



HAL
open science

Stratégies, gouvernance, priorisations et mise en action de la transition écologique dans 15 universités et écoles

David Perriard, Gaëlle Deletraz, Florence Lachet-Touya, Carine Arnaudguilhem, Cecile Courreges, Flavia Perrier

► To cite this version:

David Perriard, Gaëlle Deletraz, Florence Lachet-Touya, Carine Arnaudguilhem, Cecile Courreges, et al.. Stratégies, gouvernance, priorisations et mise en action de la transition écologique dans 15 universités et écoles. Empreinte environnementale et soutenabilité des activités de recherche, Nov 2024, Paris, France. , 2024. hal-04854137

HAL Id: hal-04854137

<https://univ-pau.hal.science/hal-04854137v1>

Submitted on 23 Dec 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

Stratégies, gouvernance, priorisations et mise en action de la transition écologique dans 15 universités et écoles

Ce travail vise à caractériser la mise en place des politiques de transition écologique dans les établissements de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (ESR) afin d'identifier des spécificités, des points communs, des pratiques pour faciliter son appropriation et son déploiement. A quelle période et pour quelles raisons se sont-ils emparés de cette problématique ? Quels sont les domaines qu'ils priorisent et pourquoi ? Quelle gouvernance mettent-ils en place ? Comment abordent-ils le suivi, l'évaluation et la projection ? Ce poster présente un travail en cours, porté par la Commission ODD IPREM-TREE et la Mission DD&RS de l'UPPA*.

Une méthodologie mixte reposant sur des analyses textuelles

→ Combinaison de méthodes plutôt quantitatives (famille de la lexicométrie) et qualitatives (domaine de l'analyse de contenu), réalisées avec le logiciel MAXQDA.

Deux types de matériaux mobilisés :

- **Corpus A :** Constitution (1), organisation, enrichissement (2) d'un corpus représentant la « communication officielle » (A)
- **Corpus B :** Des entretiens semi-directifs recueillant le « discours » des personnes impliquées (B) de la transition écologique des établissements

Pour lesquels nous avons réalisé :

- Une analyse quantitative basée sur un codage thématique manuel (3) et automatique par dictionnaire thématique (4) construit autour des thèmes spécifiques du DD&RS (axe 4), élargi.
- Une analyse qualitative après un premier codage analytique manuel (5) des sujets d'intérêt : stratégie, gouvernance, mise en action, évaluation. Le codage plus analytique reste à finaliser et pourra être mobilisé pour des analyses quantitatives et réaliser des croisements statistiques avec les autres données.

→ Quelques premiers résultats sont présentés (en vert).

Variables descriptives des établissements (2)

Données issues des bilans annuels les plus récents disponibles en avril-mai 2024 et position de l'UPPA

Non établissement	Budget 2022/2023 (millions d'€)	Classes 2022/2023 (milliers d'€)	Nombre d'étudiants	Classes par étudiant	Ratio personnel/étudiant	Surface par classe	Ratio IB/étudiant	Ratio Labo/étudiant	Autre attractivité	Année entrée dernière Label ODD		
U Bordeaux	575	1400.600	52 000	>+0.000	6.185	>1000	12%	81,2	7	81	2021	
U Montpellier	467	1400.600	51 857	>+0.000	5.200	>1000	10%	nd	16	73	161	2019
Nantes U	392	1200.400	43 000	>+0.000	4.600	>1000	11%	40	9	37	116	2025
INSA Lyon	378	1200.400	39 281	0<-0.000	4.528	1500-1000	12%	12,4	8	43	397	2023
U Saragosse	361,4	1200.400	31 830	0<-0.000	4.500	>1000	14%	12,5	7	42	nd	x
U Caen Normandie	265,3	1200.400	31 754	0<-0.000	4.065	1500-1000	13%	nd	6	41	296	2023
U Savoie Mont Blanc	265,3	1200.400	30 613	0<-0.000	2.500	0<-1000	8%	nd	5	37	79	x
U Rouen	250	1200.400	29 469	0<-0.000	2.351	1500-1000	8%	30,5	5	37	317	2021
U Poitiers	150	0<-200	27 159	0<-0.000	2.100	>1000	8%	36	4	32	97	2016
UPPA	149	0<-200	15 376	0<-0.000	1.600	1500-1000	11%	38,4	4	28	227	2024
U La Rochelle	121,3	0<-200	12 908	0<-0.000	1.405	0<-1000	11%	8,2	4	18	72	2022
U Paris Dauphine PSL	114,7	0<-200	9 553	0<-0.000	1.344	0<-1000	14%	nd	3	16	nd	2020
Bordeaux	87,2	0<-200	8 856	0<-0.000	1.051	0<-1000	13%	nd	2	11	118	2020
École Centrale Nantes	45	0<-200	8 038	0<-0.000	1.030	0<-1000	13%	19	1	6	116	2025
U Rennes	nd	nd	6 067	0<-0.000	974	>1000	16%	53,6	1	6	183	2019
U Paris Nanterre (SSH)	nd	nd	2 090	0<-0.000	890	1500-1000	43%	18	1	nd	nd	2016

Création d'un dictionnaire structuré (4)

selon l'axe 4 du DD&RS et autres thèmes

Les « autres » thèmes

- »> STRATEGIE ET GOUL... 56
- »> Plans stratégiques et doco... 144
- »> Gouvernance et pilotage 86
- »> Méthodologies 38
- »> OPERATIONNALISATION ET AC... 86
- »> MOBILISATION DES ACTEURS L... 160
- »> VARIABLES DORS 0
- »> 4.1 Réduction émissions GE... 194
- »> 4.2 Réduire les pollutions e... 107
- »> 4.3 Maintien/développe... 47
- »> 4.4 Alimentation responsable 11
- »> THEMES COMPLEMENTAIRES 198
- »> EVALUATIONS ET BILANS 12

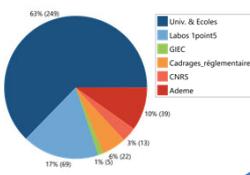
Critères de sélection (1)

(avril-mai 2024)

- Plans de transition, schémas directeurs
- Pages web dédiées des 15 universités et écoles d'intérêt pour l'UPPA
- Labos 1point5, en particulier section « Labo en transition » et séminaires
- Ressources de l'ADEME
- Ressources du CNRS
- Référentiel DD&RS
- Politiques publiques (MESR, Secrétariat général à la planification écologique, etc.)

Création du corpus général

(397 documents)



Construction d'une grille d'entretien

LES « DISCOURS » (B) des personnes impliquées dans la transition écologique



10 entretiens semi-directifs de 1h à 1h30, intégralement retranscrits

- ENTRETIENS
- »> 1 Historique et stratégie
 - »> 2 Date Apparition DD
 - »> 3 Connaissances des initiatives DD préexistantes
 - »> 4 Déclencheur institutionnalisation
 - »> 5 Perception interlocuteur sur volonté/conviction équipe
 - »> 6 Les thèmes priorités
 - »> 7 Nature des thèmes
 - »> 8 Motivation / justification des choix de thèmes
 - »> 9 Type de stratégie
 - »> 10 Label DD&RS
 - »> 11 Ressour
 - »> 12 Ancrage territorial
 - »> 13 Gouvernance
 - »> 14 Ais interlocuteur type stratégie
 - »> 15 Négatif
 - »> 16 Positif
 - »> 17 2 Operationalisation
 - »> 18 3 Evaluation / Projection

Codage analytique manuel (5) mobilisable pour des analyses quantitatives

à venir : le codage approfondi est en cours (niveaux 2 et 3 de l'arborescence)

- »> 1 Historique et stratégie
- »> 2 Date Apparition DD
- »> 3 Connaissances des initiatives DD préexistantes
- »> 4 Déclencheur institutionnalisation
- »> 5 Perception interlocuteur sur volonté/conviction équipe
- »> 6 Les thèmes priorités
- »> 7 Nature des thèmes
- »> 8 Motivation / justification des choix de thèmes
- »> 9 Type de stratégie
- »> 10 Label DD&RS
- »> 11 Ressour
- »> 12 Ancrage territorial
- »> 13 Gouvernance
- »> 14 Ais interlocuteur type stratégie
- »> 15 Négatif
- »> 16 Positif
- »> 17 2 Operationalisation
- »> 18 3 Evaluation / Projection

* Commission Objectif Développement Durable des UMR IPREM (Institut des Sciences Analytiques et de Physico-Chimie pour l'Environnement et les Matériaux) et TREE (Transitions énergétiques et environnementales) et la Mission DD&RS (Développement Durable & Responsabilité Sociétale) de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour*

Enrichissement du corpus

LA « COMMUNICATION OFFICIELLE » (A)

Sous-corpus Universités & Ecoles, 248 documents

% et nombre de documents par Université/Ecole
A noter : la taille des documents peu fortement varier

QUELS SONT LES THEMES PRIORISES PAR LES ETABLISSEMENTS ?

selon la « communication officielle », en nombre de segments



REPARTITION PAR GRANDES ORIENTATIONS DU REFERENTIEL DD&RS ?

selon la « communication officielle », en nombre de segments



1 ENGAGEMENT & STRATEGIE

Au cours des années 2010, l'engagement s'est souvent fait par combinaison d'une impulsion externe (Grenelle 2009, Plan vert 2010, Accords Paris 2015, Agenda 2030 (2015), etc.) + une initiative interne qui a pu être portée par de « simples agents », plus souvent un e. chargé.e de mission, un.e VP, sensible au sujet. Récemment, l'obligation de réaliser un plan de sobriété a été un facteur déclencheur d'engagement accru, désormais incontournable (directive du MESRI sur les schémas DD&RS, par exemple). « On a fait le plan de sobriété, qui était une obligation demandée par le ministère [...] à cette époque-là. Et donc voilà, on a fait à la fois le plan de sobriété et le dossier de candidature » Entr.4

Stratégie : La démarche est aujourd'hui largement institutionnalisée, avec un engagement piloté par la présidence, véritable métromane de l'action, et une recherche fréquente du label DD&RS pour valoriser et structurer les actions menées ou à venir.

2 GOUVERNANCE & MOBILISATION

Nouveaux services, nouveaux métiers placés dans les niveaux supérieurs des organigrammes mais il manque de personnel. La concertation et mobilisation des parties prenantes interviennent généralement après la structuration des démarches (»> C'est l'équipe politique qui valide ou pas les actions proposées » Entr.5), ce qui limite l'adoption d'approches bottom-up dès le départ, malgré quelques tentatives. Deux enjeux majeurs émergent : la formation des personnels aux défis écologiques et l'intégration des communautés dans les processus décisionnels.

3 PRIORISATIONS & MISE EN ACTION

Les établissements utilisent des méthodes et outils variés, mais les démarches restent très similaires, avec une tendance à s'inspirer des autres. « On se rend compte que tout le monde suit le même parcours méthodologique » Entr.2

Le label DD&RS fait aujourd'hui référence avec la boîte à outil qui se raffine, malgré sa lourdeur. Le BGES est la 1ère étape, un levier stratégique, mais sa finalité (orienter les actions) peut être mise à mal sous l'influence d'autres facteurs comme :

Manque de financement »> Les universités sont quand même extrêmement dépendantes de sources de financement extérieures » Entr.1

Priorisation / Opportunisme »> Les thématiques, elles se sont présentées naturellement, on ne les a pas spécialement priorisées, si on va dire que c'était le bilan carbone » Entr.2

Pistes : Tirer partie des subventions et programmes de financements / Collaborer avec les entreprises privées / Incubateurs de start-ups pour attirer des investisseurs et générer des revenus.

4 SUIVI & EVALUATION

Un processus qui s'améliore mais l'évaluation pèche d'une absence de système de collecte et de structuration des données, même dans les universités les plus avancées »> L'idée, c'est de pouvoir faire remonter des indicateurs qui... qui parlent la même chose, sur une même thématique, et qui sont peu ou prou les mêmes, sans être obligés chaque fois d'aller réinventer la roue, parce que ça, c'est insupportable » Entr.2

A cela s'ajoute, le manque de temps (et/ou de personnel) »> C'est compliqué encore de suivre ces plans d'action, [...] il nous manque encore cette phase de suivi et je pense que c'est lié notamment au temps » Entr. 6

LES PRIORITES AFFICHEES EN 2024 VARIENT-ELLES SELON L'ANCIENNETE DE L'ENGAGEMENT DANS UNE DEMARCHE DE TRANSITION ECOLOGIQUE ?

Croisement Codes x Date Entrée Démarche DD&RS sur le nombre de segments codés manuellement par thématiques (3) des documents ou parties de documents.

	2016 à 2019	2020 à 2021	2022 à 2023	Total
»> STRATEGIE ET GOUVERNANCE	16	15	4	35
»> Plans stratégiques et docs assimilés	38	37	14	89
»> Gouvernance et pilotage	18	40	4	62
»> Méthodologies	11	4	5	20
»> OPERATIONNALISATION ET ACTIONS	2	9	52	63
»> Plans d'actions	1	2	3	6
»> MOBILISATION DES ACTEURS	1	2	3	6
»> CR Externe DD ESR	1	1	2	4
»> Formation du personnel	3	4	1	8
»> Sensibilisation personnel et étudiants	14	11	3	28
»> Enquêtes, restitutions et entretiens	4	20	15	39
»> Chartes, Manifestes	16	8	3	27
»> Guide réduction empreinte carbone	4	4	4	12
»> Fédération de recherche			2	2
»> VARIABLES DORS	36	40	39	115
»> 4.2 Réduire les pollutions et rejets	13	19	6	38
»> 4.3 Maintien/développement biodiversité	32	16	18	66
»> 4.4 Alimentation responsable	2	2	5	9
»> THEMES COMPLEMENTAIRES	6	1	7	14
»> Vie étudiante	10	4	4	18
»> Santé bien être	8	8	5	21
»> Achats	1	1	2	4
»> EVALUATIONS ET BILANS	1	2	4	7
»> Rapport d'activité et RSU	1	2	3	6
SUM	237	243	180	660

Conclusion et perspectives

Les premiers résultats présentés ici révèlent à la fois la diversité et les points communs, ainsi que les difficultés partagées, concernant la mise en œuvre des démarches DD&RS dans notre échantillon d'établissements de l'ESR. Ils sont cohérents avec le diagnostic établi par la Cour des Comptes*. Ces premières conclusions restent limitées par plusieurs aspects qui nécessiteront un travail futur : extraire un sous-corpus homogène basé sur les schémas directeurs (ou documents similaires) afin de pouvoir exploiter les caractéristiques descriptives associées aux établissements. Un travail d'unification et d'approfondissement des codages sera également nécessaire pour atteindre un premier niveau de généralisation.

* Cour des Comptes, 2023, L'enseignement supérieur face au défi de la transition écologique, La Documentation Française, 124 p.