

## Résumé

# Intégration de la durabilité dans les cursus de formation continue en sciences économiques - Hautes écoles suisses 2025

Les programmes de formation continue en sciences économiques jouent un rôle déterminant dans la transition vers une économie et une société plus durables. De nombreux diplômés en gestion, économie, management et leadership occupent des postes influents et sont responsables de la réponse aux défis globaux et locaux. L'intégration de la durabilité dans ces formations permet aux participant·es des programmes CAS, DAS, MAS, MBA et EMBA d'acquérir des compétences pratiques. Ils développent des connaissances et des aptitudes pour contribuer à la transformation nécessaire vers une économie durable. L'objectif est une société qui favorise le bien-être humain tout en respectant la justice distributive mondiale et intergénérationnelle ainsi que les limites planétaires.

L'étude examine dans quelle mesure le développement durable (DD) et l'éducation en faveur du développement durable (EDD) sont intégrés dans les programmes de formation continue en sciences économiques des hautes écoles suisses et identifie les domaines présentant un potentiel d'amélioration.

En collaboration avec econcept, des enquêtes en ligne ont été menées auprès des responsables des départements de formation continue et des directeurs de programmes. Huit hautes écoles ont répondu au niveau départemental et 81 programmes dans 16 hautes écoles au niveau des programmes, soit un taux de réponse d'environ un tiers. Comme les programmes axés sur la durabilité sont légèrement surreprésentés, les résultats donnent probablement une image un peu trop positive par rapport à la réalité.

Les résultats montrent que les thématiques liées à la durabilité sont souvent présentes, mais leur traitement varie fortement d'un programme à l'autre. Les sujets de durabilité sont relativement fréquents dans les formations en gestion, moins dans celles en économie et très peu dans le domaine bancaire et financier. Dans tous les domaines, les programmes spécifiquement orientés vers la durabilité abordent nettement plus de thèmes que la moyenne des programmes (v. fig. 1).

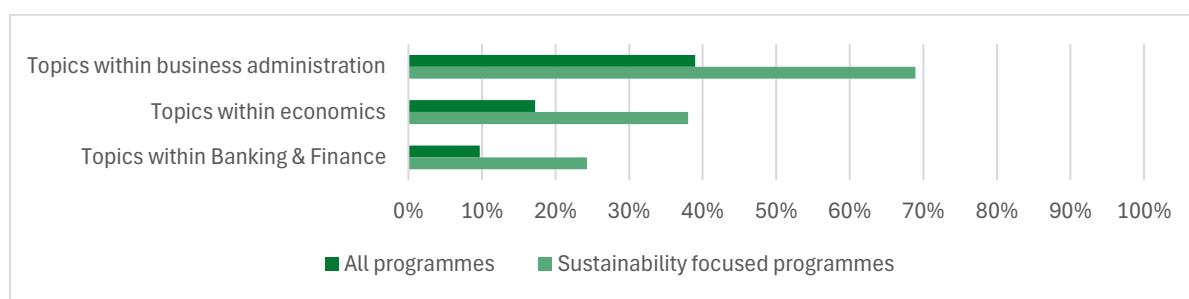


Fig. 1 : Thématiques traitées en profondeur ( $\geq 4$  heures) (part des programmes : n = 52–56, respectivement 13–15)

Des thèmes tels que la stratégie de durabilité, le reporting et le leadership pour la durabilité sont fréquemment abordés. En revanche, les sujets liés à l'économie et à la finance appliquées aux enjeux climatiques et à la biodiversité sont rarement traités en profondeur (voir figure 2).

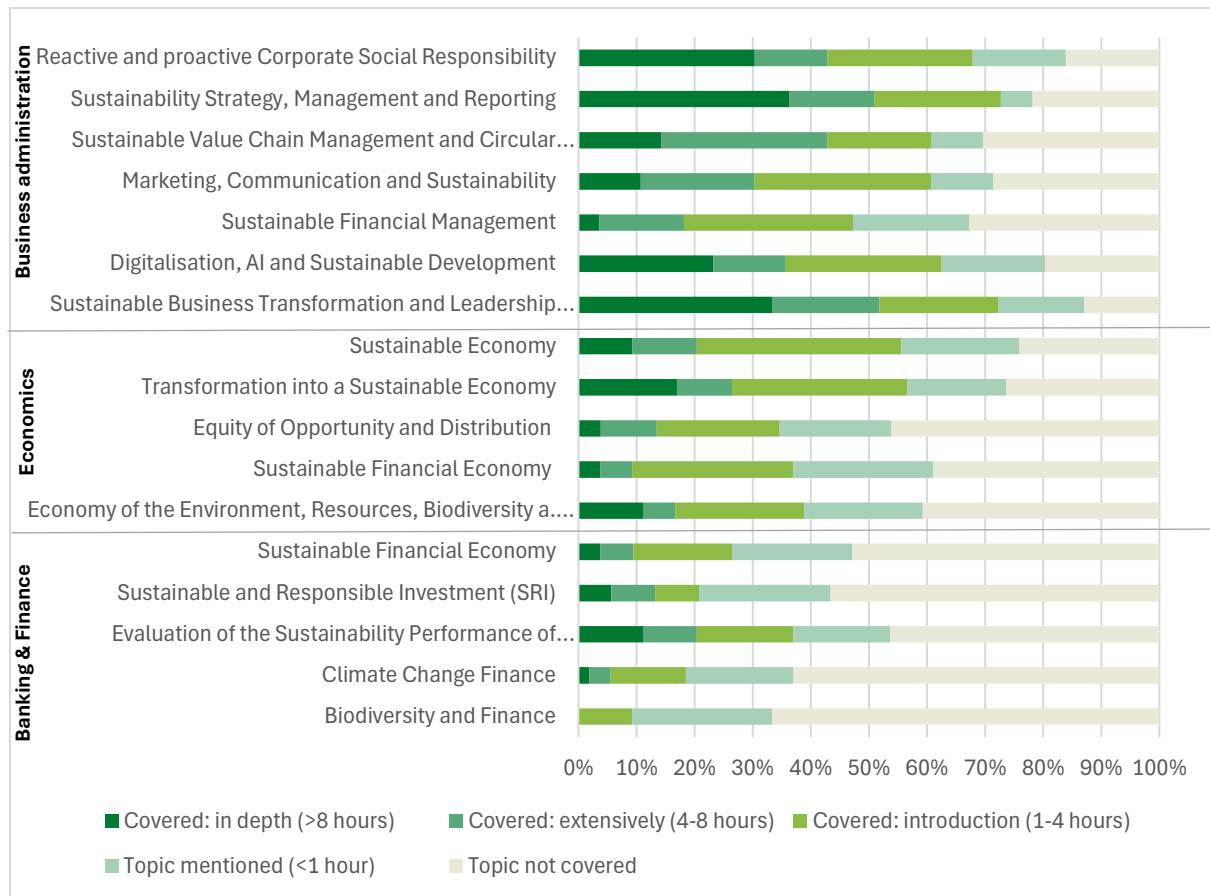


Fig. 2 : Thèmes abordés (part des programmes : n = 52–56)

Pour ce qui est des objectifs d'apprentissage liés à l'EDD, les compétences cognitives telles que la pensée critique et systémique sont davantage encouragées que les compétences réflexives.

Les compétences orientées vers l'action restent les moins développées. Les programmes centrés sur la durabilité accordent toutefois une place plus importante à l'ensemble des compétences (voir fig. 3).

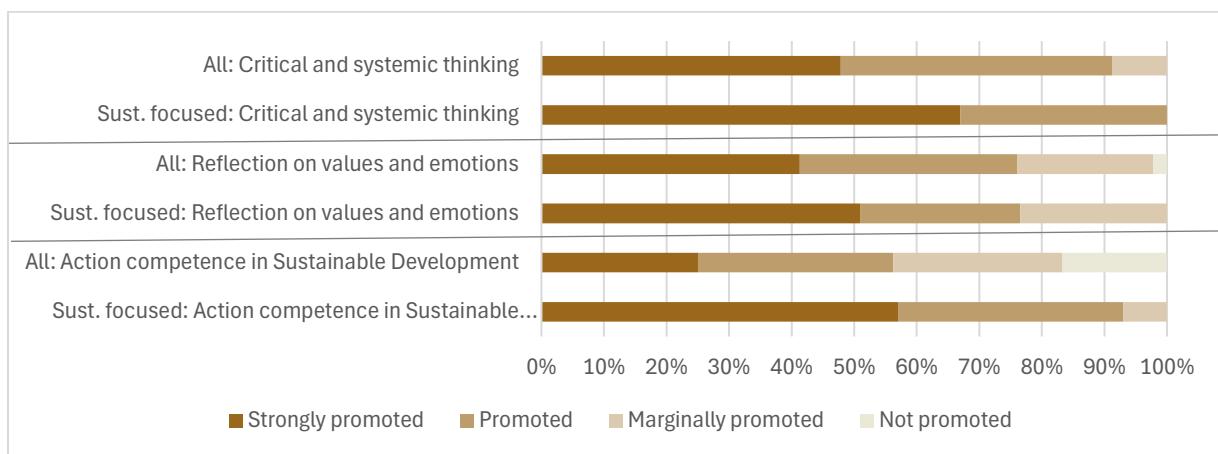


Fig. 3 : Domaines des objectifs d'apprentissage (part des programmes : n = 46–48 ; respectivement 9–14)

Des méthodes d'enseignement et d'apprentissage orientées compétences, comme l'apprentissage par cas, par problèmes ou par projets, sont largement répandues. En revanche, les approches réflexives et transformatives sont appliquées plus rarement (voir fig. 4).

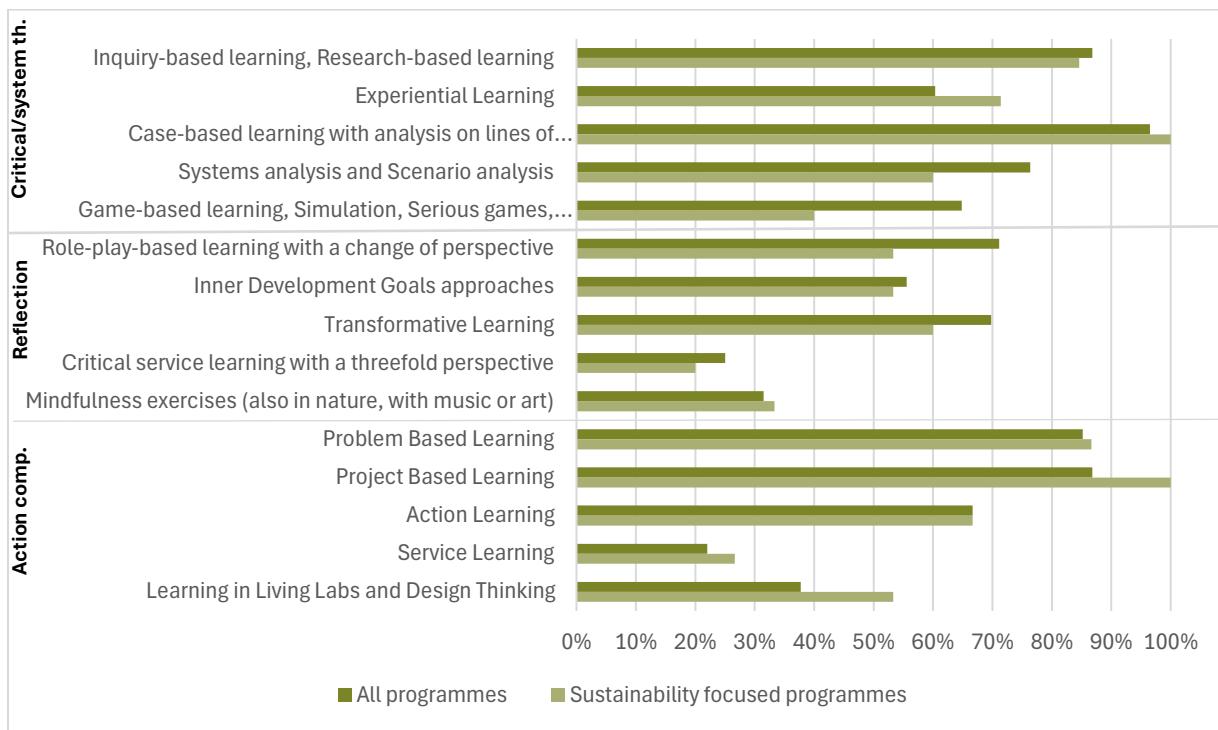


Fig. 4 : Méthodes d'enseignement/apprentissage appliquées (part des programmes : n = 52–57 ; respectivement 13–15)

Les responsables de programme s'estiment assez compétent·es pour traiter les contenus liés à la durabilité (enjeux, stratégies, pratiques), mais moins pour concevoir et mettre en œuvre des approches pédagogiques spécifiques à l'éducation à la durabilité (EDD). En revanche, les responsables des départements de formation continue évaluent leurs compétences dans les deux domaines à un niveau inférieur. Cela révèle un **écart entre perception personnelle et évaluation externe**. Lors du choix des intervenant·es, les compétences liées à la durabilité sont jugées importantes surtout dans les programmes axés sur la durabilité, tandis que les compétences EDD reçoivent globalement moins d'attention.

Le **principal besoin** pour renforcer la durabilité dans les cursus est de développer les compétences interdisciplinaires des enseignant·es, d'améliorer les échanges entre elles·eux et de garantir des ressources financières suffisantes pour les programmes axés sur la durabilité. Ces programmes doivent également renforcer les compétences didactiques en matière d'EDD.

Dans l'ensemble, la durabilité a trouvé sa place dans la formation continue en sciences économiques, mais son **intégration reste lacunaire et insuffisamment valorisée**. Au regard de la transformation durable nécessaire dans l'économie, la plupart des programmes de formation continue demeurent encore largement insuffisants.

## Recommendations

Les recommandations suivantes s'appuient sur les résultats de l'étude ainsi que sur la longue expérience du WWF.

### Recommandation pour les responsables des départements de formation continue

 **Stratégie** : Intégrer la durabilité dans la stratégie du département de formation continue, définir des objectifs concrets, en déduire des mesures, évaluer et suivre régulièrement l'atteinte des objectifs, et établir des liens avec la promotion de la durabilité et de l'éducation à la durabilité (EDD) au sein de la faculté et de l'établissement.

### Recommandations pour les responsables des départements de formation continue et les responsables de programmes

 **Compétences des responsables de programmes et des enseignant·es** : Les institutions devraient offrir des opportunités de formation continue à la fois aux responsables de programmes et aux enseignant·es. Des formations régulières et des formats de co-apprentissage peuvent contribuer à renforcer les connaissances et compétences en matière d'EDD, notamment pour l'application d'approches didactiques et interdisciplinaires. La création d'espaces d'échange entre disciplines et institutions peut aider les enseignant·es à partager leurs expériences et à développer ensemble des supports pédagogiques qui intègrent la durabilité de manière plus efficace dans toutes les disciplines.

 **Sélection des enseignant·es** : Lors du recrutement, il convient d'accorder davantage de poids non seulement aux compétences en matière de durabilité, mais aussi à celles en éducation à la durabilité (EDD). Le renforcement des aptitudes didactiques pour intégrer la durabilité dans l'enseignement contribue à ce que les principes de durabilité ne soient pas seulement compris, mais également transmis de manière efficace aux participant·es.

### Recommandations pour les responsables de programmes et les enseignant·es

 **Thèmes** : Veiller à ce que tous les sujets pertinents liés à la durabilité soient intégrés de manière plus cohérente dans les programmes. Cela ne nécessite pas forcément une refonte complète des cursus existants avec de nouveaux modules, mais plutôt une intégration stratégique de la durabilité dans les modules et études de cas existants. Comme la formation continue doit répondre à la demande du marché, la durabilité ne peut souvent pas être présentée comme un thème supplémentaire, mais plutôt comme une dimension créatrice de valeur qui

renforce la pertinence des offres de formation. Selon les cursus, il peut toutefois être pertinent d'envisager de nouveaux modules axés sur la durabilité. Les sciences économiques peuvent également bénéficier d'un échange de ressources et d'expériences entre disciplines afin de rendre l'intégration des thèmes de durabilité sous-représentés plus efficace et cohérente.

 **Objectifs d'apprentissage** : Définir des objectifs clairs qui articulent les compétences cognitives, socio-émotionnelles et orientées vers l'action, en procédant à des ajustements ciblés et peu contraignants dans les formats existants. Même pour les programmes sans focus spécifique sur la durabilité, il est essentiel de promouvoir des objectifs liés aux compétences d'action en matière de durabilité, afin de garantir la proximité avec la pratique, un élément clé des formations continues.

 **Approches pédagogiques et d'apprentissage** : Utilisation renforcée de méthodes d'enseignement et d'apprentissage favorisant le développement de compétences dans le domaine de la durabilité – en particulier dans les filières d'études axées sur la durabilité.

 **Collaboration inter- et transdisciplinaire** : Promotion de l'intégration de différentes perspectives disciplinaires grâce à une coopération ciblée entre filières ou entre enseignant·es de divers domaines. Cela peut se faire par des modules communs, des conférences invitées ou des études de cas partagées, offrant des éclairages interdisciplinaires sans nécessiter de changements structurels majeurs. Les participant·es proviennent généralement de contextes disciplinaires variés, ce qui enrichit les discussions et les échanges. En complément, une perspective transdisciplinaire doit garantir que les défis pratiques liés à la durabilité soient abordés. Des coopérations avec des partenaires issus du monde économique, politique, administratif et de la société civile favorisent le développement de compétences dans le domaine de la durabilité.

## Recommandations pour certains types de programmes

 **MBA/EMBA** : Traiter plus en profondeur les thématiques pertinentes liées à la durabilité – et intégrer de manière appropriée les enjeux économiques et financiers transversaux en lien avec la durabilité.

 **Universités traditionnelles** : Les universités devraient approfondir les contenus liés à la durabilité dans les programmes de formation continue existants, recourir davantage à des méthodes d'apprentissage favorisant le développement des compétences, et, en cas de demande suffisante, créer des programmes supplémentaires axés sur la durabilité.

La version complète de l'étude en anglais est disponible ici:

[www.wwf.ch/economicsciences2025](http://www.wwf.ch/economicsciences2025)

Les résumés en allemand et français:

[www.wwf.ch/wirtschaftswissenschaften2025](http://www.wwf.ch/wirtschaftswissenschaften2025)

[www.wwf.ch/sciences-economiques2025](http://www.wwf.ch/sciences-economiques2025)

Plus d'information et contacts:

<https://www.wwf.ch/de/nachhaltigkeit-in-den-wirtschaftswissenschaften>

**WWF Suisse**  
Avenue Dickens 6  
1006 Lausanne  
Tel.: +41 (0) 21 966 73 73