

Pratiques de Développement Durable des Établissements d'enseignement Supérieur au Burundi

Sustainable Development Practices of Higher Education Institutions in Burundi

Emery Nimpaye

Université du Burundi
Burundi

Alexis Bizimungu

Université du Burundi
Burundi

Sylvie Berthelot

Université de Sherbrooke
Canada

Résumé

Le développement durable (DD) est l'un des concepts qui sont actuellement à la mode. Malgré les multiples difficultés et défis du présent, il est souhaitable que les générations actuelles se façonnent des modèles de développement qui ne sont pas de nature à hypothéquer les chances des générations futures à répondre à leurs besoins. Pour y parvenir, chaque individu physique ou moral est censé jouer un rôle. Pour tous ceux qui sont conscients et résolus à s'inscrire dans la dynamique du DD, les normes ISO 26000 (normes de responsabilité sociétale) donnent des lignes directrices. Ces dernières sont en trois dimensions (économique, sociale et environnementale). Compte tenu de sa noble mission d'éduquer (enseigner), faire des recherches, participer au développement du pays

et rendre service à la communauté, le secteur de l'enseignement supérieur est un bon canal de vulgarisation du concept. Dans cette recherche, il a donc été question de comprendre si les universités et les instituts supérieurs sont en même de prêcher par de bons exemples ; d'où le sujet de cet article : « Pratiques de DD des EES au Burundi ». Ainsi, l'étude s'est fixée un double objectif : (1) relever les pratiques durables existantes au sein des EES au Burundi, (2) comprendre les raisons qui encouragent les EES au Burundi à initier des pratiques de DD malgré leur caractère non obligatoire. Étant donné le nombre élevé d'EES, un échantillon de 15 institutions (publiques et privées) a été effectué selon la méthode d'échantillonnage aléatoire stratifié. Pour chaque institution, le Recteur (Directeur Général) ou son Représentant, a fourni les informations utiles grâce aux entretiens semi-directifs et au questionnaire. Les résultats mettent en évidence que les pratiques de DD résultent essentiellement des pressions internes et externes (isomorphisme coercitif). En plus, les pratiques sociales sont plus nombreuses que les pratiques économiques ou environnementales.

Mots clés: Développement Durable, Burundi, Enseignement supérieur, Théorie néo-institutionnelle

Abstract

Sustainable development is one of the concepts that are currently in fashion. Despite the many difficulties and challenges of the present, it is desirable that current generations shape development models that are not likely to jeopardize the chances of future generations to meet their needs. To achieve this, each physical or moral individual is supposed to play a role. For all those who are aware and determined to be part of the dynamics of sustainable development, the ISO 26000 standards (social responsibility standards) provide guidelines. These are in three dimensions (economic, social and environmental). Given its noble mission to educate (teach), do research, participate in the development of the country and render service to the community, the higher education sector is a good channel for popularizing the concept. In this research, it was therefore a question of understanding whether universities and higher institutes are in a position to preach by good examples; hence the subject of this paper: "Sustainable development practices of higher education institutions in Burundi". Thus, the study has set itself the following two objectives: (1) to identify existing sustainable practices within HEIs in Burundi, (2) to understand the reasons that encourage HEIs in Burundi to initiate sustainable development practices despite their non-mandatory character. Given the high number of higher education institutions, a sample of 15 institutions (public and private) was carried out using the stratified random sampling method. For each institution, the President (Director General) or his Representative provided useful information through semi-structured interviews and the questionnaire. The results show that sustainable development practices essentially result from internal and external pressures (coercive isomorphism). In addition, social practices are more numerous than economic or environmental practices.

1. Introduction

Selon la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement (CMED), « *Le DD est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs* » (CMED, 1987, p. 40) [5]. La responsabilité de contribuer au DD devrait être une affaire de tous (personnes physiques, organisations quel que soit le secteur d'activité, la taille, la localisation géographique). Selon la Norme ISO 26000, cette responsabilité sociétale est applicable à toutes les organisations, et pas seulement à celles appartenant au monde des affaires (AFNOR, 2010, pp. 3-5) [2].

Comme n'importe quel agent économique, l'action d'un Établissement d'Enseignement Supérieur (EES) public, privé ou confessionnel, a des répercussions positives et/ou négatives sur la société, l'économie et l'écologie. Depuis 2010, la norme ISO 26000 est devenue le référentiel pour toute organisation volontairement résolue à implémenter des pratiques durables et responsables.

Compte tenu de leur noble mission d'éduquer (enseigner) et de participer au développement des connaissances par l'intermédiaire de la recherche, les universités et les instituts supérieurs de formation sont bien placés pour explorer les possibilités d'apprentissage développant les compétences des étudiants (futurs leaders du changement) qui leur permettront de contribuer à la durabilité des sociétés dont ils font partie quel que soit le continent. Ils ne doivent pas non seulement user de leur influence pour éduquer les étudiants, mais aussi les encourager à rechercher des solutions et à développer des nouvelles pensées susceptibles de promouvoir et de permettre à leurs sociétés de devenir plus durables (Filho, Salvia, Brandli, Azeiteiro, & Pretorius, 2021, p. v) [23].

Bien que cette nouvelle responsabilité soit louable, elle n'est pas facile à assumer. Quelques considérations préalables et introspectives s'avèrent nécessaires, car éduquer c'est aussi prêcher par de bons exemples. Dans ce contexte, il serait mieux à un EES de souscrire ou d'institutionnaliser préalablement et volontairement les pratiques de DD. La mise en place des pratiques sociétales ne constitue pas une fin en soi. L'évaluation et la mise à jour sont aussi des échéances importantes. Pour les EES du monde, la participation au Classement Mondial des Universités UI GreenMetric (UI GreenMetric World University Rankings en anglais) est l'une des opportunités importantes pour réexaminer les pratiques durables institutionnalisées. Ce classement est reconnu comme l'un des premiers classements universitaires mondial sur la durabilité (UI GreenMetric, 2022, p. 3) [21]. Cependant, les indicateurs à base de ce classement sont essentiellement du volet environnemental. Pour tenir compte des volets économique et social, nous avons réalisé cette étude en puisant les critères dans les normes GRI 2016 (Global Sustainability Initiative) de reporting de DD.

Compte tenu de la rareté d'études empiriques sur les pratiques de DD des EES africains et particulièrement burundais, des questions se posent. Est-ce que les EES ont

institutionnalisés des pratiques durables ? Si oui, d'où proviennent les incitations ou les motivations d'institutionnalisation des pratiques sociétales ? Faisant face à d'énormes défis financiers, les EES du Burundi, sont-ils prêts à initier davantage de pratiques durables ? Pour répondre à ce questionnement, cette recherche empirique s'est fixé un double objectif suivant : (1) relever les pratiques durables existantes au sein des EES au Burundi, (2) comprendre les raisons qui encouragent les EES au Burundi à initier des pratiques de DD malgré leur caractère non obligatoire.

Pour parvenir à ce double objectif, nous avons réalisé une étude empirique, qualitative et comparative dont ce papier qui en résulte est subdivisé en 3 sections suivantes : (1) matériels et méthodes (présentation du contexte, revue de la littérature, méthodologie) ; (2) présentation des résultats et (3) discussion des résultats. Comme le papier est introduit, il est aussi clôturé par une conclusion.

2. Matériels et méthodes

2.1. Contexte des EES au Burundi

Se trouvant dans un pays à faible pouvoir d'achat, les EES privés au Burundi connaissent des difficultés financières qui se traduisent essentiellement par les budgets déficitaires, manque (ou insuffisance) d'équipements (50% des EES privés), faiblesse du pouvoir d'achat des étudiants et difficulté de perception des frais académiques (84,2% des EES privés), rémunérations insuffisantes du personnel à temps plein (63,2% des EES privés), insatisfaction financière du personnel à temps partiel (55,3% des EES privés) (Nimpaye, Bizimungu, & Berthelot, 2021, p. 403) [9].

Les défis financiers ne sont pas seulement signalés au privé. Les EES publics connaissent aussi des difficultés budgétaires, car le budget de l'État du Burundi finance l'essentiel de leurs activités. Pour l'Université du Burundi, la dépendance au budget public de l'État est de plus de 90% (Université du Burundi, 2021, p. 48) [22]

À part l'inflation chronique, la situation économique du pays est marquée par un amenuisement considérable des revenus des ménages ce qui fait que le « *contexte socio-économique du pays impose donc une forte pression sur les budgets de l'État* » (Université du Burundi, 2021, p. 26) [22]. Cette situation ne laisse pas indifférents les budgets des EES publics. L'Institut National de Santé Publique (INSP) indique qu'il y a : « *inadéquation des moyens (humains, financiers) mis à la disposition de l'INSP au vu des missions qui lui sont assignées (...) une tendance à la baisse du budget se fait remarquer depuis 2013* » (INSP, 2016, p. 23) [12]. Pour le laboratoire médical du même établissement, « *la contrainte budgétaire ne permet pas l'extension de la gamme des paramètres d'analyse* » (INSP, 2016, p. 34) [12]. Pour l'Université du Burundi, « *les budgets alloués restent en deçà des montants demandés* » (Université du Burundi, 2021, p. 26) [22].

Dans un tel contexte, les EES du Burundi font de leur mieux pour continuer à œuvrer dans les limites du cadre légal et obligatoire réduisant autant que se peut, le risque de s'exposer à des sanctions. Faute de moyens, l'accomplissement des missions classiques (enseignement et recherche) reste la préoccupation majeure de ces établissements.

Selon Godemann, Bebbington, Herzig, & Moon (2014, p. 221) [13], « *la nécessité de poursuivre le DD pose aux EES des défis particuliers en termes opérationnels* ». Ainsi, malgré les difficultés financières et autres, chercher à esquiver les pratiques de DD, est contreproductif pour un EES. En tenant compte de ses impacts négatifs, un EES a plus de chances d'améliorer sa réputation, son image de marque, sa confiance et sa crédibilité vis-à-vis de la communauté riveraine, des autorités administratives, politiques et de tutelle, des étudiants actuels et potentiels, des institutions de financement, des organisations caritatives et philanthropiques, des entreprises, des organes de communication, de ses promoteurs, de son personnel administratif, technique et enseignant, des bienfaiteurs et bailleurs de fonds nationaux et internationaux, etc. Par voie de conséquence, ses performances globales pourront en dépendre. Selon l'Association Française de Normalisation (AFNOR, 2010, p. viii) [2] « *les performances d'une organisation vis-à-vis de la société dans laquelle elle opère et vis-à-vis de son impact sur l'environnement sont devenues une composante critique de la mesure de ses performances globales et de sa capacité à continuer à fonctionner de manière efficace* ».

En effet, les employés motivés donneront le maximum d'eux-mêmes pour améliorer constamment leur rendement. Le système financier, les sponsors et les bailleurs de fonds, seront prêts à financer le développement infrastructurel et structurel. Les fournisseurs de biens et de services les plus fiables, chercheront à collaborer avec l'institution. Les organes de presses trouveront beaucoup d'intérêts à communiquer favorablement sur l'établissement. Toute chose restant égale par ailleurs, la notoriété sera gagnée auprès des étudiants (actuels et potentiels), des pairs, de l'autorité publique et de la communauté en général.

Bien que souhaitables, les pratiques de DD ne sont pas obligatoires aux EES au Burundi. Pourtant, elles restent d'une utilité non négligeable. Une organisation qui s'y réfère n'en sort pas bredouille. Par ailleurs, les EES au Burundi ont un minimum de pratiques durables mais non comptabilisées. Une étude empirique comme celle-ci est une des alternatives possibles pour les découvrir.

2.2. Revue de la littérature

2.2.1. Pertinence de Théorie Néo-Institutionnelle (TNI)

Au Burundi ou comme ailleurs, un EES est une organisation instituée par la loi et la réglementation en vigueur (personne morale). Lorsqu'une personne morale est instituée par la loi ou par la coutume, elle est dénommée « institution » (Dictionnaires Le Robert, 2022, p. 1016) [7]. Cette définition s'applique aux EES au Burundi, car ils sont institués par la loi. Opérant dans une économie ouverte, un EES est en permanente

interaction avec le milieu institutionnel dans lequel il vit et qui par ailleurs l'entoure. Ses activités quotidiennes laissent des emprunts à la société, à l'économie et à la planète. Par la même occasion, un EES est aussi influencé par d'autres acteurs sociaux (familles, État et ses démembrements, organes de régulation, les professions et les autres institutions de toutes natures). Son comportement est par conséquent tributaire de ces influences (pressions) subies et est ainsi considéré comme une simple institution jouant le rôle d'agent (acteur) social. Pour asseoir et consolider sa pérennité, l'EES est obligé de conjuguer avec son environnement institutionnel en concédant à des arrangements institutionnels. Selon Ménard (2003, p. 105) [4], « *environnement renvoie aux règles du jeu, règles politiques, sociales, légales, qui délimitent et soutiennent l'activité transactionnelle des acteurs, alors que les arrangements renvoient aux modes d'utilisation de ces règles par les acteurs, ou, plus exactement, aux modes d'organisation des transactions dans le cadre de ces règles* ». Soucieux de sa pérennité, l'EES a intérêt à agir conformément aux règles et aux usages en vigueur dans son milieu institutionnel aussi bien lors de la planification, de l'organisation et de l'exécution de ses activités quotidiennes. Autant, il est souhaitable que l'EES sache que plusieurs parties prenantes (communautés locales, administration, entreprises, employés, étudiants, bailleurs de fonds, etc.) ont des attentes vis-à-vis de son existence et de sa présence dans la société.

En outre, l'existence d'autres EES ne le laisse pas indifférent. La concurrence peut influencer le comportement de l'organisation. En théorie des organisations, une approche selon laquelle le comportement d'une organisation peut être influencé par des pressions des parties prenantes et l'existence des concurrents ; rentre dans le cadre des approches (théories) institutionnelles, plus spécifiquement la théorie néo-institutionnelle (neoinstitutional theory en anglais). Les pratiques responsables que nous cherchons à décortiquer dans cette réflexion, sont appréhendées en termes économiques, sociaux et environnementaux. Comme le précise Carlos Larrinaga-González, « *une autre théorie qui cherche à comprendre les motivations organisationnelles sous-jacentes aux rapports sociaux et environnementaux est la théorie institutionnelle* » (Unerman, Bebbington, & O'Dwyer, 2007, p. 7) [14]. Pour comprendre les raisons qui motivent les organisations à s'engager dans des pratiques responsables, la TNI offre un cadre approprié, cohérent et explicatif.

En effet, sur le plan théorique, l'approche néo-institutionnelle permet de mieux cerner les pratiques responsables des EES au Burundi en tant qu'institutions. Selon Meyer et Rowan (1977) cités par Touron (2000, p. 5) [19], la théorie néo-institutionnelle est fondée sur le fait que : « *les organisations adoptent des structures en réponse aux attentes externes à l'organisation* ». Pour recevoir l'assentiment (implicite et explicite) de son milieu institutionnel (national et international), un EES au Burundi n'a d'autres choix que de se conformer aux réalités du moment en adoptant une structure rationnelle. Pour la société, la légitimité d'un EES au Burundi ne dépend pas seulement de sa structure. La réalisation des différentes activités par l'institution requiert l'utilisation des ressources (humaines, naturelles, financières, ...). La qualité des

ressources consommées est aussi une dimension non moins négligeable de la légitimité institutionnelle. Selon Touron (2000, p. 7) [19], « *les organisations qui utilisent des ressources culturellement approuvées sont légitimées sur le plan externe* ».

2.2.2. Approches du néo-institutionnalisme

Pour la plupart des auteurs, la théorie néo-institutionnelle comprend trois approches ou typologies. En citant Hall et Taylor (1996), Gagnon (2012, p. 32) [20] indique que « *une typologie contenant trois approches semble être reconnue par une majorité d'auteurs. Ces approches ont été résumées par Hall et Taylor (1996), l'approche sociologique ou normative, l'approche rationnelle et l'approche historique* ». Pour d'autres, le néo-institutionnalisme est une théorie à quatre approches. Jean-Bouchard (2020, p. 291) [8] précise que : « *on compte, de nos jours, quatre types d'institutionnalisme : économique, social, historique et féministe* ». Cependant, Jean-Bouchard (2020, p. 292) [8] souligne que : « *dans la même lignée historique, il existe également un institutionnalisme féministe* », ce qui laisse entrevoir que l'institutionnalisme féministe n'est pas autonome. En pareilles circonstances, nous nous retrouvons dans la position à trois approches de Hall et Taylor (1996). Pour diagnostiquer les différents empièchements réciproques (à des degrés divers) entre l'institution et les autres agents, l'une ou l'autre des quatre variables susmentionnées, peuvent être considérées.

L'approche rationnelle ou économique est fondée sur la rationalité d'un agent économique : produire ou s'approvisionner à moindre coût. La réduction du coût de transaction est la règle. Les institutions les moins efficaces sont condamnées à disparaître suite à la concurrence (Jean-Bouchard, 2020, p. 291) [8].

L'approche sociologique ou normative dite encore sociale est un examen fondé sur « les mythes, les normes culturelles, les symboles et le contexte social qui légitiment les institutions » (Jean-Bouchard, 2020, p. idem) [8]. L'approche historique comme son nom le précise est un diagnostic temporel des interactions entre les institutions et le reste des acteurs sociaux » (Jean-Bouchard, 2020, p. Idem) [8].

2.2.3. Types d'isomorphisme des pratiques durables des EES au Burundi

Dans le contexte actuel de la mondialisation, les concepts de DD et de responsabilité sociétale des organisations sont quelques-uns des sujets qui attirent l'attention des leaders mondiaux, des chercheurs, de la société civile, des organisations internationales, etc. Dans ce contexte, plusieurs initiatives de normalisation (ISO 26000, GRI 2016, 2022, ...) et de classement (UI GreenMetric, ...) ont été entreprises pour persuader ou encourager les organisations à se mettre sur les rails du DD. Cherchant à inventorier les pratiques de DD en trois dimensions, les normes GRI ont servi de référence. Ceci étant, il importe de préciser que cette étude est de loin être une tentative d'évaluation, ni une tentative de classement. Cependant, il convient de renchérir en soulignant que la décision de souscription au DD, ne laisse pas indifférente la légitimité d'un EES. Quoi de plus beau qu'un EES de renommé responsable ou

durable ! Le renom n'étant pas une fin en soi, une organisation durable tirera profit en termes de « *avantages concurrentiels, réputation, capacité à attirer et à retenir ses salarié(e)s ou ses membres, ses clients ou ses utilisateurs, maintien de la motivation et de l'engagement de ses employés, ainsi que de leur productivité, la vision des investisseurs, des propriétaires, des donateurs, des sponsors et de la communauté financière, ses relations avec les entreprises, les pouvoirs publics, les médias, les fournisseurs, les pairs, les clients et la communauté au sein de laquelle elle intervient* » (AFNOR, 2010, p. viii) [2]. Grâce à un reporting du DD de ses actions, un EES peut être perçu comme un pas vers la recherche ou la consolidation de la légitimité vis-à-vis de la société. Normalement, cette quête de légitimité devrait être une préoccupation permanente et spontanée des responsables.

Néanmoins, il est connu que les institutions sont généralement résistantes au changement. Mais, un changement qui finit généralement par se produire. Certes, il se produit sur de longues périodes et/ou après un choc exogène important (Wakkeea, Sijdeb, Vaupellid, & Ghumanc, 2018, p. 197) [11].

À l'ère de la globalisation (mondialisation) et de l'environnement en constante évolution, les EES devraient prêcher par un exemple en intégrant les changements le plus rapidement possible sans attendre d'éventuel électrochoc pour se réveiller. C'est dans cette logique qu'il est souhaitable qu'un EES au Burundi, s'améliore davantage en termes d'actions ou de pratiques durables par la conciliation aux pratiques des autres universités africaines ou mondiales. En théorie néo-institutionnelle, « *le concept qui rend le mieux compte du processus d'homogénéisation est l'isomorphisme* » (DiMaggio & Powell, 1983, p. 149) [18]. Comme l'affirme Touron (2000, p. 6) [19], « *en quête de légitimité, les organisations s'ajustent à la société selon une rationalité collective. Cette tendance vers la conformité, nommée isomorphisme, est un élément central de la théorie institutionnelle* ».

Selon Hawley (1968), cité par DiMaggio & Powell (1983, p. 149) [18], « *l'isomorphisme est un processus contraignant qui oblige une unité d'une population à ressembler à d'autres unités confrontées au même ensemble de conditions environnementales* ». Un EES au Burundi peut organiser son changement institutionnel en tenant compte des trois mécanismes (tendances) d'isomorphie proposés par DiMaggio & Powell (1983, pp. 150-152) [18].

Isomorphisme coercitif qui est le résultat des pressions à la fois formelles et informelles. Ces pressions exercées sur les organisations par d'autres organisations dont elles dépendent (exemples : Ministère ayant l'enseignement supérieur dans ses attributions, Commission Nationale de l'Enseignement Supérieur, Conseil Interuniversitaire de l'Afrique de l'Est, ...) et des attentes culturelles de la société au sein de laquelle les organisations fonctionnent (exemples : amélioration de la qualité de la formation, adéquation formation/besoins du marché, promotion et respect de la législation environnementale, fiscale, sociale, salariale, promotion des start-up, incubation des entreprises et des entrepreneurs, promotion de la démocratie, de la non-discrimination ...).

Isomorphisme mimétique ne découle pas de l'autorité coercitive. Les organisations peuvent se modeler à d'autres organisations. Par le copier-coller (comportement d'imitation), une organisation peut adopter des pratiques vues chez d'autres organisations. Étant nombreux sur un territoire réduit, les EES au Burundi (essentiellement privés) ont tendance à développer des comportements ou pratiques plus ou moins semblables. Cette similitude permet à un EES à consolider ou à défaut à maintenir son positionnement et son image.

Isomorphisme normatif (cognitif ou compétitif) découle principalement de la professionnalisation. Deux ou plusieurs EES se mettent ensemble pour standardiser et/ou harmoniser les conditions et les méthodes de travail, pour contrôler le respect des pratiques (tout au long de la chaîne de valeur des activités de formation, recherche, stages, ...) et pour établir une base cognitive qui favorise la réalisation des attentes culturelles.

À part ces 3 types d'isomorphisme institutionnel, en citant (DiMaggio et Powell, 1983) Gutierrez (2019, p. 15) [18] précise que l'isomorphisme concurrentiel naît des pressions issues des concurrents et pousse l'institution à opter pour des moyens et des méthodes efficaces.

2.2.4. Normes GRI 2016

En matière de responsabilité sociétale ou de DD, les EES sont supposés être le point de départ du changement et le point zéro de la mise en œuvre des objectifs du millénaire pour le DD. Un EES doit assumer son fondement moral, un rôle humaniste téléologique, dans lequel la durabilité est le principe premier. (Dumitru, 2021, p. 178) [6]. Pour assumer ce rôle, les pratiques de DD peuvent être initiées par les EES selon le format GRI 2016. Ces normes donnent une nomenclature en trois volets (économique, social et environnemental).

Avant de présenter la méthodologie de recherche, il importe de rappeler que les objectifs de cette réflexion sont : (1) découvrir les pratiques durables existantes au sein des EES au Burundi, (2) comprendre les raisons qui encouragent les EES au Burundi à initier des pratiques de DD malgré leur caractère non obligatoire.

Pour atteindre ce double objectif, nous avons formulé deux propositions théoriques comme suit :

PT₁ : Les pratiques économiques sont plus fréquentes par rapport aux pratiques sociales et environnementales.

PT₂ : Les pratiques de DD résultent essentiellement de l'isomorphisme mimétique.

3. Méthodologie de recherche

3.1. Population mère (N)

Comme le précisent Hahn & Macé (2017, p. 7) [3], la population mère encore dénommée population objet d'étude est un ensemble constitué d'individus objets de l'étude tandis qu'un individu est une unité de cette population.

Dans le cas de notre étude, la population est constituée par l'ensemble des EES au Burundi (publics et privés). Ainsi, notre population (N=49) est découpée en deux strates (sept EES publics et quarante-deux EES privés). Vu le nombre considérable d'EES au Burundi, la constitution d'un échantillon s'impose.

3.2. Échantillon (n)

Un échantillon est « *un groupe d'individus extrait de la population* » (Hahn & Macé, 2017, p. 8) [3]. Cependant, cet extrait n'est pas constitué n'importe comment. La détermination de la taille d'un échantillon de qualité est une tâche non moins négligeable dans une étude qualitative comme celle-ci. Savoie-Zajc (2006, p. 104) [17] précise que pour une étude qualitative/interprétative, la considération importante est celle du nombre d'individus à inclure dans une étude. Il précise aussi que certains auteurs y répondent en se basant sur la « jurisprudence ». En citant Polkinghorne (1989), Creswell (2007, p. 121) [15] précise que dans une étude phénoménologique (comme celle-ci), il est recommandé « *aux chercheurs d'interroger de 5 à 25 individus qui ont tous vécu le phénomène* » tout en précisant que d'autres données peuvent également être collectées à partir des observations, des journaux, etc. Ainsi, nous avons travaillé sur un échantillon de taille $n = 15$. Au Burundi, il n'existe pas de système officiel de classement des EES nous permettant de sélectionner les 15 établissements à étudier. Étant donné que notre population est découpée en deux strates et disposant de la base de sondage (liste complète et à jour des établissements fonctionnels), la méthode d'échantillonnage aléatoire stratifiée se révèle être l'une des méthodes les mieux indiquées pour tirer les individus qui vont constituer l'échantillon représentatif. Concrètement, l'échantillon a été déterminé comme suit :

Echantillon de taille $n=15$ découpé en deux strates (n_1 et n_2) proportionnellement à leurs tailles au sein de la population selon l'expression suivante :

$$n_h = n \frac{N_h}{N}$$

Où

n_h = taille de l'échantillon dans la strate h

N = nombre total des EES (fonctionnels) au Burundi = 49 individus

n = taille de l'échantillon total = 15 individus

N_h = population dans la strate h

N_1 = nombre d'EES publics = 7 individus et N_2 = nombre d'EES privés = 42 individus

On a donc, n_1 = nombre d'EES publics échantillonnés et n_2 = nombre d'EES privés échantillonnés.

$$n_1 = 15 \frac{7}{49} = 2,142 \approx 2 \text{ EES publics} \quad n_2 = 15 \frac{42}{49} = 12,857 \approx 13 \text{ EES privés}$$

D'abord, pour tirer les 2 EES publics et 13 EES privés, nous avons constitué deux listes par ordre alphabétique. La liste des EES publics a été numérotée de 1 à 7 tandis que celle des EES privés, l'a été de 1 à 42.

Ensuite, il a été question de tirer au hasard 2 numéros de la 1^{ère} liste et 13 numéros pour la 2^{ème} liste. Plusieurs outils de sélection aléatoire peuvent être utilisés (touche RANDOM d'une calculatrice scientifique, générateur de nombre pseudo-aléatoires d'un logiciel comme la fonction ALEA dans Excel, un générateur de nombres aléatoires non répétés math cracker, etc.). Le recours à la touche RANDOM d'une calculatrice scientifique, n'est qu'une technique d'échantillonnage avec remise (remplacement). En pareil cas, il est possible qu'un EES soit sélectionné plus d'une fois (Gouvernement du Canada, Statistique Canada, 2021) [10]. Selon Hahn & Macé (2017, p. 8) [3], il est « *intuitivement plus satisfaisant de ne pas prendre en compte plusieurs fois le même individu, et donc de construire un échantillon aléatoire sans remise* ».

En effet, notre échantillon a été constitué sans remplacement à l'aide d'un générateur de nombres aléatoires non répétés math cracker.

À toutes fins utiles, il importe de préciser que les 15 établissements concernés par l'étude représentent 52,86% de l'ensemble des étudiants dénombrés au Burundi en 2020-2021 (soit 27028/51136 étudiants) par le Ministère de l'éducation nationale et de la recherche scientifique.

3.3. Collecte des données

Les informations utiles à cette étude ont été obtenues essentiellement (à 73,33%, soit 11/15 établissements) grâce à des entretiens semi-directifs, en interrogeant face à face. Pour les quatre restants, les informations ont été obtenues grâce au remplissage du questionnaire. Les personnes qui ont participé à cette étude, sont des responsables expérimentés et/ou maîtrisant les rouages de l'établissement : Recteur ou Directeur Général (66,67%, soit 10/15), Directeur de la recherche (13,33%, soit 2/15), Directeur Administratif et Financier (6,67%), Secrétaire Général (6,67%) et Doyen de faculté (6,67%). Ladite collecte a eu lieu du 07 avril au 27 juillet 2022. Le guide d'entretien comme le questionnaire, étaient structurés en trois sections relatives aux dimensions du DD. Pour valider les informations obtenues grâce aux entretiens et au questionnaire, nous avons recouru à la technique d'observation (en visitant physiquement 14/15 institutions), outre les confirmations obtenues auprès du personnel et/ou étudiants.

Avant de présenter les informations obtenues, il importe de préciser qu'aucun des 15 EES étudiés, n'a déjà commencé à tenir la comptabilité de la responsabilité sociétale ou du DD.

4. Présentation des résultats

Les informations obtenues sont présentées synthétiquement en trois dimensions conformément au format du guide et du questionnaire utilisés. Ainsi, les pratiques de responsabilité sociétale en vigueur au sein des EES étudiés sont les suivantes.

4.1. Volet économique

Lutte contre la corruption et l'évasion fiscale

- Existence des cours d'éducation civique, éthique sociale et des affaires, éducation à la citoyenneté, éthique et déontologie professionnelle;
- Affichage d'extraits de discours, citations, pancartes, organisation des séances, des réunions et des conférences pour sensibiliser le personnel, les étudiants et le public;
- Existence de système de sanction/récompense, efforts d'institutionnalisation de la transparence dans la gestion par la séparation des tâches, la traçabilité des opérations et le contrôle par les auditeurs externes et/ou par les commissaires aux comptes pour les EES publics essentiellement;
- Encouragement des sujets de recherche touchant aux dimensions de corruption et de civisme fiscal.

Lutte contre les pratiques anticoncurrentielles des organisations

- Mise en compétition des fournisseurs de biens et services;
- Fixation des frais de scolarité en tenant compte des tarifs pratiqués par les autres et du pouvoir d'achat de la population.

Investissements en infrastructures publiques et/ou en faveur de la communauté

- Aménagement, construction, entretien des terrains de jeu et des stades publics ou communautaires, de pont et de la voirie ramenant à l'EES;
- Construction des ralentisseurs « dos-d'âne » pour prévenir les accidents routiers;
- Par l'externalité positive, la communauté environnante profite de l'alimentation électrique et en eau potable d'un campus rural;
- Constructions (salles de conférence, dépôts de stockage), achat d'équipements de laboratoire et de formation destinés au public moyennant paiement;
- Construction de cliniques universitaires et/ou communautaires;
- Dons financiers accordés lors de la construction des infrastructures sociocommunautaires telles que les écoles, stades de football et de basketball;
- Amélioration de l'accès au supérieur par l'ouverture de campus en milieux ruraux;
- Encouragement d'investissement privé immobilier.

Philanthropie et bénévolat

- Prix et bourses aux meilleurs finalistes du secondaire, aux femmes et aux filles démunies;
- Prêt gratuit de salles et équipements aux ASBLs, confessions religieuses, aux entreprises et à l'administration lors des réunions, des formations, des concours, des tests de recrutement, des séminaires, des concerts, des cultes, ...;

- Libre accès aux bibliothèques, aux terrains de jeu, aux salles de cours en faveur des élèves et étudiants des autres EES, les soirs et les week-ends;
- Assistance morale et financière aux patients hospitalisés et indigents;
- Éducation gratuite des paysans, sensibilisation et suivi pour l'amélioration de l'autosuffisance agricole;
- Appui matériel et financement d'activités génératrices de revenu initiées par les groupements de lauréats et d'étudiants;
- Don de bancs pupitres aux écoles primaires et secondaires;
- Formation gratuite, professionnelle et pratique en faveur des jeunes déscolarisés et non diplômés.

Prise en compte des fournisseurs locaux lors des achats

- Priorisation des fournisseurs locaux pour les achats des campus de l'intérieur.

4.2.Volet environnement

Réduction de consommation énergétique

- Sélection rigoureuse des ampoules moins consommatrices de l'énergie;
- Éteinte des veilleuses pendant la journée;
- Installation des compteurs électriques à prépaiement, sanctions au personnel qui n'éteignent pas la lumière après le service.

Utilisation d'énergie renouvelable

- Recours à l'énergie solaire.

La consommation de biens issus des ressources renouvelables (non applicable)

Protection des eaux des lacs, des cours d'eau et des nappes phréatiques

- Recueil des eaux des pluies, existence des puits perdus et des fosses septiques;
- Plantation de bambous, aménagement régulier des lits d'une rivière, ramassage des déchets non biodégradables et lutte contre l'exploitation anarchique d'une rivière.

Protection de la biodiversité

- Maximisation de l'espace réservé au gazon, aux fleurs et aux arbres fruitiers;
- Préservation de la flore et de la faune (élevage, animaux sauvages).

Respect de la législation et/ou la réglementation environnementale (non applicable)

Réduction des gaz à effet de serre (non applicable)

Gestion des déchets

- Sensibilisation des gestionnaires des marchés communaux pour une collecte triée des déchets et projet de vermiculture initié en faveur de la communauté locale;
- Tri des déchets à la clinique universitaire, compostage des déchets biodégradables et incinération des autres;
- Traitement des déchets et des résidus liquides des laboratoires de médecine avant le déversement dans les égouts publics.

Autres

- Plantation d'arbres et débrayage des caniveaux lors des travaux communautaires;
- Institutionnalisation de journées dédiés à la protection de l'environnement.

4.3. Volet social

Indexation des salaires au coût de la vie

- Majoration annuelle des salaires sur base des notations, majoration des salaires (tous les 2 ou 3 ans) et réévaluation quinquennale des salaires.

Avantages (non prévu par la loi) accordés aux employés

- Subsidés pour achat du matériel scolaire des enfants des travailleurs de la catégorie d'exécution chaque année à la rentrée scolaire en septembre;
- Mise à la disposition de l'association des travailleurs d'un local équipé servant de restaurant et de boutique, ouvert au public interne et externe moyennant paiement d'un loyer symbolique;
- Taux favorables de pensions complémentaires négociées par l'employeur;
- Paiement du transport du personnel qui preste le soir;
- Restauration de tout le personnel permanent;
- Paiement des frais de déplacement en faveur du personnel permanent en plus de l'indemnité de déplacement intégrée dans le salaire mensuel;
- Gratification annuelle connue sous le vocable « 13^{ème} mois »;
- Logement gratuit au personnel permanent;
- Gratuite de la scolarité des enfants à charge des membres du personnel à temps plein;
- Paiement des factures d'eau et d'électricité.

Santé et sécurité des travailleurs

- Gratuité des soins de santé en faveur du personnel;
- Affiliation du personnel à temps plein à une mutualité de santé;
- Prise en compte partielle ou intégrale par l'EES des factures des soins de santé du personnel permanent;
- Existence des extincteurs et de kit de premiers soins;
- Existence d'une infirmerie pour le personnel d'un seul établissement;
- Bottes, gants de sécurité, tabliers et masques en faveur du personnel attaché au nettoyage et à l'entretien des locaux;
- Affiliation à l'INSS (pour les pensions et risques professionnels) et aux mutualités de santé.

Formation des travailleurs

- Financement intégral des formations professionnelles locales et de courte durée en fonction des besoins;
- Formations diplômantes locales et/ou étrangères financées par l'EES (seulement 4 établissements) ;
- Réduction de 50% des frais de scolarité en faveur du personnel à temps plein fréquentant les programmes de masters organisés par l'EES;
- Versement des salaires au personnel enseignant en formation à l'étranger;
- Autorisation à garder son poste de travail accordée à un employé poursuivant une formation de son choix et non subventionnée par l'EES;
- Recyclage et stages à l'étranger;

- Recherche des bourses doctorales étrangères en faveur des enseignants du grade de maître-assistant.

Égalité des sexes

- Traitements similaires des hommes et des femmes en fonction des qualifications, des postes occupés et de l'ancienneté;
- Faible proportion des femmes enseignantes.

Lutte contre la discrimination

- Éducation à la paix axée sur la non-discrimination en faveur du personnel et des étudiants;
- Prise en compte des couches sociales lors des recrutements par un établissement;
- Absence de preuves de discrimination des étudiants handicapés ou selon les couches sociales;
- Existence rare des facilitations réservées aux handicapés (étudiants et personnel).

Respect des libertés d'association et de syndicalisation des travailleurs

- Existence d'un syndicat des travailleurs pour un seul établissement;
- Existence d'une caisse de solidarité du personnel à temps plein;
- Existence d'associations des travailleurs non-formellement enregistrées;
- Liberté de culte et de religion pour les étudiants et le personnel.

Abolition du travail réalisé par des enfants (pas travailleurs mineurs pour tous les EES étudiés)

Abolition du travail forcé ou obligatoire

- Dépassement quasi-quotidien des 40heures de travail hebdomadaire prévu par la loi;
- Pour peu d'EES, les heures supplémentaires sont payées ou remboursées.

Respect des droits de l'homme

- Pour quatre institutions, la sécurité des lieux est assurée par les vigiles et/ou agents formés en droits de l'homme.

Respect de la démocratie

- Existence d'associations d'étudiants dont les représentants sont choisis librement;
- Tenue des réunions (de tout le personnel et/ou de tous les étudiants) organisées par la direction et/ou par les représentants;
- La représentation du personnel et des étudiants au Conseil d'administration est rare.

Programmes sociaux impliquant les communautés locales

- Assistance occasionnelle des victimes des catastrophes naturelles;
- Programmes de formation et de sensibilisation à la paix et à la santé publique (lutte contre le paludisme, la maladie à virus Ebola et le covid-19) en faveur des communautés locales et rurales en commençant par les chefs de collines, les écoles primaires et secondaires;
- Écoute psychosociale gratuite en faveur des communautés internes et externes;
- Programme gratuit d'enseignement de l'anglais aux communautés rurales;
- Groupes culturels ouverts aux communautés environnantes.

Évaluation sociale des fournisseurs (non existant)

Conformité à la législation sociale et économique

- Impression et distribution au personnel du manuel des procédures, du code du travail et de la sécurité sociale;
- Contentieux fiscaux et sociaux moins fréquents.
- Quasi-inexistence des règlements d'entreprise conformément à la loi.

Autres

- Existence d'un employé chargé du social des étudiants;
- Financement annuel du budget de fonctionnement de l'association des étudiants;
- Encouragement, soutien moral, financier et/ou matériel des étudiants chrétiens ou des mouvements d'actions catholiques impliqués dans l'encadrement des élèves et des vulnérables, des prisonniers, des hospitalisés;
- Caisse de solidarité des étudiants financée uniquement par l'EES en faveur des étudiants éprouvant des difficultés à payer les frais de scolarité;
- Recherche des bourses auprès des bienfaiteurs américains et asiatiques au profit des vulnérables et/ou pour des programmes jugés pertinents pour le pays;
- Job étudiant au profit des étudiants financièrement vulnérables et ayant de bonnes compétences;
- Assistance morale, financière et/ou matérielle du personnel permanent et/ou de sa famille lors des événements de mariage, décès d'un membre du personnel ou d'un parent au premier degré;
- Assistance morale, financière et/ou matérielle à un étudiant éprouvé ou de la famille lors des funérailles d'un étudiant;
- Utilisation gratuite de la chapelle et des salles par le personnel lors des événements familiaux;
- Dons de sang ;
- Gratuite ou réduction des frais de scolarité en faveur des étudiants autochtones;
- Repas gratuit aux patients vulnérables et hospitalisés à la clinique universitaire;
- Assistance alimentaire en faveur des enfants malnutris depuis l'hospitalisation à la clinique universitaire jusqu'à l'amélioration de la situation;
- Réceptions, piqueniques et/ou excursions en faveur des travailleurs essentiellement lors des célébrations des fêtes de l'indépendance, du travail, du Nouvel An et de la journée internationale des droits des femmes.

5. Discussion des résultats

D'entrée de jeu, il importe de rappeler les deux propositions théoriques de cette réflexion. PT₁: Les pratiques économiques sont plus fréquentes par rapport aux pratiques sociales et environnementales. PT₂: Les pratiques de DD résultent de l'isomorphisme mimétique.

Tous les résultats obtenus ont un aspect commun. Aucun EES faisant objet de cette étude n'a jusqu'à l'heure actuelle, pensé à l'institutionnalisation explicite des pratiques

de responsabilité sociétale ou de DD. Ainsi par exemple, le Plan stratégique de l'Université du Burundi 2022-2027 (2021, p. 21) précise que : « *les équipements et les pratiques de l'Institution ne prennent pas en considération des mesures de sauvegarde, de protection et prévention de l'environnement ainsi que du développement durable* ». Par voie de conséquence, la comptabilité de la RSO ou du DD est un concept aussi inexistant.

De ce fait, les pratiques précédemment relevées ont été initiées suite aux pressions internes, externes, implicites, explicites, à la concurrence, à la recherche de l'efficacité opérationnelle, etc. En effet, l'analyse desdites pratiques, laisse comprendre qu'elles s'agissent de l'isomorphisme coercitif dans la majorité des cas. Autrement dit, elles sont le fruit ou le résultat des contraintes expresses et implicites exercées ou subies de la part de l'autorité publique ou de l'administration en termes de loi, règlements et recommandations, ou de la part des autres groupes de pression (la communauté locale, la société civile, associations des universités, bailleurs de fonds, syndicat ou autres associations des travailleurs et les étudiants).

Au Burundi, certains modules de formation comme l'éducation à la citoyenneté et la déontologie professionnelle, revêtent un caractère obligatoire. Lors de l'agrément des curricula de formation du premier cycle universitaire, la Commission Nationale de l'Enseignement Supérieur veille à ce que ces cours paraissent expressément. Pour les établissements publics, la gestion (planification, organisation, exécution et contrôle) financière, comptable et budgétaire est du domaine de la loi. Le service à la communauté est une mission reconnue aussi par la loi (dernier alinéa de l'article 1 de la loi n° 1/07 du 29 octobre 2020 portant révision de la loi n° 1/22 du 30 décembre 2011 portant réorganisation de l'enseignement supérieur au Burundi). Ainsi lors des évaluations institutionnelles organisées par le ministère de tutelle, le service à la communauté est pondéré. Pour réussir à ce test, les EES se proposent une liste d'actions à mener pour pouvoir satisfaire à ce critère le moment venu. Ainsi, les pratiques relevées en termes de philanthropie, bénévolat, programmes sociaux à la communauté, rentrent essentiellement dans cette optique. La recherche et la participation au développement économique font partie de la mission légalement reconnue pour tout EES au même titre que l'enseignement, recherche et le service à la communauté. Les investissements en infrastructures et/ou en faveur des communautés peuvent en partie trouver leur explication dans la volonté d'accomplissement de la mission légalement assignée à tout EES au Burundi.

Actuellement, l'ouverture d'une structure de soins appartenant à l'EES est l'une des exigences qui conditionnent l'ouverture d'une filière du domaine de la santé. La préparation et l'entraînement des sportifs qui participent aux divers championnats interuniversitaires organisés annuellement par le ministère de tutelle, nécessitent des stades et des terrains de jeu. Ainsi, les EES qui n'en disposent pas encore, combleront leur déficit en maintenant en bon état, les infrastructures publiques ou communautaires à leur portée. Pour continuer à être accessibles, certains EES n'ont d'autres choix que construire et entretenir les pistes et les ponts indispensables. Les EES, essentiellement

des milieux ruraux, sont fortement sollicités par l'administration, les écoles, les associations de sport et les confessions religieuses pour divers dons, prêts de matériels et de locaux à titre gratuit.

Les campus des milieux ruraux sont onéreux. Néanmoins, certains EES créés par les communautés n'ont pas d'autres choix que de les maintenir pour continuer à justifier leurs dénominations et/ou leur caractère communautaire.

Tous les EES au Burundi consomment de l'énergie hydroélectrique (plan A) vendue par une entreprise publique (monopole). Comme les coupures sont fréquentes, les EES font recours aux groupes électrogènes à mazout et/ou à essence (plan B). Seulement, quatre des EES sous étude, font recours à l'énergie solaire (plan C) pour l'alimentation des serveurs et des bureaux.

Dans une logique d'austérité budgétaire et/ou pour faire face aux coupures ou au rationnement en eau, cinq EES recueillent les eaux des pluies et les utilisent essentiellement lors du nettoyage et/ou dans les latrines. Les déchets des latrines sont recueillis dans des fosses septiques et dans des puits perdus ou déversés dans des égouts publics conformément au règlement d'occupation des parcelles édicté par l'autorité responsable de l'urbanisme.

Riverain de la rivière MUHA, un EES ne ménage aucun effort pour se protéger. Pour rendre propres et présentables les cours intérieures des campus, les EES plantent du gazon, des arbres fruitiers et des fleurs. Les rares EES disposant des vastes terrains y pratiquent de l'agriculture et l'élevage pour s'autofinancer.

Comme le disent Bimont & Decq, (2021, p. 223) [1], le comportement de certaines personnes est probablement fait de la crainte des mesures d'écologie qui peuvent être punitives ou socialement injustes. Les anciens arbres de la ville de Bujumbura, véritable habitat d'une riche faune comme des primates, sont préservés par l'EES propriétaire du terrain, car leur exploitation intensive attirerait l'attention de plusieurs parties prenantes (administration, société civile, les chercheurs, les riverains).

Dans le cadre des services rendus à la communauté, un EES effectue une sensibilisation des gestionnaires des marchés communaux pour une collecte triée des déchets afin de trouver les intrants pour le projet de vermiculture.

Certains EES s'associent occasionnellement (un ou deux fois par an) à la communauté riveraine lors des travaux communautaires (planter les arbres, débrayer les caniveaux, etc.) Rappeler son existence et sa présence au sein de la communauté reste la motivation majeure de cet exercice. Ayant une filière des sciences de l'environnement, un établissement trouve que le minimum à faire est d'institutionnaliser une journée dédiée à la protection de l'environnement.

D'après les résultats, il y a lieu de constater que numériquement, les pratiques sociales se taillent la part du lion. Ces pratiques concernent ou impliquent le personnel et les étudiants. Ce public interne aux EES exerce régulièrement des pressions ou des sollicitations aux dirigeants. Ces derniers sont obligés de les écouter et de réagir.

Dans un premier temps, les directions réagissent en instaurant des pratiques répondant au souci de respect de la législation et réglementation sociale et du travail.

En effet, la consistance ou l'importance de ces pratiques ne peut être que de faible amplitude. Elles sont généralement établies de façon minimale. Faute de contrôles récurrents ou dissuasifs et dans un pays à taux élevé de chômage ; certains EES réduisent et/ou suppriment quelques droits des employés (interdiction formelle de syndicalisation, suppression des primes d'ancienneté, non-rémunération des heures supplémentaires, quasi-inexistence des règlements d'entreprise).

Dans un second lieu, les directions cherchent à contenter les employés et les étudiants par des pratiques moins onéreuses ou à impact budgétaire réduit (ex. : assistance scolaire des enfants du personnel, gratuite ou réduction des frais de scolarité des enfants du personnel). D'autres pratiques sociales sont le fruit de la recherche d'efficacité du travail telles que : ouverture de cantine, négociation d'une pension complémentaire, transport du personnel, gratification annuelle, logement gratuit au personnel permanent.

Compte tenu de la taille du Burundi, le secteur d'enseignement supérieur est l'un des domaines fortement concurrentiels. Comptant essentiellement sur les frais de scolarité pour financer leurs budgets (établissements privés), les EES se font implicitement compétitions. Ainsi, quelques pratiques peuvent être analysées comme étant de l'isomorphisme concurrentiel tel est le cas de la fixation des frais de scolarité en tenant compte de la concurrence au lieu du coût de formation d'un étudiant ou moins encore, du pouvoir d'achat de la population.

Au regard des informations obtenues et présentées, nous pouvons préciser qu'en matière de pratiques durables, les EES n'ont pas l'habitude de s'imiter les uns des autres (isomorphisme mimétique). Aussi, aucune pratique ne résulte de la collaboration entre deux ou plusieurs EES ou d'une quelconque tentative d'homogénéisation d'action des EES (isomorphisme normatif).

Conclusion

En concluant cette étude, rappelons qu'elle avait un double objectif. D'une part, découvrir les pratiques durables existantes au sein des EES au Burundi, d'autre part, comprendre les raisons qui encouragent les EES du Burundi à initier des pratiques de DD malgré leur caractère non obligatoire. Des résultats obtenus, il transparaît que les pratiques sociales sont plus dénombrées que les autres. De plus, l'étude laisse entrevoir que les pratiques durables sont essentiellement le fruit des pressions exercées (directement ou indirectement) aux EES par les parties prenantes (isomorphisme coercitif).

Avant de clôturer cette étude, il importe de souligner ses grandes forces et faiblesses. Au sujet des mérites, il faut d'abord indiquer qu'elle a traité un domaine presque méconnu par le secteur de l'enseignement supérieur au Burundi. Grâce à celle-ci, les EES peuvent penser à l'institutionnalisation volontaire des pratiques durables, car le DD est une affaire de tous où chacun est censé jouer un rôle (faire sa part). Une autre

force de cette étude réside dans la qualité des résultats qui passe par la qualité des personnes interviewées : recteurs et directeurs généraux (10/15), directeurs de la recherche (2/15), directeur administratif et financier (1/15), Doyen de la faculté des sciences économiques et de gestion (1/15) et secrétaire général (1/15). Il faut en outre souligner que les informations obtenues ont été vérifiées grâce à l'observation et aux confirmations faites auprès des étudiants et/ou du personnel. Il ne serait pas superflu de préciser que la collecte et la présentation des résultats se sont inspirées des normes GRI (2016).

La perfection n'étant pas de ce monde, un travail humain ne peut pas manquer de faiblesses. Pour avoir une vue réelle de tout le secteur de l'enseignement supérieur, il aurait fallu visiter tous les EES. Compte tenu du nombre élevé d'institutions, un échantillonnage a été privilégié à la place d'un recensement.

En outre, l'étude s'est contentée des seules informations issues des responsables. L'observation et les confirmations ne pouvant pas remplacer le sondage auprès des autres parties prenantes (personnel, étudiants, communautés riveraines, administration). Dans les futurs travaux de recherche, il serait opportun de s'intéresser à l'analyse des effets économiques, sociaux et environnementaux des pratiques sociétales initiées par les EES au Burundi. En mettant dans la population de l'étude les employés des EES, les étudiants, les communautés locales et l'administration

Remerciements et déclarations

On ne saurait pas boucler notre papier sans exprimer notre sentiment de gratitude envers les personnes et les institutions qui ont rendu possible ce travail. Ici, nous disons grand merci aux responsables des EES publics et privés qui ont accepté de nous fournir les informations utiles à notre recherche.

Nous saisissons aussi cette occasion pour déclarer que sur le plan éthique, les résultats présentés sont conformes, sincères et fiables et que la recherche a été effectuée dans une situation d'absence de conflit d'intérêt.

Bibliographie

- [1] A. Bimont et J. Decq, *Écologie Mieux comprendre ... pour tout changer*, Larousse, Paris, 2021.
- [2] AFNOR, *Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale (NF ISO 26000)*, AFNOR, Paris, 2010.
- [3] C. Hahn et S. Macé, *Méthodes statistiques appliquées au management*, Pearson 2^{éd.}, Montreuil, 2017.

- [4] C. Ménard, L'approche néo-institutionnelle: des concepts, une méthode et des résultats, *Cahiers d'économie Politique*, **44** (2003), 103-118.
<https://doi.org/10.3917/cep.044.0103>
- [5] CMED, « Notre avenir à tous, » Oslo, 1987.
- [6] D. Dumitru, Critical Thinking, *Moral Courage, and Sustainable Development Goals. Universities as a Driving Force for Societal Change*, Universities, Sustainability and Society: Supporting the Implementation of the Sustainable Development Goals, 2021, 171-179.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-63399-8_12
- [7] Dictionnaires Le Robert, Le Robert illustré, Paris, 2022
- [8] É. Jean-Bouchard, La culture institutionnelle et les droits sociaux : une critique féministe du nouveau management public en contexte autochtone, *Les Cahiers de Droit*, **61** (2020), no. 2, 285–313. <https://doi.org/10.7202/1070646ar>
- [9] E. Nimpaye, A. Bizimungu et S. Berthelot, Management d'un établissement privé d'enseignement supérieur au Burundi : huit défis majeurs préalables à la digitalisation, dans l'ouvrage collectif : « Transformation Digitale : Quels défis pour quels enjeux ? », *Revue Française d'Économie et Gestion & Association du contrôle, de comptabilité et d'audit*, 2021, 386-407.
- [10] Gouvernement du Canada, Statistique Canada, Échantillonnage probabiliste, 2021.
<https://www150.statcan.gc.ca/n1/edu/power-pouvoir/ch13/prob/5214899-fra.htm>
- [11] I. Wakkeea, P. v. d. Sijdeb, C. Vaupellid et K. Ghumanc, The university's role in sustainable development: Activating entrepreneurial scholars as agents of change, *Technological Forecasting & Social Change*, **141** (2018), 195–205.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.10.013>
- [12] INSP, Plan stratégique 2016-2020 et cadre opérationnel de renforcement, Bujumbura, 2016.
- [13] J. Godemann, J. Bebbington, C. Herzig et J. Moon, Higher education and sustainable development, Exploring possibilities for organisational change, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, **27** (2014), no. 2, 218-233.
<https://doi.org/10.1108/aaaj-12-2013-1553>

- [14] J. Unerman, J. Bebbington et B. O'Dwyer, *Sustainability Accounting and Accountability*, Routledge, London et New York, 2007.
- [15] J. W. Creswell, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, Sage Publications, 2007.
- [16] L. G. Gutierrez, Trois essais sur l'isomorphisme international de la divulgation sociétale et environnementale (thèse de doctorat en administration), UQAM, Montréal, 2019.
- [17] L. Savoie-Zajc, *Comment Peut-On Construire Un Échantillonnage Scientifiquement Valide?*, Actes du colloque Recherche qualitative : les questions de l'heure, Montréal, 2006, 99-111.
- [18] P. J. DiMaggio et W. W. Powell, The Iron Cage Revisted: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, *American Sociological Review*, **48** (1983), no. 2, 147-160.
<https://doi.org/10.2307/2095101>
- [19] P. Touron, Apports et limites de la théorie institutionnelle des organisations - Étude de trois cas d'adoption de normes comptables internationales en France, 21^{ème} congrès de l'AFC, HAL open science, 2000.
- [20] P.-L. Gagnon, *La Transition Institutionnelle Vers La Durabilité Dans La Gestion Étatique Des Ressources Naturelles Au Canada : Le Cas Du Québec* (Thèse de doctorat en science politique inédit), Université Laval, Québec, 2012
- [21] UI GreenMetric, UI GreenMetric Guidelines 2021 - English, 2022.
<https://greenmetric.ui.ac.id/publications/guidelines/2021/english>
- [22] Université du Burundi, Plan stratégique de l'Université du Burundi 2022-2027, Université du Burundi, Bujumbura, 2021.
- [23] W. L. Filho, A. L. Salvia, L. Brandli, U. M. Azeiteiro et R. Pretorius, Preface, *Universities, Sustainability and Society: Supporting the Implementation of the Sustainable Development Goals*, v-vi, 2021.

Received: December 21, 2022; Published: January 25, 2023