



XXII^{ème} COLLOQUE
4-7 février 2020- Dakar (Sénégal)



Transition vers la durabilité..... Contribution de l'université : Quoi et comment ?

Amadou NDIAYE
Université Gaston Berger Saint Louis
(Sénégal)

Introduction/Problématique

- **Transition versla durabilité: une transition peut-elle cacher une autre?**
 - Contexte de transition vers un développement durable (ODD)
 - Contexte de transition des universités : massification croissance et développement
- **Concept de Transition et Durabilité : Effet de mode ? Importation de concepts ? ou réalité de terrain?**
 - Annonce fondamentalement une direction + ou - connue/recherchée (qui n'échappe pas)
 - Transition communication (orale et écrite)
 - Solution de continuité des chimistes
 - Durabilité :
 - interaction des dimensions technologique, économique, sociale et de GRN
 - Implique une interaction entre facteurs positif et limitant pour un équilibre dynamique
- **Quelle contribution de l'université pour cette un équilibre dynamique recherché (ici le développement durable) ?**

Introduction/Problématique

- **Lichtenberger (2010)**

*Longtemps les universités françaises, en référence à l'universalité de la science, ne se sont imaginé **d'autre territoire que le monde**.*

- **Emmanuelle Annot (2012)**

*Le nouvel apprentissage « de la **responsabilisation de la communauté universitaire** » dans son **environnement local et régional** et non plus seulement **national et mondial** est donc à l'œuvre.*

- **Sandmann (2014)**

*« De plus en plus, les universités doivent aborder **des questions locales et mondiales complexes** en s'engageant auprès des principaux intervenants à l'extérieur de l'Académie ».*

Introduction/Problématique

- **Office of community engagement and parthership (Université Floride Sud)**
 - « *l'engagement communautaire a pour objectif est d'établir une relation réciproque constructive qui définit le rôle de l'Université dans un contexte social plus grand.* »
- Est- ce que l'**engagement/responsabilité communautaire** permet à l'université de contribuer à la transition vers la durabilité ?
 - Quelle contribution de l'universités aux enjeux de la durabilité ?
 - Comment rendre durable et déterminante cette contribution?
 - **Comment inventer le futur de la gouvernance de l'enseignement supérieur et des établissements?**

Introduction/Problématique

- Quels sont les « éléments ou facteurs » innovants de l'écosystème de la gouvernance universitaire ? Et quel type d'interaction?
- Plan
 - **1. Etat des lieux de la contribution universitaire à la transition vers la durabilité**
 - **2. Facteur d'innovation pour une contribution durable et déterminante : Mission de SAC**
 - **3. Gestion de la transition : inventer le futur à travers une gouvernance du SAC en interaction avec le STIM et le CA**

- **1. Etat des lieux de la contribution universitaire à la transition vers la durabilité**

Etat des lieux de la contribution universitaire (1/5)

Trois types de Pratiques et Plusieurs formes de structuration

- **Activités isolées et ponctuelles**
 - *Distribution*
 - *matériels informatique et mobilier de bureau*
 - *fournitures et manuels scolaires*
 - *détergents et autres produits à la Maison d'arrêt et de correction*
 - *de vêtements*
 - *Parrainage des talibés : étudiant de Thiès = frère de talibé*
 - **Recrutement des personnes de la communauté environnante.**
 - *journées de :*
 - *assainissement et sensibilisation sur la salubrité du campus*
 - ***consultations sanitaires et Caravane de la santé***
 - *set setal (cleanning day)*
 - *Formation des*
 - *agents de l'administration locale en informatique*
 - *GIE de femmes sur l'agroalimentaire (fruits et légumes et céréales)*

Etat des lieux de la contribution universitaire (3/5)

- **Activités dans des programmes de structures externes des universités**
 - Participation aux
 - activités de l'aire marine protégée
 - activités de « *l'institut SEAMAUL*
 - *comité scientifique et technique des aires marines protégées,*
 - activités « *du club OHADA : animation de la journée du justiciable, vulgarisation des lois,* ».
 - Accompagne
 - *élaboration du plan de développement du département de Bambey* ».
 - *un projet de transfert de technologies (chèvre de Maradi et viande Kilichi, broyeuse fourrage)*
 - *Une fête annuelle (UNDE MAYO) par la Sensibilisation sur le VIH et IST, distribution de préservatifs et dépistage du VIH* »
 - *un projet formation en peinture pour les enfants de la rue, jeune chômeurs, filles mères*
 - *L'analyse « les eaux à usage domestique station de Tenghory chaque trois mois (à prix forfaitaire) : ONG ACRA et ASUFOR 2013-2016* »
 - Télémédecine (UVS)

Etat des lieux de la contribution universitaire (2/5)

- **Activités dans des programmes des structures internes**
 - Encadrement des élèves de la localité *pour éveiller leur curiosité en sciences* dans Projet d'éveil General aux Activités Scientifiques à l'école (PEGASE)
 - **Vacance citoyenne (grande muraille verte UCAD)**
 - UE connaitre son terroir (Appel à projets pour les étudiants UVS)
 - **Clinique juridique (OHADA- UGB)**
- **Structures d'exécution et/ou d'interfaçage**
 - **UCAD** : Direction de la vie universitaire et du SAC (DVUSC).
 - **UGB**: *Direction de l'insertion, de l'Innovation Scientifique, de la Prospective et du Service à la Communauté*
 - **UT**: Bureau d'études et de service à la société (BESS)
 - **UADB**: loi 26 -2015, Gestion de UFR et ensuite vice rectorat en charge du partenariat
 - **UVS**: Division Développement opérationnel de la Direction développement et coopération
 - **UASZ**: Direction de la vie universitaire
 - **USSEIN et UAM**:???????

Etat des lieux de la contribution universitaire (4/5)

- **Formes de prise en compte des enjeux environnementaux et la question de la durabilité**
 - **Développement humain et social**
 - ✓ Alphabétisation et Éducation citoyenne
 - ✓ EPS: hygiène, nutrition
 - ✓ EVF: planification familiale, contraception, lutte contre les IST
 - **Développement technique et économique** : Vulgarisation technologies agricoles
 - **Développement durable** : Gestion de l'Environnement écologique et de la salubrité des eaux
- **Formes d'engagement**
 - ✓ Engagement social: Assistanat social, Mécénat, Marketing, etc.
 - ✓ Engagement scientifique et technologique : transfert de Savoirs
 - ✓ Engagement lucratif : consultance
 - ✓ Engagement civique et citoyen: jeunesse

Etat des lieux de la contribution universitaire (5/5)

Résultats mitigés et Impacts locaux incertains

- Répétition des actions des autres (ONG et projets) de développement
- Approche de listing d'activités et non systémique
- Faiblesse des compétences
 - Faible expertise en matière de communication avec les populations
 - Faible dialogue de savoirs (scientifique et empirique) et des rationalités
 - Utilisation d'outils et supports peu adaptés
- Absence de véritables critères d'évaluation
 - Force des Indicateurs de réalisation d'activité
 - Faiblesse d'Indicateurs de performance : résultats, effets et impacts
- Alors, l'université doit –elle faire **muter son « ADN académique »** pour devenir un « **opérateur de développement durable** » ?

TRANSITION VERS

- Pas forcement :
 - USA: Système land grant Agricultural
 - USDA
 - Agricultural extension Services
 - Département agricultural education (quantum horaire PER et PATS. Crédits étudiants)
 - Positif Youth Development system : Mouvement 4 H
 - Université Canadienne : SA Collectivité (exemple UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI: EN VIGUEUR : 21-11-1980)
 - Enseignement non crédité qui répond à des besoins spécifiques de formation et de perfectionnement;
 - Recherche orientée, commandité ou non, répondant à des besoins spécifiques du milieu;
 - Mise à la disposition du milieu des ressources humaines et matérielles de l'Université.
 - Système CHU
- Comment l'université doit- elle ont construire de manière innovante sa contribution vers la durabilité?
 -Innover

- **2. Facteur d'innovation pour une contribution durable et déterminante : Mission de SAC**

2. Facteur d'innovation : Mission de SAC (1/4)

Cadre législatif et conceptuel de la mission

- **Conférence Mondiale sur l'Enseignement Supérieur (CMES, 1998)** affirmait la nécessité pour les Universités du 21^{ème} siècle de :
 - « *promouvoir, créer et diffuser les connaissances par la recherche et fournir, dans le cadre de sa mission de service à la communauté, l'expertise appropriée pour aider les sociétés à assurer le développement culturel, social et économique...* ».
- **Université de Floride du Sud:**
 - « *USF est vouée à l'excellence envers l'innovation et à soutenir l'engagement scientifique des partenariats université-communauté importants et durables et des collaborations* ».
- **Sénégal**
 - **loi N° 2015-02** du 06 janvier 2015 relative aux Universités publiques sénégalaises

2. Facteur d'innovation : Mission de SAC (2/4)

Cadre législatif et conceptuel de la mission

- **Commission de Kellogg (1999)**
 - « encourage les étudiants et les collectivités à mettre les *connaissances et les compétences* pour travailler sur des *problèmes plus importants* d'aujourd'hui. »
- **Emmanuelle Annot (2012)**
 - Répondre aux besoins des habitants d'un territoire local ou régional en matière de vie sociale et de culture, telle est désormais une des missions d'une **université socialement responsable**
- **Sandmann (2014)**
 - « *l'engagement* prend la forme de partenariats *produisant et appliquant les connaissances*.
 - *Application de l'expertise aux problèmes du monde réel* et de collaborer avec leurs pairs dans d'autres secteurs qui *apportent également leurs connaissances et leur sagesse* ».
- **Valorisation** (scientifique, technologique, citoyenne, économique, politique et sociale) des **résultats de recherche** pour de **véritables innovations** dans la **communauté** à travers un **diffusion/adoption** de **compétences** (en terme de S, SF, SE)

2. Facteur d'innovation : Mission de SAC (2/4)

- **Cadre conceptuel : Appréhension de la mission (suite)**
- **NB. AUF**
 - Axe 7 : Renforcer la contribution des établissements membres au développement économique, social et environnemental (**Plan stratégique 2017-2021**)
 - Inexistences ou faible efficacité des structures de valorisation et de transferts des résultats de recherche vers le monde économique dans la plupart des pays (**Guide-SNRI_eBook-1**)
- **NB. CAMES (guide 2017-2021)**
 - « Le Service à la Communauté dans le supérieur peut être défini comme la somme des **activités réalisées distinctes** de l'enseignement, de la recherche et de l'innovation, mais liées au fonctionnement et à la vie de la communauté universitaire et scientifique, en particulier et de la société en général. Elle implique la disponibilité de l'enseignant pour servir sa communauté à divers **postes de responsabilité ou de conseils.** »

2. Facteur d'innovation : Mission de SAC (4/4)

Cas du Sénégal

Démarche de construction (2018)

- Démarche scientifique : Diagnostic et benchmarking
- Démarche d'harmonisation : Élaboration de guide
- Saisine à travers: **Production et Diffusion des savoirs**
 - ✓ Engagement scientifique et technologique
 - ✓ Engagement civique et citoyen

Facteurs limitant

- Ignorance Optimale des acteurs
 - ✓ Poursuite d'activités isolées
 - ✓ Faible Appropriation du guide
 - ✓ Bruitage et accaparement
- Interférence du CAMES (Guide (2017-2021))
 - ✓ Démarche de contenu
 - ✓ Mélange de genre (Administration)

3. Gestion de la transition : inventer le futur à travers une gouvernance du SAC en interaction avec le **STIM et le **CA****

Gouvernance pour une contribution directe et durable à la transition vers la durabilité

- Gouvernance Stratégique (orientation, vision, mission)
- Gouvernance Opérationnelle (Administration, Gestion et Management)
- Eléments de Prospective

3. Gestion de la transition: **Gouvernance stratégique du SAC**

Construire un système national à travers 2 éléments:

1. **Principes d'une Politique nationale de SAC**

- Cadre juridique
- Écosystème : Orientation, *conseil, financement, harmonisation et évaluation.*
- Mettre en réseau les acteurs (diversification et avantages compétitifs)

2. **Modèles de gouvernance de SAC**

- Cadres réglementaires
- Organes de coordination
- Organes de programmation et d'évaluation
- Construire une Expertise : S'inscrire dans le long terme
- Structures et mécanismes de financement

3. Gestion de la transition: Gouvernance opérationnelle du SAC

Décliner un système localisé à travers 3 éléments

- **Principes généraux**

- **Appropriation** (Orientation et mission) par l'institution et les différents acteurs
- **Réintroduction** dans les objectifs fondamentaux et les relations avec les différents partenaires des établissements d'enseignement supérieur
- **Construction** d'un avantage concurrentiel :
 - Volume et cout
 - focalisation
 - différenciation
 - Condition de succès

- **Construction d'une Approche systémique**

- Analyse de l'environnement
- Objectifs
- Stratégies
- Programme
- Mise en œuvre
- Feed back contrôle
- Benchmarking

3. Gestion de la transition: Gouvernance opérationnelle

Spécificité de chaque université

- **Organe de structurelle de l'Établissement d'enseignement supérieur :**
 - Simple: supervision directe/ ligne médian faible
 - Bureaucratie mécanique; technostucture
 - Bureaucratie professionnelle: Compétences
 - Organisation décomposée : micro organisation et constellation de projets
- **Culture d'entreprise**
 - Normes
 - Grille métier (PER, PATS, Etudiant, Autres ?)
 - Grille valeurs (déclarée, apparente, opérationnelle)
 - Grille symbole et rituel
- Pour chaque université les valeurs « de la participation communautaire sont fondées sur les normes les plus élevées de découverte, de créativité et de réalisation intellectuelle » ainsi que de l'excellence de l'enseignement et la recherche

3. Gestion de la transition: **Eléments de Prospective**

Penser globalement et agir localement

- **Harmonisation nationale**

- Construction d'un système national de SAC
- Système de financement efficace et transparent
- Implication de financement privées via les **entreprises privées représentées au CA**

- **Déclinaison locale**

- Variétés de structures
- Métiers universitaires
- Mixités des Equipes

3. Gestion de la transition: **Eléments de Prospective**

- Construction de la relation humaine dans les universités
 - Communication/Participation
 - Motivation
 - Gestion des conflits
 - Condition de travail
 - Comment caractériser le mode de la production/diffusion des Savoirs?
 - Comment se conçoit le métier des agents des universités?
 - Quel projet de croissance/développement des universités?

3. Gestion de la transition: **Eléments de Prospective**

- **Système d'interaction des facteurs d'innovation**
- **SAC** : Cycle de vie d'un programme : mettre en place **Approche systémique**
 - Identification des besoins de populations et Elaboration de programme
 - Mise en œuvre et Suivi
 - Évaluation (référentiel de critères et protocole)
 - mécanisme de suivi des recommandations
- **STIM**: Approche Interdisciplinarité et multidisciplinarité
 - Production de techniques et technologies
 - Emergence de nouveaux modèles scientifiques et politiques
 - Humanité
- **CA** : Changement dans le financement des universités
 - Valeur ajouté des universités
 - Commande des administrateurs (statut et profession)
 - Commandes des politiques
- **LMD**: changement dans le système d'enseignement
 - Crédits : UE/EC
 - Innovation : recherche

CONCLUSION (1/2)

- Activités avec et envers la communauté contribuent au DD
- Résultats et impacts mitigés
 - Expertise faible
 - Approche listing d'activités comme les autres
- Faible Intégration des Facteurs éco systémiques : approche sectorielle
 - Mission SAC
 - Orientation STIM
 - Gouvernance CA
 - LMD : crédit d'UE et innovation recherche
- Gouvernance
 - stratégique : bâtir une système national SAC (Harmonisation et non uniformisation)
 - opérationnelle: réalité de chaque université et de son environnement

CONCLUSION (2/2)

- Développer les compétences pour réussir la transition de la gouvernance universitaire qui contribue à la transition vers la durabilité
 - Praticiens (PER, PATS et Etudiant)
 - Management (principes: orientation, programmation et évaluation)
 - Recherche (approche inductive, modèle et productions scientifiques)
 - Production d'outils et de support adapté pour éviter l'importation de concept
 - ✓ Niveau local national et international
 - ✓ Responsabilité de l'AUF et du CAMES

MERCI