée à tous de pouvoir vivre en sécurité et dans la dignité.

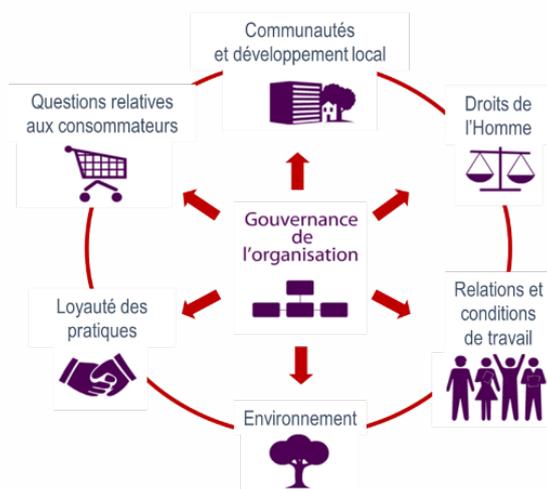
Les 17 Objectifs de développement Durable des Nations Unies sont les suivants :



La norme ISO 26000 établit des lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale des organisations (RSO). Elle n'est

pas certifiable, mais est une source d'inspiration de plusieurs modèles d'évaluation.

Les 7 grandes questions centrales à couvrir selon la norme internationale ISO 26000 :





Annexe 4 : Exemples d'indicateurs de suivi

Axe 1 : Gouvernance

Thématiques	Objectifs	Indicateurs
Stratégie	Fixer pour une période d'au moins quatre ans des objectifs stratégiques portant sur la durabilité, assortis de mesures concrètes et d'un plan d'actions pour leur mise en œuvre ; en assurer le suivi (monitoring et reporting) et communiquer annuellement les résultats en interne et en externe.	<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'une stratégie / politique de DD formalisée • Plan annuel de mise en œuvre des objectifs DD
Responsabilités	Ancrer la responsabilité du dossier « durabilité » au niveau de la direction et lui allouer les ressources nécessaires à la réalisation des objectifs stratégiques.	<ul style="list-style-type: none"> • Implication de la direction • Organisation d'un comité ou groupe « Développement durable » • Désignation d'un répondant « Développement durable » pour le campus.
Participation	Impliquer les différentes parties prenantes sur les questions en lien avec la durabilité, favoriser le partage d'expériences et la mise en commun des compétences ; valoriser les différents projets réalisés.	<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'un processus participatif et/ou de concertation avec les professeurs, les étudiants, le voisinage, etc. • Existence d'un maillage étroit d'échanges et de partage avec d'autres HES, des universités, la HES-SO, etc.
Formation	Développer les connaissances et compétences du personnel (PER et PAT) en matière de durabilité.	<ul style="list-style-type: none"> • Part du personnel de la HES sensibilisé/formé à la thématique du développement durable • Intégration de la notion de durabilité dans le cahier des charges du personnel (PER et PAT)





Axe 2 : Enseignement

Thématiques	Objectifs	Indicateurs
Filières d'études	Renforcer la prise en compte de la durabilité dans les profils de compétences des filières d'études.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de filières spécifiques dédiées à une ou plusieurs dimensions de la thématique du développement durable • Nombre de cours qui intègrent la thématique de durabilité de manière explicite • Nombre d'heures de cours obligatoires sur la thématique de durabilité • Nombre de cours à option sur la thématique de durabilité
Travaux d'études et projets étudiants	Soutenir et encourager les étudiant-es dans le développement de projets ou travaux d'études portant sur la durabilité et valoriser les résultats.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de projets en lien avec la durabilité de manière explicite • Part de travaux de bachelor portant sur la durabilité de manière explicite

Axe 3 : Recherche et innovation

Thématiques	Objectifs	Indicateurs
Travaux de recherche et partenariat	Renforcer et valoriser en interne et en externe la contribution de la recherche et de l'innovation de la HES-SO à l'atteinte des objectifs de l'Agenda 2030.	<ul style="list-style-type: none"> • Part de recherches intégrant de manière explicite la thématique de la durabilité et/ou de l'Agenda 2030 (ODD) • Organisation de conférences publiques ou symposium sur une thématique en lien avec la durabilité • Nombre de partenariats / contacts directs en cours avec l'économie, en particulier avec les PME, au travers de projets destinés aux applications de la recherche et du développement en matière de durabilité





Axe 4 : Approche sociétale

Thématiques	Objectifs	Indicateurs
Ressources humaines	Contribuer au développement d'une société plus inclusive et résiliente par le développement de compétences interdisciplinaires, interculturelles, l'encouragement à l'engagement civique, éthique et écologique, par la promotion de l'égalité des chances et de la diversité comme de la qualité de vie pour tous, et un accès équitable à l'enseignement supérieur.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'apprentis et/ou de stagiaires en cours • Nombre de personnes en situation de handicap et/ou d'insertion dans le personnel (PAT/PE) • Ratio égalité homme-femme (PAT) • Index égalité homme-femme (PER) • Taux d'absentéisme (PAT) • Taux d'absentéisme (PER) • Nombre de jours moyens de formation par employé (PAT) • Nombre de jours moyens de formation par employé (PER)





Axe 5 : Gestion durable¹

Thématiques	Objectifs	Indicateurs
	Fixer des objectifs mesurables de gestion durable des services et infrastructures en faveur de la préservation des ressources, du climat et de la biodiversité.	
Achats	idem	<ul style="list-style-type: none"> • Consommation/commande annuelle de papier A4 recyclé ou neutre en carbone
Alimentation	idem	<ul style="list-style-type: none"> • Part d'achats locaux (circuits courts) • Part moyenne de repas végétariens proposés
Mobilité	idem	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilité pendulaire (PAT, PET, étudiants) : enquête mobilité (km parcourus par moyen de transport : TP, vélo, voitures essence, diesel, électrique, gaz) • Mobilité professionnelle (PER) : enquête mobilité (km parcourus par moyen de transport)
Énergie	idem	<ul style="list-style-type: none"> • Consommation annuelle de mazout, de gaz ou d'énergie renouvelable (bioénergie) pour le chauffage Facteur d'émission à fournir • Consommation annuelle d'électricité • Production d'électricité solaire
Déchets	idem	<ul style="list-style-type: none"> • Quantité déchets incinérables • Quantité déchets recyclables (PET, Papier/carton, Alu, Verre, déchets de cuisine, etc.)

¹ En lien direct avec cet axe 5 Gestion durable, un outil Bilan carbone adapté aux HES est en cours de développement entre la HEG et la HEAD. Pour plus d'information : laurent.cornaglia@hesge.ch





Annexe 5 : Inventaire des ressources en lien avec la démarche campus durable

Ressources générales

- Campus durable HEG : Contacts francois.sibille@hesge.ch et laurent.cornaglia@hesge.ch
- ADEME : site ressource de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie www.ademe.fr
- APF France handicap Rhône Alpes : <https://auvergne-rhonealpes.apf-francehandicap.org/>
- ARACT Rhône Alpes : <https://auvergnerhonealpes.aract.fr/>
- COMITE 21 : association française pour le développement durable www.comite21.org/
- Confédération suisse :
 - Stratégie développement durable : www.are.admin.ch/sdd
 - Agenda 2030 pour le développement durable : <https://www.eda.admin.ch/agenda2030/fr/home.html>
- Education 21 : plateforme nationale sur l'éducation en vue d'un développement durable – principalement des ressources pour les écoles primaires et secondaires I et II www.education21.ch/fr
- International Sustainable Campus Network (ISCN) : plateforme internationale avec notamment comme objectif de partager des bonnes pratiques. Chaque année des prix sont décernés aux campus les plus performants <https://international-sustainable-campus-network.org/>
- Projet HES-SO U Change : Facilitateur des écoles (mars 2021) :
 - HEAD : yves.corminboeuf@hesge.ch
 - HEDS : karine.jaggi@hesge.ch
 - HEPIA : paola.tosolini@hesge.ch
 - HETS : brigitte.piller@hesge.ch
- Plateforme de durabilité de la HES-SO : www.HES-SO.ch/durabilite -
Coordinateur durabilité : remi.vuichard@HES-SO.ch
- Plateforme de développement urbain HES-SO Genève : Simon.gaberell@hesge.ch
- Ressources développement durable, Etat de Genève : www.ge.ch/dossier/developpement-durable-actions
- Unité Climat, Etat de Vaud : www.vd.ch/themes/environnement/climat
- WWF Suisse : ressources sur le hautes écoles, responsable du projet Léo Gillard (WWF Suisse) : www.wwf.ch/fr/nos-objectifs/des-hautes-ecoles-durables-en-suisse





Organismes proposant des démarches de certification ou de labélisation

- Classement mondial des universités et grandes écoles : le site propose notamment un tableau de performance mondial des universités et grandes écoles au regard des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD).
www.timeshighereducation.com
- Prix du réseau international des campus durables : prix décernés aux campus durables, la participation demande de répondre à un questionnaire.
<https://international-sustainable-campus-network.org>
- Trophées des campus responsables francophones : organisé par le réseau des campus responsables, version francophone des Green Gows Awards :
<https://www.greengownawards.org/les-trophees-des-campus-responsables>
<https://www.utopies.com/publications/trophees-des-campus-responsables/?cn-reloaded=1>
- Certification de management environnemental ISO 14001 : peut être élargi à des questions de durabilité. Une fois le système de management en place, un organisme de certification vient vérifier l'adéquation avec le référentiel ISO.
- Labélisation AFNOR Engagé 26000 : évaluation par Afnor Certification sur le modèle AFAQ 26000, positionnement sur 4 niveaux de maturité sur la base d'un questionnaire piloté par des experts externes certifiés lors d'une évaluation sur site.
<https://certification.afnor.org/developpement-durable-rse/label-engage-rse>
- Labélisation SGS Performance 26000 : évaluation par SGS du positionnement sur 5 niveaux de maturité sur la base d'une évaluation sur site.
<https://www.sgsgroup.fr> et tapez « SGS PERFORMANCE ISO 26000 » dans le moteur de recherche du site
- Certification « événement responsable » ISO 20121 : peut être adapté à un événement significatif organisé par une école. Une fois le système de management de l'évènement en place, un organisme de certification vient vérifier l'adéquation avec le référentiel ISO.
- La plateforme pour la performance durable en éducation (EAUC UK Office) rassemble des organisations proposant des outils d'évaluation de la durabilité conçus pour soutenir les universités et les collèges du monde entier. Le but de cette plate-forme est de promouvoir l'évaluation de la durabilité dans l'éducation. <https://www.eauc.org.uk/theplatform/home>
- Le « Label DD&RS » est issu d'un travail collectif d'une dizaine d'universités et de grandes écoles françaises et de ministères concernés (enseignement et durabilité)
www.sustainabilityperformance.org et <https://www.label-ddrs.org>
- La labélisation B Corp ne s'applique pas aux écoles. Le modèle peut toutefois être une source libre d'inspiration.





Annexe 6 : Stratégie de durabilité 2021-2024 de la HES-SO

La stratégie de durabilité de la HES-SO est disponible ci-après :

www.HES-SO.ch/la-HES-SO/durabilite/strategie-de-durabilite-2021-2024

Et le guide de mise en œuvre (inventaire de bonnes pratiques régulièrement mis à jour) ci-après :

www.HES-SO.ch/la-HES-SO/durabilite/strategie-de-durabilite-2021-2024/exemples-de-bonnes-pratiques





Annexe 7 : Exemples de pistes d'actions issues d'un diagnostic dans une HES

Gouvernance

- Vision stratégique de l'école intégrant la RSE
 - Des liens entre la politique de durabilité du réseau des HES sont établis dans le cadre de la revue de direction. Cela permet de consolider la cohérence des engagements et également de prévoir des indicateurs de suivi pertinents et exploitables pour la HES-SO.
 - Les projets de la HES-SO en lien avec le développement durable recouvrent essentiellement la prise en compte de l'environnement. Des projets stratégiques et la communication associée doivent contribuer à rééquilibrer les choses en faveur d'une prise en compte des enjeux humains, de gouvernance et de dialogue avec les parties prenantes.
 - Compléter la stratégie HES-SO d'une vision stratégique et prospective synthétique, laquelle fixe l'ambition d'un cap commun. Par exemple par la définition de priorités de développement à 5 ou 10 ans (nouveaux métiers, intégration de mega-trends...) ou d'évolution prioritaires des pratiques actuelles (mise en place d'une logique de formation tout au long de la vie...). Le pilotage, le suivi et l'évaluation des effets des actions engagées peuvent être l'objet d'une coordination particulière, systématisée ou formalisée.
- Ecoute des parties prenantes externes
 - Accroître les échanges avec les parties prenantes locales, assurer une participation aux instances locales. Se doter d'un point de vue extérieur au travers d'un conseil consultatif des PP externes pertinentes.
- Fonctionnement de la gouvernance de l'école
 - Promouvoir la charte des valeurs de la HES-SO et assurer une cohérence entre les différentes chartes qui peuvent exister (charte éthique, charte informatique, charte de l'étudiant...)
 - Inclure la capacité d'écoute interne de la HES-SO comme un sujet à évaluer dans le cadre d'une mesure du type « baromètre social ». Ce baromètre peut notamment interroger le personnel sur sa relation à l'école, son degré de confiance et servir d'indicateur de pilotage à la direction. Utilisé à bon escient, cet exercice permet d'anticiper les situations-problèmes et évite un glissement vers le micro-management des personnes à responsabilité.
 - Le niveau de coordination opérationnel est essentiel à la vie collective de la HES-SO. On peut imaginer cerner les principes minimaux de cette gestion et envisager d'en mesurer l'impact : quelles informations descendantes et ascendantes partager, comment, à quelle fréquence, assurer un suivi des actions et demandes faites auprès des collaborateurs et auprès de la hiérarchie.





- Gestion des projets de l'école
 - Dans la prolongation de ce qui est déjà fait aux sein des différentes HES, assurer un suivi formel des projets en cours au niveau du conseil de direction, avec une identification des responsabilités, des principaux jalons et des livrables envisagés. C'est une façon de développer la culture de gestion de projet et surtout de ne pas oublier certaines actions qui sont engagées et peu suivies. Quitte à choisir d'arrêter un projet plutôt que de ne le laisser tomber aux oubliettes (il existe par exemple des projets qui sont parfois actés mais qui ne sont pas mis en œuvre). En complément du suivi, la revue de direction est un moment de bilan pertinent sur les projets.
- Gestion des filières
 - En s'appuyant sur les bonnes pratiques déjà structurées au niveau des comités de direction, consolider et formaliser un cadre commun de gestion des filières, les valeurs managériales incontournables à mettre en œuvre : quelles règles respecter et quels périmètres pour les sujets transversaux. Ceci afin de permettre une autonomie dans l'organisation de la filière tout en garantissant un cadre commun partagé. Le tout bien sûr dans le respect des exigences formelles ou réglementaires qui peuvent s'imposer. La gestion de la santé des étudiant·es ou du personnel peut être un sujet qui entre dans ce cadre.
- Indicateurs de pilotage de l'école
 - Utiliser le diagnostic de durabilité pour aborder la discussion sur ses priorités et sur les outils de pilotage.
 - Mettre en place une culture de mesure d'impact des actions engagées, avec notamment des indicateurs peu nombreux mais pertinents.
- Politique de communication interne
 - Construire une politique de communication interne, qui ne repose pas uniquement sur la direction du réseau de HES et qui assure une forme de transversalité.
 - Organiser un plan de communication interne et externe pour promouvoir l'image de la HES-SO. Structurer une communication interne sur l'organisation de l'école, les rôles respectifs et sur l'accès détaillé à l'information. C'est en particulier essentiel pour les personnes nouvellement recrutées.
 - Une communication particulière est progressivement à mettre en place pour « éduquer » le personnel de la HES-SO mais aussi les étudiants aux aspects de la responsabilité sociétale autres qu'environnementaux : gouvernance, champ social, intégration locale, dialogue avec les parties prenantes.
 - Organiser à court terme la communication des résultats de l'état des lieux (diagnostic durabilité) et, à plus long terme, un suivi du projet campus durable.





- Politique de communication externe
 - Faire des sites de la HES-SO des vitrines et lieux de visibilité des travaux de recherche et des activités de mandat. Renforcer et systématiser la valorisation des travaux de recherche et des mandats au service de l'image des écoles.
- Animation et intégration de la RSE dans l'école
 - Evaluer la possibilité de créer une unité de management durable, un labo RSE, avec des ressources et des prestations de recherches et d'enseignement. Intégrer un critère « durabilité » pour les travaux de bachelor (à décliner par filière). Instaurer une semaine développement durable obligatoire pour un degré (par exemple, toutes les premières années) et cela en lieu et place des cours.
- Indicateurs de performance globale
 - Définir ou consolider des indicateurs de mesure de la performance globale de la HES-SO et pouvoir mieux piloter la démarche.

Enseignement

- Engager une réflexion sur l'évaluation des enseignements – hors professeur-es - en formation initiale pour améliorer sa pertinence, en assurant un dialogue pour construire la cohérence avec ce qui se fait aux différentes HES. Pour les filières où ce n'est pas forcément organisé, mettre en place une écoute qui permette d'identifier voire d'anticiper les difficultés dans un cours pour que le canal d'information ne se résume aux « bruits de couloir ». Engager une réelle incitation à l'amélioration des enseignements.
- Communiquer la durabilité aux étudiant-es en intégrant ce sujet à deux niveaux : des cours spécifiques de sensibilisation en première ou deuxième année, et la prise en compte systématique des enjeux liés au développement durable dans les autres cours. Une coordination est nécessaire pour éviter par exemple que chacun ne redonne la définition du développement durable. Cela peut aussi requérir une réflexion interne avec les intervenants pour les inciter à identifier les impacts et les enjeux de leurs sujets d'intervention.
- Inscrire dans la stratégie et dans la culture de l'école une forme de continuité entre formation initiale et formation continue pour que le HES-SO puissent devenir pour ses étudiant-es actuel-les et futur-es des partenaires de formation « tout au long de la vie professionnelle ». Et dans la même perspective, envisager une plus grande collaboration entre formation initiale, formation continue et recherche. Faire le lien avec l'image de la HES-SO et la communication associée.





Recherche et innovation

- Proposer un mentoring des jeunes chercheuses et chercheurs par des chercheuses et chercheurs seniors pour faciliter leur intégration.
- Engager la réelle installation d'un Laboratoire en Responsabilité Sociétale pour fédérer les actions en cours et à venir.
- Améliorer la visibilité des travaux de recherche et renforcer la valorisation des activités de recherche dans les enseignements ainsi que dans l'image de l'école auprès des étudiant·es.
- Proposer un indicateur sur la capacité de valorisation des travaux de recherche au sein de l'enseignement.
- Acter la bonne pratique de permettre aux intervenant·es de formation initiale d'aller en formation continue et inversement. Acter la bonne pratique de partager ponctuellement les effectifs de formation continue et de formation initiale lors de certaines rencontres (conférences...).

Approche sociétale

- Gestion RH du personnel
 - Développer un guide à l'usage des nouveaux enseignant·es avec une communication sur les groupes d'enseignant·es, les associations, les principales procédures, le rappel de la mission et des droits et devoirs qu'elle implique.
- Dialogue social interne
 - Développer le support « RH » du PER, notamment en clarifiant le rôle des EEDP dans sa vocation « support » et sources d'amélioration pédagogique et de bien-être au travail. En collaboration avec l'association des enseignant·es, instaurer des partages de pratiques d'enseignement entre pairs. Relier cela au rôle de la communauté des pratiques pédagogiques.
 - Identifier des projets qui puissent être fédérateurs entre les personnels du PAT et du PER.
- Ecoute du personnel
 - Mettre en place une approche qui permette de détecter et de remonter au plus tôt les situations de mal-être individuel au travers d'un suivi systématique et professionnalisé.
 - Bâtir un outil d'écoute des personnes, par exemple sous la forme de baromètre social ou équivalent, et prendre en compte les données de sortie dans la gestion RH des écoles.





- Prévention des discriminations
 - Former les enseignant-es et les encadrant-es de l'école à la prévention des discriminations.
 - Développer des actions préventives pour prévenir les comportements à risques et anticiper leurs détections.
 - Elargir le champ des discriminations possibles pour envisager des mesures antidiscriminatoires appropriées.
- Télétravail
 - Capitaliser l'expérience de télétravail 2020-2021 pour permettre notamment un fonctionnement continu et efficace dans le cas d'un contexte comparable.
 - Dans le prolongement de l'assouplissement déjà engagé sur 2020-21 pour le PAT en particulier, capitaliser l'expérience du télétravail pour ses aspects positifs et ainsi nuancer la culture du présentiel.
 - Capitaliser l'expérience réussie sur les outils de coordination de l'école en intégrant les réunions dématérialisées comme étant un outil à part entière pour certaines réunions de travail, conseil de filière, etc.
- Evaluation du personnel
 - Adapter l'outil d'évaluation des cours par les étudiant-es, au minimum pour le compléter par d'autres informations. Et surtout déterminer les objectifs qu'on assigne à cet outil.
 - Renforcer la prise en compte de la stratégie de l'école dans les éléments d'évaluation des personnes. On peut imaginer faire preuve d'innovation avec la mise en place d'une évaluation par les pairs.

Relation avec les étudiant-es

- Engager une réflexion sur les bonnes pratiques pédagogiques permettant de renforcer la capacité de l'école à développer la compétence des étudiant-es.
- Être attentif à développer la compétence des enseignant-es sur la prise en compte des spécificités des étudiant-es de la HES-SO. Evoquer systématiquement cette approche lors du recrutement des enseignant-es.
- Ecoute des étudiant-es
 - Promouvoir un dialogue proactif avec les associations d'étudiant-es et les juniors entreprises, structurer des échanges au niveau des filières pour augmenter les échanges, la communication et favoriser ainsi une meilleure représentativité.
 - Enrichir la relation avec les associations d'étudiant-es sur des sujets de fond : ambiance de travail, discriminations, pédagogie des enseignements, cours à distance, gestion de l'école (disponibilités des horaires d'examen, facturations, correction des examens...). C'est aussi une manière de légitimer les associations d'étudiant-es.
 - Mettre en place un ou des indicateurs pour mesurer l'état des lieux sur ces mêmes sujets.





- Santé/Sécurité des étudiant-es
 - Renforcer le recours aux professionnel·les pour l’anticipation, la détection et le suivi des situations psychologiques individuelles délicates.
 - Pour anticiper les abandons plus fréquents chez les étudiant-es avec une maturité professionnelle, un axe de travail peut s’ancre dans l’analyse des difficultés des bachelors de cette catégorie d’étudiant-es. On peut imaginer un suivi plus fin avec un accompagnement ponctuel et professionnel de ces étudiant-es.
- Communauté des alumni
 - Analyser comment développer l’animation de la communauté des alumni de la HES-SO au service de la promotion de l’école.

Gestion durable

- Dans le périmètre de maîtrise des HES, établir une politique et des directives « Exploitation & durabilité » en collaboration avec les services communs et en formalisant des responsabilités.
- En parallèle à cette politique, développer des indicateurs de suivi afin d’évaluer le respect des objectifs et mesurer l’impact des actions engagées ou à venir.
- Réaliser des fiches info ou autres mesures de sensibilisation des utilisatrices et utilisateurs aux bonnes pratiques du bâtiment (gestion des déchets, photocopies et impression, outils bureautiques, mobilité, etc.)
- Mobilité durable
 - Des actions en faveur d’une mobilité durable sont à envisager (promotion de la mobilité douce, promotion des abonnements aux transports publics, actions co-voiturage, etc.). Ces actions sont à intégrer dans un plan mobilité ambitieux destiné à l’ensemble des utilisatrices et utilisateurs des campus HES-SO.
- Biodiversité sur le campus
 - Proposer la mise en place de potagers urbains. Développer la biodiversité sur les campus et des toitures végétalisées dans un esprit de « réserve de biodiversité » en collaboration avec les actrices et acteurs du quartier.
 - Renforcer le dialogue avec les actrices et acteurs des quartiers voisins pour identifier des synergies communes.
- Achat responsable
 - Etablir une charte interne des achats responsables, ciblée sur les achats maîtrisés de la HES-SO, et sensibiliser le PER et PAT à cette question des achats responsables. Dans ce cadre, questionner l’utilité de certains achats non essentiels et promouvoir les achats responsables (achats courants, goodies, etc.)





- Déchets
 - Etudier la composition des déchets encore présents dans les bureaux afin de supprimer toutes les poubelles dans les bureaux au profit de déchetteries centralisées.
 - Inviter le PER à rappeler les règles d'usage des déchetteries centralisées à leurs étudiant·es.

- Gaz à effet de serre
 - Mettre en place un suivi des principaux indicateurs en cohérence avec les politiques de durabilité existantes ou à venir de la HES-SO.
 - Effectuer des bilans carbone du réseau des HES. Fixer des objectifs de réduction ambitieux.



Hes·so

Auteurs : François Sibille et Laurent Cornaglia, chargés de cours HES, HEG-Genève

Avec l'aimable soutien et le financement de la HES-SO Genève

Haute école de gestion de Genève (HEG-Genève)

Campus de Battelle

Bâtiment B - Rue de la Tambourine 17

1227 Carouge - www.hesge.ch/heg

DURABILITÉ
Genève, novembre 2021

Hes·SO GENÈVE
Haute Ecole Spécialisée
de Suisse occidentale

h e g
Haute école de gestion
Genève