



## Responsabilité sociétale d'une institution Enquête de la CONFRASIE

# AUF

### Document de travail

**Les systèmes d'enseignement supérieur et de recherche de la région Asie-Pacifique** sont traversés par de **profondes mutations** : pression démographique, généralisation des enseignements secondaires obligatoires, développement des classes moyennes, enseignement supérieur transnational entre concurrence et coopération, développements technologiques et plus globalement du numérique, perspectives d'autonomisation des établissements, nécessaire diversification des ressources financières. Il convient également de tenir compte des perspectives développées par l'**ASEAN** en relation avec l'enseignement supérieur et la recherche.

Ces différents processus peuvent être pensés comme autant de défis que doivent relever les établissements de la région dans le cadre d'une **gouvernance universitaire** ouverte et centrée sur la performance : **qualité** de l'enseignement supérieur, mais aussi besoin en **professionnalisation** et en diversification de l'offre de formation, stratégie institutionnelle au service d'une maîtrise des **développements technologiques**, diversification et complémentarité des **partenariats tant académiques que socio-économiques**.

Cette liste non exhaustive suppose une mise en cohérence de la **responsabilité sociétale du monde académique** et des **défis socio-économiques** à relever par les sociétés de la région. Ce qui suppose surtout pour un établissement de démontrer sa capacité à mettre en place des solutions innovantes face aux défis que doit relever le monde académique : celui de la **qualité** déclinée dans les domaines de la **formation** et de la **recherche**, et plus généralement dans le domaine de la **gouvernance universitaire** en relation avec le plan stratégique de développement d'un établissement ; les défis de l'**employabilité** et de l'**insertion professionnelle** qui concernent essentiellement les relations entre le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche et le monde socio-économique au bénéfice des diplômés ; le troisième ensemble de défis concerne leur rôle dans la société comme **moteur du développement local et global**.

Outre une politique de qualité, un établissement doit également être en mesure de **définir et planifier des orientations stratégiques, mais aussi prospectives** qui traduisent sa vision d'avenir. Cette approche doit lui permettre de construire une vision à long terme de sa **responsabilité sociétale** et donc de renforcer son positionnement stratégique, sa performance et sa reconnaissance dans un environnement en mutation. Ce pilotage responsable doit créer les conditions pour une institution d'un renforcement de la **capacité** de celle-ci à **s'adapter**, à **engendrer** le changement et le progrès dans la société.

À travers l'élaboration d'une charte de la responsabilité sociétale d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche, il s'agit de :

- penser la responsabilité sociale non comme un objectif à atteindre, mais un **processus continu** au service d'une mise en adéquation entre ses **différentes missions et activités**, les **besoins de ses parties prenantes** et les **défis socio-économiques et environnementaux que doivent relever les sociétés de la région** ;
- mettre en place un ensemble accepté et partagé de références en vue d'organiser des **réponses opérationnelles** en Asie-Pacifique dans une logique de **solidarité active** ;
- proposer des solutions contextualisées dans le cadre d'une gouvernance innovante, en tenant compte des **spécificités propres** à chaque système universitaire présent dans la région Asie-Pacifique et de la **diversité qui les caractérise**.

### Table des matières

Responsabilité sociétale et missions de votre institution .....	3
Responsabilité sociétale et valeurs de votre institution.....	4
Valeurs rattachées à la responsabilité sociétale .....	4
Équité dans l'accès à l'offre de formation .....	4
Respect de l'environnement .....	4
Valorisation de son personnel, équitable et non discriminatoire.....	5
Formation, recherche et défis d'un pilotage institutionnel centré sur la qualité .....	6
Formation, recherche et défis de la qualité.....	6
Gouvernance universitaire inclusive et participative .....	6
Gouvernance universitaire centrée sur la performance.....	6
Communauté universitaire et qualité de vie.....	7
Ressources en matériel et en infrastructure .....	7
Enjeux et maîtrise des technologies et du numérique .....	7
Offre de formation professionnalisante comme réponses aux défis socio-économiques.....	8
Ouverture sur la société .....	8
Dialogue monde académique et acteurs socio-économiques.....	8
Complémentarité entre connaissance académique et compétence professionnelle .....	9
Culture et pratique de l'entrepreneuriat.....	9
Offre de formation tout au long de la vie .....	9
Monde académique comme opérateur du développement.....	10
Recherche-innovation et impact socio-économique .....	10
Valorisation de la créativité et de l'esprit d'initiative .....	10
Solidarité active et offre d'expertise .....	10

## Responsabilité sociale et missions de votre institution

La Déclaration mondiale sur l'enseignement supérieur (1998) de l'UNESCO précise : « *l'enseignement supérieur et la recherche sont désormais des composantes essentielles du développement culturel, socio-économique et écologiquement viable des individus, des communautés et des nations* ».

Cette déclaration oblige le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche à s'interroger sur la manière d'établir un lien entre ses différentes activités et les **besoins exprimés par la société** au service des défis liés à un **environnement en mutation**, qu'il soit technologique, culturel, social, environnemental, juridique ou économique, qu'il soit local, national ou international.

Dans cette perspective, la responsabilité sociale apporte une **réponse aux attentes** de toutes les parties prenantes, y compris les étudiants et leurs familles, les enseignants et chercheurs, les acteurs socio-économiques, les acteurs politiques, le monde associatif, etc. Elle participe à l'image et à la notoriété de l'institution et ainsi améliore son **attractivité**.

Il s'agit dès lors de penser l'enseignement supérieur et de la recherche comme **moteur du développement**, et donc les institutions d'enseignement supérieur et de recherche comme **créatrices de ressources** (humaines, technologiques, en innovation, etc.) au service des défis à relever.

Dans cette approche, « *la responsabilité sociale du monde de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR) est un **processus continu** qui intègre dans la définition et la mise en œuvre des missions d'une institution les **défis que doit relever la société**, et ceci en tenant compte des **principes** liés à sa responsabilité sociale et des **valeurs** qui caractérise l'institution* ».

1. Cette **définition de la responsabilité sociale** qui privilégie une logique de **processus continu** de **mise en cohérence** des **missions de l'ESR** et des **défis que doit relever la société** correspond-elle à celle définie par votre institution ?
2. La responsabilité sociale de votre institution est-elle clairement définie et déclinée dans **ses différents instruments de gouvernance universitaire** (plan de développement, plans d'action, etc.) ?
3. La responsabilité sociale de votre institution s'applique-t-elle à ces **différentes missions** en relation avec **l'enseignement supérieur et la recherche** ?
4. La définition et la mise en place de la responsabilité sociale s'accompagnent-elles d'une **planification stratégique (objectifs ciblés, ressources mobilisables et résultats mesurables)** dans une **approche centrée sur la performance** ?
5. La responsabilité sociale de votre institution tient-elle compte dans sa mise en œuvre d'une **démarche prospective** au service des **futurs besoins de la société** ?
6. Votre institution développe-t-elle actuellement des activités **concrètes** qui visent à améliorer ses missions dans le cadre de sa responsabilité sociale ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

## Responsabilité sociale et valeurs de votre institution

La responsabilité sociale vise l'adoption d'un pilotage privilégiant des processus fondés sur certains principes : **l'éthique** dans la gestion de ces activités, **l'équité** dans l'accès aux services offerts par votre institution à travers une approche fondée sur le mérite de chacun, **l'égalité** Femmes-Hommes. Cette liste n'est pas exhaustive dès lors que ce pilotage responsable vise également l'amélioration de la qualité de vie et la solidarité sur les campus, le bien-être et la santé des parties prenantes aux activités liées à l'ESR.

### Valeurs rattachées à la responsabilité sociale

1. Votre institution a-t-elle défini et mise en place un **code de conduite sur la base de valeurs universellement acceptées** (équité, égalité, éthique, etc.) **qu'elle entend promouvoir** ?
2. Votre institution a-t-elle défini et mise en place une politique active en vue de **défendre plus spécifiquement certaines valeurs** en relation avec **ses missions et ses activités** ?
3. 4. Votre institution a-t-elle défini et mise en place un **dispositif de communication** lui permettant de se montrer **pleinement responsable et comptable de ses actions envers la société** ?

Commentaires éventuels sur **les valeurs principales** défendues par votre institution (120 mots au maximum) :

### Équité dans l'accès à l'offre de formation

1. Votre institution a-t-elle défini un dispositif d'**admission à son offre de formation** qui garantit **la transparence et l'égalité de chances** des candidats ?
2. Votre institution permet-elle la mise en place des dispositifs d'aide aux **étudiants défavorisés** en vue d'accéder à son offre de formation et de poursuivre leurs études dans les meilleures conditions ?
3. Votre institution a-t-elle défini et mise en place des dispositions raisonnables en matière d'accessibilité de vos locaux aux étudiants **en situation de handicap** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

### Respect de l'environnement

1. Votre institution accompagne-t-elle sa communauté universitaire (étudiants, enseignants, chercheurs, personnels administratif, etc.) dans la **promotion de la culture du respect de l'environnement** au sein de son campus ?
2. Votre institution accompagne-t-elle sa communauté universitaire (étudiants, enseignants, chercheurs, personnels administratifs, etc.) dans la **promotion de la culture du respect de l'environnement** hors de son campus (sensibilisation, conférences, diffusion de documentaires, soutien financier, etc.) ?

3. Votre institution valorise-t-elle une **stratégie partenariale associant acteurs politiques et socio-économiques**, mais aussi avec ceux de la **société civile** qui se **reconnaissent dans cette approche** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

### **Valorisation de son personnel, équitable et non discriminatoire**

1. Votre institution a-t-elle défini une **politique d'égalité Femmes-Hommes** ?
2. Votre institution valorise-t-elle une **participation effective** des femmes à **des postes de responsabilité** au sein de ses structures ?
3. Votre institution a-t-elle défini et mise en place un système de **valorisation de son personnel, équitable et non discriminatoire**, fondé sur le principe du mérite ?
4. Votre institution a-t-elle défini et mise en place des dispositions raisonnables en matière d'accessibilité de vos locaux au **personnel en situation de handicap** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

## Formation, recherche et défis d'un pilotage institutionnel centré sur la qualité

Penser le monde de l'enseignement et de la recherche comme moteur du changement suppose de relever certains défis internes, comme le renforcement de la **qualité de la formation** et de la recherche, la pertinence des programmes de formation proposés, la promotion du perfectionnement du personnel, l'employabilité des diplômés, l'établissement d'accord de coopération efficaces, dans le cadre d'une gouvernance universitaire qui se veut innovante.

**L'attractivité** d'une université, en plus de reposer sur la qualité et la diversité de l'offre de formation, sur la reconnaissance et le prestige du diplôme préparé et des enseignants, sur les possibilités d'insertion professionnelle, est conditionnée par l'**environnement d'étude** et la **qualité de vie sur le campus**.

### Formation, recherche et défis de la qualité

1. Votre institution a-t-elle défini et mise en place une politique au service du **renforcement continu de la qualité de son offre de formation** ?
2. Votre institution a-t-elle défini et mise en place une politique au service du **renforcement continu de la qualité de sa recherche-innovation** ?
3. Votre institution est-elle en mesure d'identifier les **sources de dysfonctionnement ou de blocage** et les **mesures correctrices** à mettre en place au service de sa politique de qualité ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

### Gouvernance universitaire inclusive et participative

1. Votre institution a-t-elle identifié l'ensemble des **parties prenantes<sup>1</sup> aux activités** qu'elle développe dans la cadre d'une **gouvernance inclusive** ?
2. Votre institution valorise-t-elle **le dialogue et la participation effective des parties prenantes** à sa gouvernance ?
3. Votre institution a-t-elle défini une **stratégie de communication tant à l'interne qu'à l'externe** sur sa **responsabilité sociétale** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

### Gouvernance universitaire centrée sur la performance

1. Votre institution a-t-elle conçu une stratégie de financement d'activités qui vise à **répondre aux besoins de la société** ?
2. Votre institution a-t-elle défini une **stratégie de diversification de ses ressources** dans le cadre de **partenariats stratégiques au service des besoins de la société** ?

---

<sup>1</sup> Responsables politiques, étudiants et doctorants, enseignants, chercheurs et personnel administratif et technique des institutions, acteurs socio-économiques, associations, etc.

3. Votre institution a-t-elle défini une **politique de communication** en vue de **rendre compte** de l'utilisation des **fonds mobilisés** et des résultats enregistrés ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

### **Communauté universitaire et qualité de vie**

1. Votre institution a-t-elle défini et mise en place un dispositif de veille permettant d'identifier les **besoins de sa communauté universitaire** en vue d'améliorer **la qualité de vie sur le campus** ?
2. Ce dispositif de veille permet-il de renforcer **le bien-être et la santé** des membres de sa communauté universitaire ?
3. Ce dispositif de veille permet-il de **renforcer la solidarité active** des membres de sa communauté universitaire au service de **la qualité de vie sur le campus** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

### **Ressources en matériel et en infrastructure**

1. Votre institution a-t-elle défini une **politique de gestion** des **infrastructures et des matériels respectueuse des enjeux environnementaux**.
2. Votre institution a-t-elle défini une politique de gestion des infrastructures et des matériels qui intègre dans sa mise en place **des espaces dédiés au renforcement du dialogue avec la société** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

### **Enjeux et maîtrise des technologies et du numérique**

1. Votre institution valorise-t-elle **l'introduction des innovations tant technologiques que pédagogiques** dans ses activités ?
2. Votre institution intègre-t-elle une offre de formation liée à **la culture numérique** aussi bien en termes de **maîtrise de sa pratique** qu'en termes de **responsabilité citoyenne** dans son usage ?
3. Votre institution contribue-t-elle au développement de technologies innovantes au service des questions sociales et environnementales au sein de la communauté locale ?
4. Votre institution a-t-elle défini un dispositif de **transfert de technologie** de manière à contribuer au développement local ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

## Offre de formation professionnalisante **comme réponses aux défis socio-économiques**

Le développement actuel de l'enseignement supérieur et de la recherche doit intégrer dans sa définition des exigences d'employabilité, d'insertion professionnelle et de culture de l'entrepreneuriat. Ce développement, pensé comme un défi majeur pour les établissements, donne tout son sens à leur mission sociétale. Ce qui suppose surtout pour un établissement d'enseignement supérieur et de recherche de créer les conditions d'un dialogue constructif multidirectionnel avec son environnement socio-économique : monde académique, acteurs socio-professionnels, responsables politiques, etc.

L'enjeu est de former des individus dotés d'un **esprit critique** qui pourront s'adapter aux mutations du marché du travail et ainsi assurer leur employabilité future. Le partage des connaissances, la coopération internationale et les nouvelles technologies peuvent offrir de nouvelles possibilités d'y parvenir.

### Ouverture sur la société

1. Votre institution valorise-t-elle des activités **au service de l'intérêt général** permettant à sa communauté universitaire de développer des projets en vue d'acquérir une **expérience pratique et des compétences** sur des enjeux **de société** ?
2. Votre institution vise-t-elle à **former des individus responsables et conscients des enjeux majeurs de la société** ?
3. Votre institution a-t-elle défini et mise en place un dispositif en vue de permettre aux étudiants d'apprendre à devenir des **acteurs de l'innovation** sur des enjeux **de société** ?
4. Votre institution intègre-t-elle dans son offre de formation des modalités d'enseignement qui visent à développer **l'esprit critique** des étudiants et à stimuler leur réflexion sur des enjeux **de société** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

### Dialogue monde académique et acteurs socio-économiques

1. Votre institution a-t-elle défini et mise en place un **dialogue constructif multidirectionnel** lui permettant d'**adapter son offre de formation** (contenus, méthodes, pratiques et moyens de transmission) sur la base de **partenariats avec les acteurs socio-économiques** ?
2. Ce **dialogue** est-il au service de l'**analyse des besoins actuels** en compétence de la société ?
3. Ce **dialogue** est-il au service de l'**anticipation des besoins futurs** en compétence de la société ?
4. Votre institution a-t-elle défini une stratégie qui vise à **attirer des étudiants** dans des domaines d'études qui préparent à des **métiers où un déficit local ou national de compétence existe** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :



## Complémentarité entre connaissance académique et compétence professionnelle

1. Votre institution favorise-t-elle un équilibre entre **offre de formation généraliste** basée sur l'acquisition de connaissance et **apprentissage centré sur les compétences professionnelles** ?
2. L'offre de formation de votre institution permet-elle aux étudiants **d'acquérir des compétences transversales** au service d'une meilleure employabilité ?
3. Votre institution estime-t-elle disposer des moyens nécessaires pour aider ses étudiants à **transférer leurs apprentissages théoriques dans la pratique** ?
4. Votre institution a-t-elle défini et mise en place avec les acteurs socio-économiques un dispositif au service **de l'employabilité et de l'insertion professionnelle de ses étudiants** ?
5. Votre institution contribue-t-elle à la **maîtrise des outils informatiques** par ses étudiants ?
6. Votre institution valorise-t-elle un dialogue entre monde académique et acteurs socio-économiques qui vise à permettre aux étudiants **de développer l'esprit d'initiative et de créativité** ?
7. Votre institution apporte-t-elle un soutien à ses étudiants désireux de **créer une entreprise** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

## Culture et pratique de l'entrepreneuriat

1. L'offre de formation de votre institution intègre-t-elle des modules **liés à la culture et la pratique de l'entrepreneuriat** ?
2. Votre institution valorise-t-elle une offre de formation permettant aux étudiants de participer activement à des **projets de recherche industrielle** ?
3. Votre institution a-t-elle défini et mise en place une offre de formation permettant aux étudiants de se penser non plus seulement comme des **demandeurs d'emploi**, mais aussi, et surtout comme des **créateurs d'emploi** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

## Offre de formation tout au long de la vie

1. Votre institution a-t-elle défini **une offre de formation tout au long de la vie** ?
2. L'offre de formation **tout au long de la vie** de votre institution permet-elle de structurer un mode d'apprentissage ouvert, en ligne ou mixte en vue d'accroître la flexibilité et l'interaction apprenant-enseignement ?
3. Votre institution envisage-t-elle de mettre en place ou de généraliser des **services personnalisés aux candidats à son offre de formation tout au long de la vie** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :



## Monde académique comme opérateur du développement

Penser le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche comme opérateur du développement local et global implique de développer l'offre d'expertise des établissements à travers la production de diagnostics sur des phénomènes complexes qui répondent aux grands défis sociétaux. Il s'agit également, au-delà d'une simple mutualisation des ressources (humaines, financières, techniques, etc.), la mise en réseau des institutions dans le cadre d'une solidarité active.

Pour se constituer **moteur du développement**, l'institution doit former des étudiants responsables et **créatifs** qui vont participer à la transmission des valeurs et inventer de nouvelles manières de les transmettre. Son influence s'exerce aussi à travers le travail en réseau avec les **partenaires institutionnels, les partenaires socio-économiques et la société civile**.

### Recherche-innovation et impact socio-économique

1. Votre institution a-t-elle développé un **dispositif de valorisation de l'innovation** issue de la recherche et de son **impact positif** sur son environnement socio-économique ?
2. Votre institution est-elle en mesure de concevoir et mettre en place une **stratégie de priorisation** de ses **activités de recherche-innovation** dans des secteurs à fort potentiel pour son **développement socio-économique** ?
3. Votre institution a-t-elle développé une politique qui vise l'équilibre entre **recherche fondamentale et recherche industrielle** ?
4. Votre institution a-t-elle développé un dispositif au service de la **structuration d'un dialogue associant équipe de recherche et société civile** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

### Valorisation de la créativité et de l'esprit d'initiative

1. Votre institution a-t-elle défini une politique de ressources humaines qui valorise la **créativité et la capacité d'en valoriser les résultats** ?
2. Votre institution a-t-elle défini une politique de financement sur **fond d'innovation** qui valorise **la créativité et de l'esprit d'initiative** ?
3. Votre institution valorise-t-elle le travail de ses chercheurs en dehors du milieu universitaire dans le cadre de **projets industriels innovants** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :

### Solidarité active et offre d'expertise

1. Votre institution intègre-t-elle dans sa politique partenariale le principe de **solidarité active** au service des **intérêts des partenaires** et l'**offre d'expertise** ?
2. Votre institution valorise-t-elle la **pratique du multilinguisme** pour promouvoir la coopération culturelle et scientifique ?
3. Votre institution valorise-t-elle la nécessité de **vivre ensemble** avec des **cultures et des valeurs différentes** ?

Commentaires éventuels (120 mots au maximum) :