



**Percepțiile liderilor educaționali din cadrul unor universități din
Orientul Mijlociu, cu privire la modalitățile de promovare a EDD
în învățământul superior**

Prezentat de

Sylvia R. Azzam

Doctorand în cadrul Școlii Doctorale Educație, Reflecție, Dezvoltare

Facultatea de Psihologie și Științe ale Educației

Conducător de doctorat

Prof. univ. dr. Cristian Nicolae Stan

REZUMAT

AL TEZEI DE DOCTORAT PREZENTAT ÎN VEDEREA ÎNDEPLINIRII PARȚIALE
A CERINȚELOR PENTRU OBTINEREA TITLULUI DE
DOCTOR ÎN ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI

Universitatea Babeș-Bolyai din Cluj-Napoca, România

CUPRINS

CUPRINS.....	ii
Lista tabelelor.....	iii
Lista figurilor	iii
I. Introducere.....	1
1.1 Problema de cercetare	2
Ipoteze nule (H_0)	3
II. Cadrul teoretic al cercetării	4
III. Educația pentru dezvoltare durabilă.....	6
IV. Analiza literaturii de specialitate	9
IV.1 EDD în învățământul superior din Orientul Mijlociu	10
IV.2 EDD în învățământul superior: O privire asupra Iordaniei și Israelului	11
IV.3 Percepțiile liderilor educaționali	13
V. Metodologia cercetării.....	14
V.1 Sondajul.....	15
V.2 Interviu semi-structurat	15
V.3 Analiza conținutului.....	16
V.4 Considerații de natură etică	16
V.5 Stilul de redactare	17
VI. Rezultatele cercetării	17
VI.1 Rezultatele derivate din interpretarea sondajului	17
VI.1.1 Rezultate derivate din analiza cantitativă	18
VI.1.2 Analize inferențiale și descriptive: Distincție conceptuală și complementaritate.....	21
VI.1.3 Rezultate derivate din analiza inferențială.....	22
VI.2. Concluziile derivate din analiza metodei calitative	23
VI.2.1 Concluziile derivate din interviurile semi-structurate	23
VI.2.2 Rezultate derivate din analiza de conținut	31
VII. Discuții	36

VII.1. Valorificarea rezultatelor cercetării	37
VII.2 Necorelare instituțională.....	38
VII.3 Implicații pentru politici și practici instituționale	39
VII.4 Concluzii	39
VIII. Recomandări	40
IX Direcții viitoare de cercetare.....	44
X. Valorificarea implicațiilor	44
XI. Reflecție finală.....	44
XII. Bibliografie.....	45
XIII. Anexa I: Tabele	53
XIV. Anexa II: Figuri	55

Lista tabelelor

Tabelul 1: Rezumat comparativ al deciziilor privind ipotezele de cercetare	53
Tabelul 2: Convergența și divergența între analiza descriptivă și inferențială.....	54

Lista figurilor

Figura 1: Teoria comportamentului planificat	55
Figura 2: Teoria învățării transformative	55
Figura 3: Decalajul dintre viziune și acțiune	56
Figura 4: Interviu semi-structurat – Cinci teme emergente	56
Figura 5: Gradul diferit de conștientizare a ODD în rândul liderilor educaționali.....	57
Figura 6: Modele JU Vs. HUJI de integrare a sustenabilității	57
Figura 7: Recomandări pentru promovarea EDD	58

I. Introducere

Instituțiile de învățământ superior au un rol strategic în abordarea provocărilor contemporane legate de sustenabilitate. În calitate de centre de cunoaștere, dezvoltare a leadershipului și implicare socială, universitățile sunt din ce în ce mai solicitate să sprijine dezvoltarea durabilă dincolo de rolurile tradiționale de predare (UNESCO, 2014). Educația pentru dezvoltare durabilă (EDD) a apărut ca un cadru pentru cultivarea cunoștințelor, competențelor, valorilor și capacităților instituționale aliniată la Obiectivele de dezvoltare durabilă (ODD) ale Organizației Națiunilor Unite (Organizația Națiunilor Unite, 2015). Liderii educaționali influențează prioritățile instituționale, interpretarea reglementărilor, reforma curriculumului și cultura organizațională, ceea ce face ca percepțiile lor să fie cruciale pentru implementarea EDD (Leal Filho et al., 2018).

Subiectul pe tema dezvoltării durabile a luat amploare după Conferința ONU privind mediul și dezvoltarea din 1992, subliniind interdependența dimensiunilor de mediu, economice și sociale (Organizația Națiunilor Unite, 1992). Educația a fost considerată un element esențial în formularea răspunsurilor la nivel societal. Reglementările ulterioare, inclusiv Agenda 21, Deceniul ONU pentru EDD și Declarația de la Incheon, au consolidat rolul educației în cunoștințele, valorile și comportamentele legate de dezvoltarea durabilă (UNESCO, 2016). Educația pentru dezvoltare durabilă (EDD) în învățământul superior cuprinde acum dimensiuni de mediu, sociale, etice, economice și de cetățenie globală. Sunt încurajate abordările la nivel de instituție care integrează predarea, cercetarea, guvernanta și implicarea comunității, deși există în continuare discrepanțe între retorică și practică (Sterling, 2013; Tilbury, 2011).

Universitățile din Orientul Mijlociu funcționează în cadrul unor sisteme în expansiune, conectate cu strategiile naționale de dezvoltare (Zaidan, Momani și Al-Saidi, 2024), confruntându-se cu constrângeri organizaționale și de resurse. Inițiativele EDD sunt identificate adesea ca eforturi izolate, mai degrabă decât ca strategii integrate (Leal Filho et al., 2019). Percepțiile conducerii influențează semnificativ modul în care reglementările globale sunt interpretate în instituții diferite din punct de vedere cultural. Acest studiu analizează două universități, considerate studii de caz relevante.

1.1 Problema de cercetare

În ciuda accentului pus pe EDD, înțelegerea percepțiilor liderilor educaționali, conștientizarea ODD și responsabilitatea instituțională rămân limitate (Wals & Benavot, 2017). Strategiile de dezvoltare durabilă nu se traduc întotdeauna în practici coerente, ceea ce sugerează o nealiniere între discurs, randament și implementare. Studiul investighează percepțiile liderilor și relația lor cu capacitatea instituțională de adaptare, concentrându-se pe dinamica organizațională.

Studiul evaluează înțelegerea liderilor cu privire la DD, EDD și ODD, examinează variațiile de percepție între roluri și contexte, identifică lacunele conceptuale și evaluează alinierea între atitudini și practici. Întrebările de cercetare vizează percepțiile, conștientizarea, concordanța atitudine-practică și capacitatea instituțională de adaptare, operaționalizate prin ipoteze verificabile.

Studiul încearcă să răspundă la câteva întrebări specifice, cum ar fi:

- Întrebarea 1 Care sunt percepțiile liderilor educaționali din cadrul mai multor universități din Orientul Mijlociu cu privire la DD și EDD?
- Întrebarea 2 Care sunt percepțiile liderilor educaționali din cadrul mai multor universități din Orientul Mijlociu cu privire la ODD?
- Întrebarea 3 Care sunt diferențele dintre percepțiile (asupra DD, ODD, EDD) ale membrilor de gen masculin și feminin care au participat la studiu?
- Întrebarea 4 Există diferențe de percepție cu privire la DD, ODD și EDD între membrii eșantionului, în funcție de tipul de poziție academică deținută?
- Întrebarea 5 Vor exista diferențe între percepțiile membrilor eșantionului în funcție de țara de proveniență a universității sau a naționalității acesteia?
- Întrebarea 6 Care sunt deficiențele în nivelul de înțelegere al liderilor educaționali în ceea ce privește ODD?
- Întrebarea 7 În ce măsură atitudinile și practicile liderilor educaționali reflectă concordanța cu percepția generală corectă asupra DD și obiectivelor EDD?
- Întrebarea 8 În ce măsură practicile și inițiativele fiecărei universități reflectă disponibilitatea și eficacitatea în promovarea și sprijinirea EDD în rândul studenților și societății din care face parte?

În conformitate cu întrebările și obiectivele cercetării din studiul intitulat „Percepțiile liderilor educaționali cu privire la modalitățile de promovare a EDD în învățământul superior în cadrul unor universități din Orientul Mijlociu”, se propun următoarele ipoteze. Ipotezele sunt structurate astfel încât să abordeze relațiile și diferențele dintre percepțiile liderilor educaționali cu privire la educația pentru dezvoltare durabilă (EDD), luând în considerare variabile precum genul, poziția și naționalitatea.

Ipoteze nule (H₀)

- **H₀₁:** Percepțiile liderilor educaționali față de DD și EDD nu sunt semnificativ pozitive. (Dimensiunea I)
- **H₀₂:** Percepțiile liderilor educaționali față de SDD nu sunt semnificativ pozitive. (Dimensiunea II)
- **H₀₃:** Nu există diferențe semnificative între percepțiile liderilor a educaționali bărbați și femei asupra DD și ODD. (Dimensiunea I + II)
- **H₀₄:** Nu există diferențe semnificative în percepțiile asupra DD și ODD în funcție pe poziția de conducere academică. (Dimensiunea I + II)
- **H₀₅:** Nu există diferențe semnificative în percepțiile asupra DD și SDD în funcție pe țară/universitate. (Dimensiunea I + II)
- **H₀₆:** Nu există diferențe semnificative în înțelegerea ODD specifice în rândul liderilor educaționali. (Subscale ale dimensiunii II)
- **H₀₇:** Atitudinile și practicile liderilor educaționali nu reflectă în mod semnificativ alinierea la percepțiile corecte privind DD și EDD. (Dimensiunea III)
- **H₀₈:** Practicile și inițiativele universităților nu reflectă în mod semnificativ disponibilitatea și eficacitatea promovării EDD. (Dimensiunea IV)

Un plan de cercetare paralel convergent cu metode mixte integrează sondaje cantitative, interviuri calitative și analiza documentelor (Creswell & Plano Clark, 2018), permițând triangularea și captarea atât a percepțiilor, cât și a practicilor instituționale.

Contribuind la cercetarea globală în domeniul dezvoltării durabile, studiul își dobândește importanța prin furnizarea unei analize regionale specifice a factorilor care modelează implementarea educației pentru dezvoltare durabilă (EDD) în învățământul superior. Examinând percepțiile și practicile liderilor educaționali din universitățile din Orientul Mijlociu, studiul susține formularea de politici bazate pe dovezi, inovarea curriculumului și planificarea strategică a durabilității. Rezultatele informează, de asemenea, părțile interesate regionale și internaționale care doresc să îmbunătățească capacitatea instituțională, să promoveze leadershipul transformator și să consolideze colaborarea interculturală în inițiativele EDD.

II. Cadrul teoretic al cercetării

Această teză susține că educația pentru dezvoltare durabilă (EDD) în învățământul superior este în primul rând o provocare de leadership și guvernare, mai degrabă decât o problemă strict curriculară sau tehnică. Angajamentele instituționale în materie sustenabilitate nu se traduc adesea în practici sistemice, ceea ce reflectă un decalaj între susținerea formală și realitatea operațională. Reglementările și analizarea documentelor nu pot explica singure acest decalaj; este necesar un cadru analitic pentru a examina modul în care liderii percep sustenabilitatea, își formează intențiile și gestionează constrângerile instituționale .

Cadrul teoretic al prezentei cercetări servește ca instrument explicativ pentru interpretarea comportamentului de leadership, a inerției instituționale și a implementării inegale a EDD, mai degrabă decât o analiză descriptivă a teoriilor existente. Teoria este utilizată nu doar ca fundament conceptual ci și pentru a evalua rezultatele empirice.

Studiul presupune că implicarea liderilor educaționali în EDD este modelată de judecăți cognitive, așteptări normative și capacitatea percepută în cadrul sistemelor instituționale, în conformitate cu Teoria comportamentului planificat (Ajzen, 1991). Sprijinul exprimat poate reflecta mai degrabă o conformitate simbolică sau presiuni legate de reputație decât o pregătire autentică, așa cum sugerează teoria izomorfismului instituțional (DiMaggio & Powell, 1983). Întrebarea esențială este dacă liderii consideră sustenabilitatea ca fiind esențială pentru misiunea lor, dacă beneficiază de susținere normativă și dacă au atât autoritatea necesară cât și resurse suficiente pentru a acționa.

Teoria comportamentului planificat (TCP) definește intenția ca un produs al atitudinilor, normelor subiective și controlului comportamental perceput (Ajzen, 1991). În cadrul EDD, TCP explică modul în care atitudinile pozitive față de sustenabilitate pot coexista cu acțiuni limitate atunci când controlul perceput este slab sau sprijinul normativ fragmentat, punând accentul pe condițiile instituționale mai degrabă decât pe deficitele de motivație individuală. (A se vedea Anexa II, Figura 1)

Angajamentele retorice privind sustenabilitatea, alături de integrarea sistemică limitată, pot fi interpretate ca rezultate ale unor structuri instituționale nealiniate, mai degrabă decât ale unei reticențe personale, în conformitate cu teoria instituțională (DiMaggio & Powell, 1983). Liderii pot susține conceptual EDD, percepând-o în același timp ca fiind periferică, slab

stimulată sau dincolo de autoritatea lor formală. Teoria comportamentului planificat conceptualizează această dinamică ca un decalaj între intenție și implementare, modelat de controlul comportamental perceput și de constrângerile structurale (Ajzen, 1991).

Acest cadru este deosebit de relevant în sistemele de învățământ superior caracterizate de guvernare fragmentată, coordonare limitată și resurse reduse. Prin accentuarea presiunilor normative și a controlului comportamental perceput, acesta ajută la explicarea motivului pentru care inițiativele de sustenabilitate rămân adesea izolate, simbolice sau bazate pe proiecte (Ajzen, 1991; DiMaggio & Powell, 1983).

TCP explică formarea intenției, dar nu și motivul pentru care normele înrădăcinate rezistă transformării sustenabilității. Teoria învățării transformative (TÎT) completează această perspectivă, punând accentul pe schimbare prin reflecție critică, dialog și reevaluarea ipotezelor (Mezirow, 1997). Liderii seniori acționează adesea în cadrul tradițiilor care recompensează stabilitatea în detrimentul schimbării, ceea ce duce la o conștientizare conceptuală a sustenabilității fără o reformă instituțională completă. (A se vedea Anexa II. Figura 2).

Combinând TCP și TÎT, pregătirea pentru EDD este definită ca fiind intenționată și transformativă. Pregătirea intenționată reflectă înclinația liderilor și capacitatea percepută de a acționa; pregătirea transformativă reflectă disponibilitatea de a reevalua critic practicile instituționale. Guvernanța, cultura, coerența politicilor și resursele moderează împreună aceste dimensiuni. Această integrare distinge susținerea superficială de angajamentul substanțial și identifică aspectele unde pregătirea eșuează; intenția, reflecția sau facilitarea structurală; fără judecata normativă a actorilor.

Planul de cercetare plasează sustenabilitatea în contexte istorice și normative. Provocările contemporane decurg din moștenirea duală a industrializării, reprezentată de progres și perturbări de mediu/sociale. Sustenabilitatea este normativă, ridicând întrebări privind responsabilitatea, echitatea și impactul pe termen lung. Universitățile funcționează ca instituții morale și civice, având sarcina de a modela răspunsurile societății. Reglementările globale, precum ODD, consolidează relevanța leadershipului și a responsabilității instituționale în promovarea dezvoltării durabile (Organizația Națiunilor Unite, 2015; UNESCO, 2017).

În acest cadru, sustenabilitatea este conceptualizată dincolo de indicatorii de mediu ca un construct multidimensional care cuprinde dimensiunile de mediu, socială, economică, de

governanță și culturală, în concordanță cu definiția holistică a dezvoltării durabile promovată de Comisia Mondială pentru Mediu și Dezvoltare (1987) și încorporată în Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (Organizația Națiunilor Unite, 2015). Această operaționalizare contracarează tendința de a privilegia inițiativele de mediu vizibile și, în schimb, aliniaza măsurarea empirică cu complexitatea transformării instituționale.

Modelele de măsurare, cum ar fi Indicele ODD, demonstrează că performanța în materie de sustenabilitate este cuantificabilă și relevantă din punct de vedere politic, oferind indicatori comparativi pentru evaluarea progresului național și instituțional (Sachs et al., 2023). În acest studiu, analizele comparative funcționează mai degrabă ca instrumente interpretative decât ca clasamente normative. În ansamblu, cadrul definește ODD ca o provocare instituțională centrată pe leadership, modelată de intenție, învățare transformativă și constrângeri structurale. Integrarea perspectivelor comportamentale și transformative permite interpretări solide din punct de vedere analitic, fundamentate empiric și relevante din punct de vedere politic, consolidând impactul explicativ al tezei și contribuția la dezbaterile academice și politice privind sustenabilitatea în învățământul superior.

III. Educația pentru dezvoltare durabilă

Pe baza fundamentelor normative și teoretice din părțile I și II, educația pentru dezvoltare durabilă (EDD) este poziționată ca nucleu conceptual și operațional prin care sunt analizate pregătirea instituțională, leadershipul și practica educațională. În limitele acestui cadru integrat, EDD este domeniul în care converg valorile, intențiile, guvernanta și procesele de învățare (UNESCO, 2017; Sterling, 2010). Provocările legate de sustenabilitate – de mediu, sociale și economice – sunt condiții sistemice care necesită răspunsuri educaționale capabile să abordeze complexitatea, incertitudinea și interdependența (Wiek et al., 2011). EDD oferă arena în care constructele teoretice și angajamentele politice capătă semnificație instituțională și pedagogică.

În esență, educația pentru dezvoltare durabilă (EDD) este o paradigmă educațională transformatoare. EDD reprezintă o reorientare paradigmatică a scopului și funcției sociale ale educației. Mai degrabă decât o preocupare curriculară suplimentară, aceasta redefiniște educația ca un mecanism de formare a raționamentului etic, a responsabilității colective și a traiectoriilor de dezvoltare pe termen lung (Tilbury, 2011; UNESCO, 2020). Educația este percepută ca un proces formativ care influențează valorile, comportamentele și culturile de

luare a deciziilor. Importanța acesteia derivă din iminența riscurilor globale precum degradarea ecologică, inegalitatea socială și fragmentarea guvernantei (Organizația Națiunilor Unite, 2015). EDD aliniază educația cu gândirea orientată spre viitor, responsabilitatea morală și competența de acțiune, poziționând-o atât ca o forță preventivă, cât și ca o forță facilitatoare.

EDD cuprinde multiple dimensiuni: domenii cognitive, socio-emoționale, etice și comportamentale, inclusiv gândirea sistemică, reflecția critică, judecata etică, competența anticipativă și acțiunea responsabilă (Wiek et al., 2011; Rieckmann, 2012). În cadrul tezei, EDD este atât conținut educațional, cât și un proces de transformare instituțională. Dezvoltarea durabilă este un proces dinamic care necesită schimbări de valori, cultură și guvernantă. Educația funcționează ca o pârghie care permite aceste schimbări la nivel individual, instituțional și societal.

Instituțiile de învățământ superior (IIS) sunt locuri strategice pentru transformarea sustenabilității. Universitățile sunt actori strategici în promovarea EDD prin predare, cercetare și implicare socială, formând viitorii lideri, profesioniști și factori de decizie (Cortese, 2003). O EDD eficientă necesită abordări interdisciplinare care integrează dimensiunile de mediu, economice, sociale, culturale și instituționale (Lozano et al., 2015). Modelele fragmentate riscă să genereze inițiative simbolice sau izolate, în timp ce modelele integrative susțin implicarea în sustenabilitate ca domeniu sistemic, intens dezbătut și dependent de context.

În ultimele decenii, EDD a cunoscut etape de evoluție globală progresivă și de instituționalizare. Evoluția globală a EDD reflectă recunoașterea educației ca element central pentru dezvoltarea durabilă. Reglementările internaționale pun accentul pe modele de învățare holistice care echilibrează rigoarea disciplinară cu perspective integrative, orientate spre probleme. Deceniul ONU al EDD (2005-2014) a catalizat integrarea principiilor de durabilitate, a competențelor și a inovării pedagogice (UNESCO, 2014). Inițiativele ulterioare au clarificat domeniile EDD privind cunoștințele, abilitățile, valorile, perspectivele și metodele de predare a EDD (UNESCO, 2017). Instituționalizarea reflectă un consens global potrivit căruia provocările legate de sustenabilitate necesită o transformare educațională profundă și susținută.

EDD nu a apărut într-un moment unic „de început”, ci s-a stabilit ca paradigmă globală sistematică în 2005, odată cu lansarea Deceniului Națiunilor Unite al Educației pentru Dezvoltare Durabilă coordonat de UNESCO. Etapele de referință au fost: 1987, „Viitorul

nostru comun” a introdus conceptul modern de dezvoltare durabilă; 1992, Conferința Națiunilor Unite privind Mediul și Dezvoltarea (Summitul Pământului de la Rio) a pus accentul pe educație în Agenda 21; 2002, Summitul mondial privind dezvoltarea durabilă a recomandat în mod oficial un Deceniu al EDD; și 2005, lansarea oficială a Deceniului ONU al EDD, marcând instituționalizarea EDD ca un cadru internațional coordonat. Prin urmare, deși rădăcinile sale intelectuale datează din 1987 și 1992, 2005 este recunoscut pe scară largă ca începutul oficial al EDD ca paradigmă educațională globală structurată.

Cadrele didactice sunt actorii principali în operaționalizarea EDD. EDD transformativă se bazează pe învățarea experiențială, participativă și bazată pe cercetare (Tilbury, 2011), incluzând implicarea comunității, cartografierea sistemelor, rezolvarea colaborativă a problemelor și dialogul reflexiv. În ciuda susținerii politice, persistă o nealiniere între obiectivele de sustenabilitate și practica pedagogică tradițională, metodele tradiționale de predare limitând potențialul transformator al EDD (Sterling, 2010). Reforma pedagogică este fundamentală, nu suplimentară, pentru implementarea semnificativă a EDD.

Implementarea EDD se confruntă cu bariere structurale și culturale. Compartimentarea disciplinară limitează integrarea holistică iar EDD este uneori percepută ca fiind determinată din exterior, generând rezistență în ciuda fundamentului etic (Lozano et al., 2015). Alte provocări includ programe de studiu rigide, reglementări centrate pe mediul urban și dependența de angajamentul individual. Fără o politică coerentă, evaluare și resurse susținute, inițiativele riscă să rămână episodice și slab integrate.

EDD se aliniază Agendei 2030, în special ODD 4 și Obiectivul 4.7, servind ca factor transversal pentru toate ODD-urile, prin promovarea raționamentului etic, a colaborării, a gândirii critice și a comportamentului orientat spre sustenabilitate (Organizația Națiunilor Unite, 2015). Reglementările globale leagă obiectivele de sustenabilitate de rezultatele cognitive, socio-emoționale și comportamentale, punând accentul pe implementarea sensibilă la context, pedagogia transformativă, autonomia instituțională și învățarea pe tot parcursul vieții (UNESCO, 2020).

Integrarea EDD în formarea cadrelor didactice necesită reproiectarea curriculumului, dezvoltarea profesională susținută și alinierea instituțională (UNESCO, 2017). Abordările la nivel de instituție întăresc coerența între mediile educaționale și valorile sustenabilității. Mecanismele de evaluare asigură eficacitatea și responsabilitatea, captând rezultatele

cognitive, socio-emoționale și comportamentale, sprijinind în același timp dezvoltarea continuă, deciziile bazate pe dovezi și investițiile pe termen lung în educația pentru sustenabilitate.

În prezenta teză de doctorat, EDD funcționează ca o punte conceptuală care conectează angajamentele normative și explicațiile teoretice de investigația empirică. Aceasta oferă o perspectivă pentru analizarea percepțiilor cu privire la leadership, la gradul de pregătire instituțională și practicile educaționale, revelând modul în care cadrele globale de sustenabilitate sunt interpretate, operaționalizate și constrânse în contextul învățământului superior.

IV. Analiza literaturii de specialitate

Această secțiune reunește și sintetizează cercetările realizate la nivel internațional, regional și instituțional privind EDD pentru a plasa studiul în peisajul teoretic, politic și empiric al sustenabilității în învățământul superior. Literatura este analizată în vederea elucidării modului în care EDD este conceptualizată, operaționalizată și constrânsă în diverse contexte socio-culturale, politice și de guvernare. Sinteza funcționează ca un cadru interpretativ prin care sunt înțelese pregătirea instituțională și implementarea mediată de organisme de conducere (UNESCO, 2017; Sterling, 2011).

Literatura este organizată tematic pentru a consolida premisa analitică conform căreia percepțiile liderilor educaționali mediază între discursul global privind sustenabilitatea și practica instituțională. Prin integrarea perspectivelor instituționale globale, regionale și comparative, această sinteză face legătura între cadrele normative de sustenabilitate și examinarea empirică a implementării și comportamentului organizațional (Leal Filho et al., 2018).

Din perspectivă universală, EDD este o prioritate globală, însă punerea sa în aplicare variază în funcție de normele culturale, structurile guvernamentale, traiectoriile istorice și provocările punctuale (UNESCO, 2014). Cercetarea internațională pune accentul pe capacitatea de reacție contextuală mai mult decât pe modelele generalizate.

Din perspectivă regională, pe de o parte, în America Latină, EDD este ancorată în epistemologiile indigene, implicarea comunității și justiția socială, consolidând acțiunea colectivă (Tilbury, 2011). În zona Asia-Pacific, sprijinul puternic al guvernului permite

implementarea rapidă a politicilor, dar centralizarea limitează autonomia instituțională și inovarea pedagogică (Lozano et al., 2015). Pe de altă parte, Africa Subsahariană încadrează din ce în ce mai mult EDD prin perspective transformative și decoloniale care abordează inegalitatea și justiția socială prin învățarea participativă (Lotz-Sisitka et al., 2015); În timp ce Europa, în special regiunile vestice și nordice, demonstrează o instituționalizare avansată, punând accentul pe gândirea sistemică și alfabetizarea viitorului, deși persistă compartimentarea disciplinară (Sterling, 2011).

IV.1 EDD în învățământul superior din Orientul Mijlociu

Educația pentru dezvoltare durabilă (EDD) în învățământul superior din Orientul Mijlociu a evoluat semnificativ în ultimele două decenii, influențată în mare măsură de agendele globale de sustenabilitate și de presiunile regionale tot mai mari asupra mediului. Deceniul Națiunilor Unite pentru Educație pentru Dezvoltare Durabilă (2005-2014) și Programul de Acțiune Globală (PAG) au catalizat atenția politicilor și discursul instituțional în întreaga regiune (UNESCO, 2014c). Ca răspuns, țări precum Emiratele Arabe Unite, Iordania și Qatar au încorporat principiile sustenabilității în strategiile naționale de educație, deși instituționalizarea rămâne inegală. În Iordania, de exemplu, sustenabilitatea a fost integrată în politici și programe de învățământ, însă punerea în aplicare continuă să fie fragmentată (Qablan et al., 2009). Astfel, deși EDD a câștigat importanță retorică, coerența structurală între instituții rămâne limitată.

Bazându-se pe acest impuls politic, angajamentul instituțional al multor instituții de învățământ superior (IIS) din Orientul Mijlociu, în special din cadrul Consiliului de Cooperare al Golfului (CCG), este strâns legat de strategiile naționale de dezvoltare, precum Saudi Vision 2030, care promovează reforma programelor de învățământ, inovarea în cercetare și alinierea la nivel global (Mohiuddin et al., 2023). Cu toate acestea, din definirea politicilor lipsește adesea claritatea operațională. Deși cadrele de sustenabilitate au fost adoptate în mod oficial în mai multe universități saudite, integrarea lor în sistemele de predare, gestionare a campusurilor și bugetare rămâne parțială (Alshuwaikhat et al., 2016). Predominanța structurilor de guvernare centralizate adâncește și mai mult decalajul dintre politici și practici, poziționând liderii universităților în primul rând ca executori ai mandatelor naționale, mai degrabă decât ca agenți proactivi ai schimbării instituționale. Dovezile din Oman subliniază, de asemenea, necesitatea dezvoltării capacității de leadership și a asumării comune a responsabilității instituționale pentru a promova implementarea semnificativă a EDD (Hussain & Al Barwani, 2015).

Reforma curriculară reprezintă o altă provocare persistentă. Deși limbajul sustenabilității apare în declarațiile de misiune și în planurile strategice, acesta este rareori integrat în mod sistematic în conținutul cursurilor sau în practica pedagogică (Tilbury & Wortman, 2004; Hassan et al., 2021). Integrarea interdisciplinară limitată și accentul insuficient pus pe pedagogia critică limitează implicarea studenților în probleme complexe de sustenabilitate. În plus, EDD concurează frecvent cu prioritățile regionale dominante, cum ar fi indicatorii de angajabilitate și indicatorii de performanță bazati pe STEM, reducând spațiul pentru o educație holistică, orientată spre valori, în domeniul sustenabilității, cu excepția cazului în care este susținută în mod explicit de conducerea instituțională (Wiek et al., 2011).

Dezvoltarea facultăților modelează și mai mult rezultatele EDD în Orientul Mijlociu. Mulți academicieni raportează o expunere insuficientă la cadrele de sustenabilitate în timpul pregătirii profesionale, ceea ce duce la o predare fragmentată și inconsecventă în toate departamentele (Al-Balushi & Al-Aamri, 2014). Deși unele universități au inaugurat centre de sustenabilitate și inițiative de campus verde, aceste eforturi rămân adesea extracurriculare și separate de programele de bază (Institutul UNESCO pentru Învățare pe Tot Parcursul Vieții și Centrul Regional, 2024). În consecință, dezvoltarea capacității sistemice rămâne o prioritate urgentă.

Este important de menționat că studiile emergente evidențiază compatibilitatea dintre principiile etice islamice și educația pentru dezvoltare durabilă. Conceptele precum administrarea (khalifa), moderația (wasatiyyah), echilibrul (mizan) și justiția (adl) se aliniază perfect cu valorile EDD (Andi Hajar, 2024; Kamali, 2016; Bsoul et al., 2022). Cu toate acestea, în ciuda acestei rezonanțe filosofice, integrarea lor structurată în programele educaționale rămâne limitată, subliniind necesitatea unor cadre EDD ancorate cultural și integrate instituțional în universitățile din Orientul Mijlociu.

IV.2 EDD în învățământul superior: O privire asupra Iordaniei și Israelului

Educația pentru dezvoltare durabilă (EDD) în învățământul superior din Orientul Mijlociu prezintă traiectorii variate, în special atunci când se compară Iordania și Israelul. Iordania a fost unul dintre primele state din regiune care au adoptat EDD, aliniind strategiile naționale de educație la cadrele globale de sustenabilitate prin parteneriate cu organizații internaționale (UNESCO, 2014c). Universitățile publice au integrat sustenabilitatea în programele de învățământ și în planificarea instituțională, cu sprijinul inițiativelor

internaționale de dezvoltare a competențelor, cu ajutorul programelor de precum TEMPUS și Erasmus+ (Hassan et al., 2021). Cu toate acestea, punerea în aplicare rămâne adesea inegală și, în unele cazuri, mai degrabă simbolică decât transformatoare (Qablan et al., 2009).

În ciuda angajamentului politic, limitările structurale și de reglementare continuă să împiedice integrarea EDD în universitățile iordaniene. Cercetările evidențiază mecanisme instituționale slabe, cadre de monitorizare insuficiente și resurse limitate care împiedică implementarea sistematică (Al-Zawahreh et al., 2019). Autonomia facultăților și colaborarea interdisciplinară limitată complică și mai mult coerența instituțională. Cu toate acestea, participarea crescândă la inițiative de benchmarking, precum SULITEST și GreenMetric, alături de implicarea activă a studenților și de creșterea numărului de centre de cercetare, indică o dinamică ascendentă graduală către o instituționalizare centralizată.

În antiteză, Israelul a urmărit o strategie EDD bazată pe cercetare și contextualizată la nivel local. Universități precum Universitatea Ebraică din Ierusalim și Universitatea din Tel Aviv au integrat sustenabilitatea în activitățile din campus, inițiativele de cercetare și anumite programe academice (Tal & Alkaher, 2019). Această abordare reflectă o aliniere instituțională mai puternică între politica de mediu și reglementările învățământului superior.

Mai mult, EDD israeliană integrează în mod unic educația de mediu cu inițiativele de consolidare a păcii și coexistență, legând sustenabilitatea de echitatea socială și dialogul intercultural. Parteneriatele guvernamentale, inclusiv sprijinul din partea Ministerului Protecției Mediului și stimulentele din partea Consiliului pentru Învățământ Superior, au încurajat dezvoltarea de programe de studiu interdisciplinare și raportarea privind sustenabilitatea (Negev et al., 2008).

Cu toate acestea, în ciuda integrării relativ avansate a cercetării, EDD în Israel rămâne parțial compartimentată în cadrul facultăților de mediu și educație, limitând extinderea curriculumului (Arnon et al., 2014). În ansamblu, atât Iordania, cât și Israelul ilustrează faptul că, deși discursul EDD este bine stabilit în Orientul Mijlociu, transformarea instituțională susținută necesită o coerență regulamentară mai puternică, integrare interdisciplinară și dezvoltarea capacității sistemice.

IV.3 Percepțiile liderilor educaționali

Liderii de nivel superior își exprimă frecvent angajamentele retorice față de sustenabilitate, în concordanță cu agendele globale, în timp ce liderii de nivel mediu tind să pună accentul pe realitățile operaționale, inclusiv autoritatea limitată, resursele insuficiente, rigiditatea birocratică și rezistența facultăților (Sterling, 2011; Lozano et al., 2015). Percepțiile conducerii sunt influențate în continuare de experiența profesională, expunerea la rețelele internaționale de sustenabilitate și culturile instituționale predominante, toate acestea influențând modul în care EDD este interpretată și pus în aplicare în mediul academic (Leal Filho et al., 2018).

Barierile structurale și perceptuale influențează în mod semnificativ profunzimea implementării EDD. Constrângerile structurale includ limitările legate de finanțare, reglementările rigide de acreditare și absența unor indicatori de sustenabilitate clar definiți în cadrul sistemelor de asigurare a calității (Alshuwaikhat et al., 2016; Lozano et al., 2015). Barierele perceptuale apar atunci când sustenabilitatea este considerată periferică sau incompatibilă cu noțiunile dominante de excelență academică și rigoare disciplinară (Tilbury & Wortman, 2004; Sterling, 2011). În schimb, mai mulți factori facilitatori sporesc implicarea instituțională în EDD. Inițiativele de dezvoltare profesională, colaborarea internațională, rețelele de învățare între colegi și modelele de leadership organizat pe unități operaționale distincte împuternicesc actorii de nivel mediu și extind responsabilitatea instituțională a agendelor de sustenabilitate (Leal Filho et al., 2018). Astfel de abordări organizate pe unități operaționale distincte permit EDD să treacă de la susținerea simbolică la responsabilitatea instituțională comună.

În ciuda acestor factori favorabili, practicile EDD în cadrul instituțiilor de învățământ superior rămân inegale și frecvent compartimentate (Lozano et al., 2015; Leal Filho et al., 2018). Angajabilitatea se manifestă de obicei mai puternic în cadrul disciplinelor de mediu și tehnice, în timp ce științele sociale, umaniste și programele profesionale prezintă adesea o integrare limitată (Wiek et al., 2011; Tilbury & Wortman, 2004). Inițiativele conduse de studenți compensează ocazional lacunele instituționale, demonstrând angajamentul la nivel local față de valorile sustenabilității (Leal Filho et al., 2019). Cu toate acestea, adoptarea EDD bazată pe branding riscă să ducă la un angajament performativ, în care sustenabilitatea este utilizată în primul rând pentru îmbunătățirea reputației, mai degrabă decât pentru transformarea sistemică, reflectând dinamica conformității simbolice (DiMaggio & Powell, 1983). Mai mult,

instrumentele de evaluare și de benchmarking rămân subutilizate, limitând deciziile de leadership bazate pe date și procesele de învățare instituțională (Findler et al., 2019).

În ansamblu, literatura de specialitate evidențiază o tensiune persistentă între susținerea retorică și integrarea instituțională substanțială (Sterling, 2011; Lozano et al., 2015). Percepțiile conducerii, aranjamentele politice, capacitatea facultății și cadrul cultural interacționează dinamic pentru a modela rezultatele EDD (Leal Filho et al., 2018). În contextul Orientului Mijlociu, integrarea sistemică este limitată în mod special de mediile politice fragmentate, de agențiile de conducere cu responsabilități inegale și de prioritățile instituționale concurente (Qablan et al., 2009; Alshuwaikhat et al., 2016). Interacțiunea dintre acești factori subliniază importanța centralizatoare a percepției conducerii și a coerenței politicilor de guvernare în determinarea evoluției EDD de la discurs simbolic la practică instituțională încorporată.

În concluzie, promovarea EDD necesită mai mult decât alinierea politicilor sau a inițiativelor simbolice. Integrarea durabilă depinde de angajamentul conducerii, de un cadru cultural rezonant, de consolidarea capacităților profesionale și de o politică de guvernare coerentă. Aceste perspective stau la baza focusului empiric al studiului asupra percepțiilor liderilor educaționali și implementării EDD.

V. Metodologia cercetării

Această secțiune prezintă cadrul metodologic care ghidează investigația empirică a percepțiilor, atitudinilor și practicilor instituționale ale liderilor educaționali cu privire la EDD în universități selectate din Orientul Mijlociu. În acest capitol sunt operaționalizate fundamentul teoretic, sinteza literaturii de specialitate și încadrarea problemei din secțiunile anterioare, oferind baza pentru concluziile cantitative și calitative din capitolele următoare.

Utilizarea unei metodologii de cercetare bazată pe metode mixte a combinat sondaje, interviuri semi-structurate și analiza conținutului pentru a permite triangularea între dimensiunile perceptuale, atitudinale, comportamentale și instituționale (Creswell & Plano Clark, 2018; Tashakkori & Teddlie, 2010). Proiectarea se aliază unei filosofii pragmatice, valorificând amploarea cantitativă și profunzimea calitativă pentru a aborda fenomene complexe de sustenabilitate.

Planul de cercetare se bazează pe Teoria comportamentului planificat (TCP), care explică modul în care convingerile, normele și controlul perceput modelează acțiunea

intenționată (Ajzen, 1991), și pe Teoria învățării transformative (TÎT), care abordează schimbările de sens prin reflecție și învățare experiențială (Mezirow, 1997, 2000).

Un design convergent paralel cu metode mixte a permis colectarea simultană a datelor, analiza independentă și interpretarea integrată, sporind rigurozitatea prin validare încrucișată (Creswell, J. W, 2009).

- Sondajele au măsurat gradul de conștientizare, atitudinile, intențiile comportamentale și practicile instituționale percepute.
- Interviuurile semi-structurate au surprins raționamentele conducerii, narațiunile contextuale și perspectivele experiențiale.
- Analiza de conținut a examinat textele instituționale și comunicările digitale, corelând percepțiile raportate cu acțiunile documentate.

Considerațiile metodologice cheie au inclus triangularea sistematică (Denzin, 2012), alinierea cu constructele TCP/TÎT și captarea holistică a pregătirii instituționale și a capacității de acțiune leadership-ului.

V.1 Sondajul

Sondajul a evaluat percepțiile liderilor educaționali și practicile EDD auto-raportate, operaționalizând constructele TCP și EDD: conștientizarea ODD, atitudinile față de responsabilitatea instituțională, intențiile comportamentale și practicile instituționale observate (Ajzen, 1991; Lozano et al., 2015). Elementele au fost derivate din sinteza literaturii de specialitate, cadrele EDD ale UNESCO (UNESCO, 2017a) și constructele TCP/TÎT. Validarea a inclus revizuirea sondajului de către experți, testarea pilot și rafinarea iterativă. Instrumentul a fost administrat în arabă, ebraică și engleză pentru a asigura incluziunea.

Sondajul a vizat membrii din conducerea Universității din Iordania (JU) și a Universității Ebraică din Ierusalim (HUJI). Statisticile descriptive au profilat percepțiile și practicile; analizele inferențiale au explorat asocierile dintre conștientizare, atitudini, intenții și practici. Rezultatele cantitative au fost triangulate cu rezultatele interviurilor și ale analizei de conținut (Creswell & Plano Clark, 2018).

V.2 Interviuuri semi-structurate

Interviuurile au avut ca scop explorarea dimensiunilor care nu sunt accesibile prin sondaje: motivațiile de leadership, culturile instituționale, factorii favorizanți și factorii

inhibitori, precum și disponibilitatea pentru dezvoltarea unui curriculum, pentru cercetare și implicare comunitară. Din punct de vedere metodologic, eșantionarea intenționată a vizat liderii seniori. Protocoalele au sondat constructele TCP și experiențele transformative bazate pe TÎT. Interviuurile au fost înregistrate, transcrise cuvânt cu cuvânt și analizate prin codificare tematică deductivă. Codificarea a utilizat teme derivate din literatură și constructe teoretice, permițând apariția unor subteme. Acestea au generat perspective nuanțate care au completat rezultatele sondajului.

V.3 Analiza conținutului

Obiectivul analizei conținutului a vizat analizarea reprezentărilor instituționale ale EDD pe site-uri web, rețele sociale, planuri strategice și rapoarte (2020-2025), utilizând un cadru tematic deductiv bazat pe informații furnizate de UNESCO și TCP/TÎT (UNESCO, 2017b; Mezirow, 2000). Obiectivele au inclus identificarea narațiunilor, evaluarea gradului de pregătire, compararea mesajelor cu percepțiile și contextualizarea realizărilor. Din punct de vedere metodologic, analiza tematică deductivă a fost aplicată pe teme predefinite referitoare la EDD (Tilbury, 2011; Wals, 2014), cartografiate manual pentru o interpretare aprofundată. Limitările au fost reprezentate de dependența de materiale publice, potențiala idealizare și nuanțele multilingve.

Prin analiza tematică a eșantionului, comparațiile au relevat că JU a pus accentul pe relevanța sustenabilității locale, iar HUJI s-a concentrat pe politica internațională de mediu, reflectând modelele de cercetare anterioare (Lozano et al., 2015). Prin rafinarea temelor, zece teme emergente au structurat analiza de la viziune la implementare și rezultate, permițând o comparație sistematică între JU și HUJI.

Toate cele trei instrumente: sondaj, interviuri și analiza conținutului, au fost aliniate cu dimensiunile EDD și constructele TPB/TÎT. Triangularea a consolidat validitatea și a susținut interpretarea integrată a pregătirii instituționale.

V.4 Considerații de natură etică

Din perspectivă etică, au fost respectate standardele deontologice, asigurând consimțământul, confidențialitatea, participarea voluntară și incluziunea culturală (Brodhead et al., 2018; Mehta, 2025).

V.5 Stilul de redactare

Rezultatele statistice au fost integrate și interpretate calitativ, asigurând respectarea standardelor APA și a principiului transparenței.

În concluzie, cadrul de cercetare operaționalizează fundamentele teoretice și conceptuale printr-un design integrat de metode mixte. Triangularea datelor perceptuale, narative și instituționale oferă o bază empirică solidă pentru interpretarea angajamentului leadership-ului educațional cu privire la EDD.

VI. Rezultatele cercetării

VI.1 Rezultatele derivate din interpretarea sondajului

Această secțiune consolidează toate dovezile cantitative generate prin intermediul sondajului și constituie pilonul cantitativ al planului de cercetare bazat pe metode mixte. Oferă baza empirică necesară pentru triangulare, explicare și interpretare între fluxurile de date. Concluziile sondajului analizează percepțiile, gradul de conștientizare, atitudinile și practicile instituționale raportate ale liderilor educaționali în legătură cu dezvoltarea durabilă (DD), educația pentru dezvoltare durabilă (EDD) și obiectivele de dezvoltare durabilă (ODD), menținând în același timp alinierea cu cadrul teoretic și pregătind baza analitică pentru concluziile calitative din etapele următoare. Strategia analitică este structurată în două etape complementare: mai întâi se utilizează statistici descriptive pentru a cartografia distribuțiile și tendințele centrale, urmate de proceduri inferențiale pentru a testa diferențele și asocierile dintre variabile. Această secvențialitate asigură coerența în cadrul proiectului triangulat și reflectă principiile stabilite de integrare a metodelor mixte (Creswell & Plano Clark, 2018; UNESCO, 2017).

În cadrul acestei structuri metodologice, a fost implementată o strategie de eșantionare stratificată intenționată pentru a asigura relevanța analitică și importanța politică. Eșantionul final (N = 257) a fost extras din două universități de renume și structurat în mod deliberat pentru a reflecta nivelurile de conducere, distribuția de gen și diversitatea instituțională. Participanții au fost selectați pe baza implicării lor directe în politica de guvernare, supravegherea curriculumului și procesele decizionale legate de EDD. Ierarhizarea a permis comparații controlate între rolurile executive și categoriile demografice, păstrând în același timp accentul pe pregătirea instituțională și pe capacitatea de acțiune a leadership-ului, factori identificați în mod constant ca fiind critici pentru implementarea EDD în învățământul superior (Leal Filho et al., 2019).

Profilul demografic al respondenților consolidează și mai mult robustețea analitică a setului de date. Distribuția pe sexe indică 66% participanți de sex masculin ($n = 169$) și 34% participanți de sex feminin ($n = 88$), cu proporții comparabile în ambele instituții. Reprezentarea facultăților a fost extinsă, acoperind 92% din facultățile Universității Iordaniene și 65% din cele ale Universității Ebraice. Participarea s-a axat pe facultățile cu impact ridicat din domeniile științific, medical, inginerie, umanistică și științe sociale, unități care sunt adesea esențiale pentru guvernanta sustenabilității și transformarea instituțională (Tilbury, 2011).

Pozițiile de conducere au variat de la rectorul universității la șeful catedrei și directorii administrativi, aproape jumătate dintre respondenți ocupând funcții de prodecan sau șef de catedră, consolidând astfel relevanța operațională a eșantionului. Nivelul de experiență al respondenților a fost unul substanțial: 73% au raportat mai mult de zece ani de serviciu, iar aproape jumătate depășeau cincisprezece ani. O astfel de vechime sporește fiabilitatea percepțiilor privind capacitatea de schimbare instituțională și punerea în aplicare a politicilor (Ajzen, 1991; Lozano et al., 2015). În ansamblu, aceste caracteristici structurale consolidează puterea explicativă a rezultatelor cantitative și oferă o bază empirică solidă pentru analizele descriptive și inferențiale ulterioare axate pe pregătirea instituțională pentru EDD.

VI.1.1 Rezultate derivate din analiza cantitativă

Această secțiune sintetizează rezultatele cantitative descriptive obținute în urma unui sondaj structurat realizat în rândul liderilor educaționali de la Universitatea din Iordania (JU) și Universitatea Ebraică din Ierusalim (HUJI). Analiza prezintă profilul conștientizării liderilor cu privire la Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD), percepțiile asupra Dezvoltării Durabile (DD) și Educației pentru Dezvoltare Durabilă (EDD), disponibilitatea atitudinală și practicile instituționale referitoare la aplicarea DD și EDD. Folosind medii, procente și comparații de distribuție în funcție de gen, poziție și experiență, rezultatele oferă o bază de referință fără caracter inferențial, dar fundamentată empiric, care contextualizează și informează testările inferențiale ulterioară. În concordanță cu designul mixt al studiului, aceste rezultate abordează cele opt întrebări analitice care ghidează componenta sondajului și se aliniază conceptual cu secțiunile teoretice și metodologice anterioare, pregătind în același timp terenul pentru analize multivariate și bazate pe semnificație (UNESCO, 2017; Ajzen, 1991).

În ceea ce privește conștientizarea percepută versus cea reală, o problemă diagnostică centrală se referă la relația dintre percepția generală auto-raportată a liderilor educaționali asupra DD și EDD și conștientizarea măsurată a ODD. În ambele universități, scorurile de

percepție generală propuse s-au potrivit îndeaproape cu scorurile reale de conștientizare a ODD, indicând o auto-supraevaluare limitată și conferind credibilitate măsurătorilor auto-raportate ulterioare. Respondenții HUJI au raportat o competență percepută marginal mai mare decât respondenții JU (83% față de 79%), deși acest avantaj s-a redus în comparație cu nivelurile reale de conștientizare, unde exagerarea a rămas modestă ($\approx 4-5\%$). Această convergență sugerează o capacitate de autoevaluare reflexivă în cadrul conducerii academice superioare, o condiție prealabilă pentru procese de schimbare instituțională semnificative (Sterling, 2011).

În ceea ce privește modelele bazate pe gen, analiza dezagregată a relevat o tendință consecventă, dar modestă: liderii academici de sex feminin din ambele instituții au raportat o percepție generală ușor mai ridicată asupra DD și EDD decât omologii lor de sex masculin. Diferența a fost mai pronunțată la HUJI ($\approx 3,2\%$) decât la JU ($\approx 2,6\%$), în timp ce liderii de sex feminin de la HUJI au depășit ușor colegile de sex feminin de la JU. Deși nu a fost testat inferențial în această etapă, acest model se aliniază literaturii de specialitate care sugerează o orientare mai puternică către sustenabilitate în rândul liderilor educaționali de sex feminin, în special în rolurile de guvernantă și promovare a curriculumului (Leal Filho et al., 2019).

Analizând variațiile în funcție de poziția academică și executivă, nivelurile de percepție au diferit substanțial între nivelurile ierarhice. În ambele universități, rolurile executive de vârf, precum rector, prorector și decan, au demonstrat cea mai înaltă percepție asupra DD și EDD, confirmând influența strategică a ocupării unei poziții de conducere superioară în agendele de sustenabilitate. HUJI a prezentat o diferență de percepție mai mare între poziții (interval $\approx 10,7$) decât JU ($\approx 7,7$), indicând o difuzare mai puțin uniformă a conștientizării sustenabilității în structura sa administrativă. Rolul de prorector la JU a înregistrat cel mai mare scor de percepție în ambele instituții, în timp ce rolul de prodecan la HUJI a înregistrat cel mai mic scor. Aceste rezultate semnaleză discontinuități structurale între nivelurile de conducere strategică și operațională, întărind argumentele potrivit cărora integrarea sustenabilității se slăbește adesea sub nivelurile executive superioare (Lozano et al., 2015).

În mod similar, conștientizarea ODD a variat semnificativ în funcție de poziție și instituție. Liderii HUJI din funcțiile catalogate ca „Altele” și cele de conducere au demonstrat cea mai mare conștientizare, în timp ce prodecanii și directorii administrativi au obținut cele mai mici scoruri. La JU, prorectorii au obținut cele mai mari scoruri de conștientizare, urmați de directorii administrativi, în timp ce decanii și prodecanii s-au clasat pe ultimul loc. Analiza

agregată a confirmat că rectorii și prorectorii au demonstrat în mod constant cea mai puternică conștientizare a ODD, în timp ce decanii și prodecanii au format nivelul inferior. Aceste tipare subliniază o decuplare parțială între autoritatea managerială și cunoștințele despre ODD la pozițiile de conducere de nivel mediu, ceea ce prezintă riscuri pentru coerența implementării (UNESCO, 2020).

În ceea ce privește experiența, vechimea în serviciu nu a fost corelată liniar cu percepția despre DD și EDD. La HUJI, liderii cu peste 15 ani de experiență au obținut cel mai mare scor, în timp ce cei cu 1-4 ani au obținut cel mai mic scor, producând un decalaj considerabil de percepție ($\approx 9,6\%$). În schimb, JU a prezentat variații minime între categoriile de experiență ($\approx 1,3\%$). Atunci când au fost agregate, diferențele bazate pe experiență între cele două instituții au rămas modeste ($\approx 2,6\%$), sugerând că expunerea la discursul privind sustenabilitatea depinde mai mult de cultura instituțională și de rolurile de conducere decât de vechimea în funcție (Tilbury, 2011).

Analiza gradului de conștientizare în cadrul ODD individuale a relevat un model polarizat comun pentru ambele instituții. Obiectivele de mediu (ODD 6, 14 și 15) au obținut în mod constant cele mai mari scoruri de conștientizare, urmate de ODD 17 (Parteneriate). În schimb, ODD 5 (Egalitatea de gen) și ODD 9 (Industrie, inovare și infrastructură) au înregistrat cele mai scăzute niveluri de conștientizare. Diferența dintre obiectivele cu cele mai mari și cele mai mici scoruri s-a apropiat de 90% în ambele universități, indicând o tendință pronunțată către mediu și o relativă neglijare a dimensiunilor sustenabilității orientate către echitate socială și inovare. Acest dezechilibru reflectă critici mai ample asupra implementării DD în învățământul superior, unde preocupările de mediu eclipsează adesea transformarea socio-economică (Sachs et al., 2019).

Analiza atitudinală indică, de asemenea, că atitudinile generale față de DD și EDD au fost pozitive și relativ ridicate în ambele instituții, cu o medie de aproximativ 78%, JU deținând un avantaj marginal. Diferențele bazate pe poziție au persistat, prorectorii exprimând cele mai puternice atitudini pozitive, în timp ce prodecanii s-au clasat în mod constant pe ultimul loc. Diferența de atitudine între pozițiile cele mai înalte și cele mai joase a variat între 8,5% și 14,6%, în funcție de instituție. Deși sprijinul normativ pentru sustenabilitate pare să fie larg răspândit, intensitatea redusă a atitudinii la nivelurile executive inferioare poate limita transpunerea politicii în practică (Ajzen, 1991).

În ceea ce privește practicile instituționale, aplicarea DD și EDD a fost evaluată ca fiind „destul de bună”, cu o medie de aproximativ 72%. Ambele universități au demonstrat performanțe comparabile, JU având un scor ușor superior. Domeniile în care s-au înregistrat performanțe ridicate au inclus recunoașterea importanței globale a DD, angajamentele de responsabilitate socială și integrarea educației de mediu. Domeniile slabe au fost reprezentate de politicile de reciclare, profunzimea integrării EDD și claritatea cadrelor de implementare. Această distribuție evidențiază un decalaj persistent de implementare între aprobarea formală și operaționalizare, în special la nivel de curriculum și în strategiile sistemice ale EDD (UNESCO, 2017).

În cele din urmă, o perspectivă evaluativă critică se referă la dezechilibrul dintre dedicarea față de DD și dedicarea față de EDD. Ambele universități au demonstrat un angajament mai puternic față de DD ($\approx 74\%$) în comparație cu EDD ($\approx 70\%$), diferența relativă depășind 4,0% și ajungând la aproape 4,9% la HUJI. Analiza factorizată a indicat puncte forte în responsabilitatea socială și prioritizarea DD, alături de puncte slabe în intensitatea cercetării, reciclare și implementarea structurată a EDD. Rezultatele comparative au arătat că HUJI a depășit JU în ceea ce privește echitatea și sprijinul pentru grupurile defavorizate, în timp ce JU a condus în prioritizarea DD și practicile de parteneriat. În ansamblu, aceste rezultate descriptive prezintă o conducere academică care susține în mare măsură sustenabilitatea și este moderat conștientă de ODD, dar care nu este pregătită în mod uniform pentru instituționalizarea EDD. Conștientizarea și atitudinile rămân concentrate la nivelurile executive superioare, dimensiunile de mediu domină cunoașterea sustenabilității, iar EDD continuă să rămână în urma DD în ceea ce privește integrarea structurală, consolidând astfel necesitatea dezvoltării unui leadership diferențiat și a unor cadre de guvernare mai clare în analizele inferențiale ulterioare.

VI.1.2 Analize inferențiale și descriptive: Distincție conceptuală și complementaritate

Analizele statistice inferențiale și descriptive servesc scopuri distincte, dar complementare în cercetarea cantitativă. Analiza descriptivă se concentrează pe rezumarea datelor observate prin măsuri precum medii, deviații standard și distribuții, oferind o imagine empirică a percepțiilor respondenților din eșantionul studiat. În contrast, analiza inferențială depășește descrierea pentru a testa ipoteze, a evalua semnificația statistică și a deduce dacă modelele observate sunt susceptibile de a se generaliza la o populație mai largă (Field, 2018; Pallant, 2020). În timp ce statisticile descriptive evidențiază ceea ce percep liderii educaționali

cu privire la DD, EDD și ODD, tehnicile inferențiale clarifică dacă aceste percepții sunt semnificativ diferite de neutralitate, dacă există diferențe între grupuri și dacă relațiile dintre percepții, atitudini și practici instituționale sunt solide din punct de vedere statistic. Integrarea ambelor abordări este, prin urmare, esențială pentru a produce concluzii mai profunde, mai sigure și relevante pentru politici, în special în studiile privind pregătirea instituțională legate de educația pentru dezvoltare durabilă (Creswell & Plano Clark, 2018; Field, 2018).

VI.1.3 Rezultate derivate din analiza inferențială

Pe baza modelelor descriptive raportate anterior, au fost aplicate teste statistice inferențiale pentru a examina riguros opt ipoteze nule derivate din obiectivele studiului. Utilizând IBM SPSS, au fost aplicate teste t cu un eșantion, teste t cu eșantioane independente, ANOVA unidirecțională și corelația Pearson, în funcție de structura datelor și scalele de măsurare. Ipotezele de normalitate, omogenitate a varianței și independență au fost verificate acolo unde era cazul. Această fază inferențială consolidează fundamentul empiric al studiului prin validarea, calificarea sau contestând tendințele descriptive prin dovezi statistice (Creswell & Creswell, 2018). Rezultatele inferențiale au relevat un model diferențiat de ipoteze confirmate și respinse. Percepțiile puternic pozitive față de DD, EDD și ODD au fost confirmate statistic, în timp ce pregătirea instituțională pentru implementarea EDD a apărut ca o slăbiciune semnificativă. Variabilele demografice au arătat o influență selectivă, genul și poziția academică fiind în mare parte nediferențiate, dar contextul instituțional și universitar producând diferențe notabile (a se vedea Anexa I, Tabelul 1: Rezumat comparativ al deciziilor privind ipotezele).

În termeni interpretativi, analiza inferențială a coroborat rezultatele descriptive conform cărora liderii educaționali au percepții puternic pozitive față de DD, EDD și ODD. Ipotezele H_{01} și H_{02} au fost respinse în mod decisiv, confirmând că valorile sustenabilității sunt încorporate cognitiv la nivelurile de conducere, în concordanță cu cercetările anterioare privind EDD în învățământul superior (Leal Filho et al., 2019; Wals & Benavot, 2017). Cu toate acestea, absența diferențelor semnificative din punct de vedere statistic în funcție de gen (H_{03}) și poziția academică (H_{04}) sugerează o poziție normativă relativ omogenă în ierarhiile de conducere, în concordanță cu gruparea descriptivă observată anterior.

Atunci când au fost analizate la nivel instituțional, testele inferențiale au scos la iveală o dinamică mai nuanțată. Deși diferențele bazate pe naționalitate (H_{05}) erau vizibile din punct de vedere descriptiv, acestea nu au atins semnificația statistică, subliniind importanța interpretării prudente a diferențelor mediilor fără validare inferențială. În schimb, H_{06} a relevat

o diferență semnificativă din punct de vedere statistic în ceea ce privește înțelegerea ODD între universități, indicând faptul că contextul instituțional, și nu datele demografice individuale, joacă un rol decisiv în formarea cunoștințelor despre ODD.

În plus, analiza de corelație (H_{07}) a oferit o perspectivă integrativă critică: atitudinile și practicile raportate erau moderate și semnificativ aliniate. Această constatare întărește indicațiile descriptive ale coerenței dintre valoare și practică, însă puterea corelației implică, de asemenea, că percepțiile pozitive nu sunt suficiente pentru a garanta instituționalizarea completă a EDD (Ajzen, 1991; Lozano et al., 2015).

Cel mai important, H_{08} a fost confirmată, demonstrând că, în ciuda gradului ridicat de conștientizare și a atitudinilor favorabile, practicile universitare și gradul de pregătire pentru EDD rămân semnificativ sub nivelul de referință așteptat. Acest rezultat inferențial califică în mod puternic concluziile descriptive, revelând o lacună structurală de implementare, un model frecvent raportat în literatura de specialitate privind politica și practica EDD (Tilbury, 2011; UNESCO, 2020). Convergența și divergența dintre analiza descriptivă și cea inferențială sunt rezumate în Anexa I, Tabelul 2.

Luată împreună, dovezile descriptive și inferențiale combinate oferă o înțelegere mai clară a pregătirii pentru EDD. În timp ce bazele cognitive și atitudinale ale liderilor educaționali sunt solide, practicile instituționale rămân în urmă, dezvăluind un decalaj persistent între conștientizare și implementare în ceea ce privește EDD. Din perspectiva politicilor, acest lucru sugerează că viitoarele strategii de EDD ar trebui să treacă de la sensibilizare la reforma guvernantei, mecanisme de responsabilizare și integrare operațională în cadrul universităților (UNESCO, 2017; OCDE, 2020). Acest rezumat cantitativ integrat oferă astfel o punte empirică către concluziile calitative care urmează, permițând o interpretare triangulată a datelor din sondaje, interviuri și dovezi documentare.

VI.2. Concluziile derivate din analiza metodei calitative

VI.2.1 Concluziile derivate din interviurile semi-structurate

În cadrul rezumatului, interviurile semi-structurate constituie o componentă centrală interpretativă a metodelor mixte și a proiectului de cercetare triangulat. Bazându-se direct pe formularea problemei, prezentarea bazei teoretice, fundamentarea contextuală, sinteza literaturii de specialitate și metodologia cercetării prezentate în primele cinci secțiuni și completând cu rezultatele sondajului cantitativ prezentate în secțiunea VI.1, interviurile

calitative aprofundează înțelegerea prin punerea în prim plan a semnificației, interpretării și experienței trăite la nivel instituțional. În timp ce datele sondajului au relevat tendințe tipice și percepții generalizabile din punct de vedere statistic cu privire la educația pentru dezvoltare durabilă (EDD), datele interviurilor întruchipează voci și narațiuni care pun în lumină experiențele trăite de liderii educaționali. Acestea elucidează modul în care liderii educaționali interpretează, negociază și operaționalizează în mod activ sustenabilitatea în medii complexe de guvernare a învățământului superior (Creswell & Plano Clark, 2018; Denzin, 2012).

Din punct de vedere epistemologic, valoarea interviurilor semi-structurate rezidă în capacitatea lor de a stârni reflexivitate, nuanțe contextuale și perspective emergente pe care instrumentele structurate nu le pot capta. Prin dialogul cu liderii educaționali, studiul explorează dincolo de sprijinul declarativ pentru principiile sustenabilității, pentru a descoperi rațiunile, tensiunile și constrângerile instituționale care stau la baza angajamentului liderilor în dezvoltarea durabilă (DD) și EDD (Braun & Clarke, 2021). În cadrul logicii integrate a tezei, aceste interviuri servesc ca o punte critică între modelele cantitative (secțiunea VI.1) și reprezentările instituționale capturate prin analiza documentelor și a conținutului (secțiunea VI.3), consolidând astfel coerența analitică, profunzimea explicativă și validitatea generală (UNESCO, 2017; Yin, 2018).

În ceea ce privește structura participanților, eșantionul calitativ a cuprins șaptesprezece lideri educaționali proveniți din două instituții mari de învățământ superior, reprezentând șase funcții executive și academice, de la rectorul universității la profesor asistent. Această reprezentare stratificată a asigurat o acoperire verticală a ierarhiilor instituționale și a permis explorarea perspectivelor conducerii atât la nivel strategic, cât și operațional. Reprezentarea de gen a inclus patru participante și treisprezece participanți, reflectând demografia conducerii regionale predominante. Experiența profesională a variat de la 5-9 ani la peste 15 ani, majoritatea având peste cincisprezece ani de vechime, sporind astfel credibilitatea reflecțiilor asupra culturii instituționale, dinamicii guvernării și proceselor de schimbare pe termen lung. Interviurile au fost realizate printr-o combinație de modalități față în față și virtuale, asigurând accesibilitatea și păstrând în același timp profunzimea și rigoarea metodologică.

Din punct de vedere analitic, transcrierile interviurilor au fost examinate utilizând analiza tematică reflexivă, prin care datele au fost codificate, revizuite și rafinate în mod sistematic și iterativ. Acest proces a generat cinci teme generale care surprind în mod colectiv percepțiile, conștientizarea, atitudinile, practicile și aspirațiile orientate spre viitor ale liderilor

educaționali cu privire la DD și EDD. Temele se aliniaza conceptual cu dimensiunile analitice stabilite anterior în teza: conștientizare, percepție, atitudine și practică, permițând în același timp apariția inductivă a unor perspective specifice contextului (Braun & Clarke, 2021). Cele cinci teme cuprind: percepția generală a liderilor educaționali asupra DD și EDD; conștientizarea liderilor educaționali cu privire la Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD); atitudinile liderilor educaționali față de DD și EDD; practicile universitare asociate cu promovarea și încurajarea DD și EDD; și propunerile liderilor educaționali pentru realizarea unei EDD cu impact mai mare. În ansamblu, aceste teme formează coloana vertebrală analitică a rezultatelor calitative și sunt examinate prin prisma profunzimii tematice, a lentilelor instituționale comparative și a alinierii cu cadrele globale ale EDD. (A se vedea Anexa II, Figura 4).

▪ ***Tema I: Percepția generală a liderilor educaționali cu privire la DD și EDD***

Prima temă calitativă care derivă din interviurile semi-structurate se referă la percepția generală a liderilor educaționali cu privire la dezvoltarea durabilă (DD) și educația pentru dezvoltare durabilă (EDD). Din punct de vedere tematic, această dimensiune ocupă o poziție centrală în cadrul setului de date calitative, reprezentând peste un sfert din toate segmentele codificate și subliniind astfel rolul său fundamental în formarea cogniției liderilor și a pregătirii instituționale pentru operaționalizarea sustenabilității (Comisia Mondială pentru Mediu și Dezvoltare [WCED], 1987; UNESCO, 2020). În cadrul interviurilor, liderii educaționali conceptualizează în mod predominant DD și EDD ca fiind construcții multidimensionale care promovează integritatea mediului, echitatea socială și viabilitatea economică, reflectând o înțelegere în mare măsură conformă cu definițiile internaționale stabilite.

În prezentarea modului în care ei percep dezvoltarea durabilă, liderii încadrează în mod consecvent conceptul ca depășind protecția mediului pentru a cuprinde echitatea intergenerațională, stabilitatea socială și creșterea economică responsabilă. Dezvoltarea durabilă este descrisă nu doar ca mijloc de conservarea ecologică, ci ca un cadru echilibrat care reconciliază limitele de mediu cu progresul socio-economic. Activitatea umană, în special producția industrială, consumul de combustibili fosili și stilurile de viață nesustenabile, este identificată pe scară largă ca principalul factor al degradării mediului. Participanții subliniază frecvent responsabilitatea globală comună pentru gestionarea mediului, recunoscând în același timp asimetriile structurale dintre contextele dezvoltate și cele în curs de dezvoltare. Această dublă recunoaștere reflectă o conștientizare emergentă a imperativului normativ a

sustenabilității și a capacităților naționale diferențiate, în concordanță cu discursul global privind dezvoltarea (Sachs, 2015).

Atunci când se discută despre încălzirea globală și daunele aduse mediului, există un consens puternic asupra faptului că schimbările climatice sunt cauzate, în primul rând, de activitățile antropice. Liderii menționează emisiile de gaze cu efect de seră provenite din sistemele de transport, procesele de industrializare și defrișările ca factori principali. Degradarea mediului nu este privită izolat, ci mai degrabă legată de strămături, insecuritate alimentară, riscuri pentru sănătatea publică și instabilitate socială. Astfel de asocieri sugerează o orientare emergentă către gândirea sistemică, în care domeniile de mediu, social și economic sunt percepute ca interdependente, în concordanță cu perspectivele științei sustenabilității care pun accentul pe complexitate și interconectare (Sterling, 2011).

Relația dintre dezvoltarea industrială și protecția mediului generează răspunsuri diferite. Unii lideri educaționali consideră că dezvoltarea industrială poate fi adaptată prin inovare tehnologică, reformă legislativă și strategii de creștere ecologică. Alții, însă, identifică stimulentele economice și imperatiile de dezvoltare ca fiind bariere structurale persistente în calea sustenabilității ecologice. În pofida opiniilor diferite, există un consens asupra faptului că protecția mediului nu ar trebui să fie subordonată expansiunii industriale. Mulți participanți pledează pentru modele de dezvoltare integrate care funcționează în limitele ecologice, reconciliind astfel progresul economic cu conservarea mediului.

În ceea ce privește importanța educației pentru dezvoltare durabilă, majoritatea liderilor educaționali susțin cu tărie EDD ca mecanism esențial pentru formarea valorilor, comportamentelor și responsabilității civice ale elevilor. EDD este adesea caracterizată ca o abordare educațională transformatoare, capabilă să cultive conștiința etică și schimbarea socială pe termen lung. Cu toate acestea, o mică parte dintre participanți își exprimă scepticismul cu privire la capacitatea educației formale de a produce singură o transformare structurală profundă, indicând constrângerile instituționale, realitățile politice și rezistența culturală. Aceste reflecții relevă o tensiune subiacentă între idealurile educaționale ambițioase și limitările pragmatice ale guvernantei, o tensiune bine documentată în studiile referitoare la EDD (Tilbury, 2011).

O abordare calitativă comparativă evidențiază, de asemenea, variațiile instituționale. Liderii uneia dintre instituții demonstrează o aliniere mai puternică la cadrele internaționale referitoare la EDD și la discursul global privind sustenabilitatea, în timp ce cealaltă instituție

prezintă variații interne mai mari și lacune conceptuale în articularea principiilor DD și EDD. Deși liderii ambelor instituții recunosc responsabilitatea umană pentru degradarea mediului, încrederea lor în capacitatea transformatoare a universităților diferă. Aceste divergențe par să reflecte diferențe mai mari în cultura instituțională, structurile de guvernare și orientarea strategică către sustenabilitate. În ansamblu, această temă ilustrează faptul că, deși susținerea cognitivă a EDD este larg răspândită în rândul liderilor educaționali, profunzimea, coerența și integrarea instituțională a acesteia variază în funcție de context, modelând astfel tiparele ulterioare de implementare și implicare.

▪ ***Tema II: Conștientizarea ODD de către liderii educaționali***

A doua temă calitativă se referă la conștientizarea de către liderii educaționali a Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă (ODD), revelând un model inegal și adesea implicit, mai degrabă decât explicit articulat. Deși mulți participanți exprimă principii de sustenabilitate care se aliniază strâns cu ODD specifice, cum ar fi angajamentele față de energia regenerabilă, echitatea socială, reducerea sărăciei și responsabilitatea instituțională, referirea directă și sistematică la cadrul ODD în sine rămâne inconsistentă. În numeroase cazuri, liderii formulează priorități congruente cu Agenda 2030 fără a-și situa în mod explicit reflecțiile în cadrul arhitecturii sale formale. În același timp, costurile financiare, interesele instituționale înrădăcinate și constrângerile politico-economice sunt identificate în mod repetat ca bariere semnificative în calea implementării eficiente a ODD, reflectând recunoașterea limitărilor structurale încorporate în sistemele de guvernare (Organizația Națiunilor Unite, 2015). (A se vedea Anexa II, Figura 5).

Este important de menționat că un lider educațional a pus în mod explicit la îndoială ipoteza de bază conform căreia o mai mare conștientizare sau cunoaștere a cadrelor de sustenabilitate se traduce în mod necesar într-o schimbare de comportament. Acest participant a subliniat persistența inerției comportamentale și a susținut că achiziția de cunoștințe nu este suficientă pentru a genera o transformare semnificativă fără intervenții structurale, culturale și instituționale. Astfel de reflecții se referă direct la decalajul persistent dintre cunoaștere și acțiune identificat în studiile privind sustenabilitatea, care demonstrează că conștientizarea cognitivă nu produce automat un comportament pro-mediu sau social responsabil (Kollmuss & Agyeman, 2002). Această poziție critică introduce o dimensiune reflexivă în interviuri, sugerând că unii lideri recunosc limitele strategiilor informaționale și necesitatea unei reforme sistemice. (A se vedea Anexa II, Figura 3).

Din perspectivă analitică, percepțiile liderilor educaționali privind ODD se concentrează în jurul cadrului de sustenabilitate ca imperativ moral și provocare sistemică de guvernare. Liderii descriu frecvent sustenabilitatea ca o obligație etică față de generațiile viitoare, recunoscând în același timp echilibrul complex necesar pentru a reconcilia protecția mediului cu calitatea vieții umane și stabilitatea economică. În cadrul acestei abordări mai largi apar mai multe subteme interconectate. Una dintre ele se referă la tensiunea dintre responsabilitatea individuală față de mediu și responsabilitatea sistemică, participanții dezbătând ponderea relativă a schimbării comportamentului personal față de reglementarea instituțională și guvernamentală. O altă temă abordează presiunile dezvoltării economice, în care cerințele expansiunii economice sunt percepute ca fiind în concurență cu limitele ecologice. Energia regenerabilă este adesea invocată atât ca o promisiune, cât și ca o constrângere, simbolizând optimismul tehnologic, dar revelând în același timp barierele infrastructurale și financiare care stau în calea unei tranziții rapide. În plus, educația este identificată în mod repetat ca un mecanism central pentru promovarea echității sociale și a obiectivelor de sustenabilitate, deși adesea fără o articulare clară a modului în care strategiile educaționale sunt aliniate sistematic cu finalitățile specifice ale ODD.

În ansamblu, aceste rezultate indică faptul că, deși gândirea sistemică și susținerea normativă a principiilor de sustenabilitate sunt evidente în rândul liderilor educaționali, familiarizarea explicită cu cadrul ODD variază în profunzime și consistență. Mai mult, mecanismele limitate de responsabilizare, constrângerile financiare și claritatea strategică insuficientă par să inhibe transformarea conștientizării generale în acțiuni instituționale structurate. Prin urmare, această temă întărește modelul mai larg identificat în datele calitative: există o aliniere cognitivă la idealurile de sustenabilitate, însă integrarea instituțională a cadrului ODD rămâne inegală și parțial operaționalizată.

▪ ***Tema III: Atitudinea liderilor educaționali cu privire la DD și EDD***

Atitudinile generale față de DD și EDD sunt favorabile, liderii recunoscând responsabilitatea socială a universităților, dar și limitările structurale. Majoritatea afirmă responsabilitatea instituțională, deși unii transferă responsabilitatea principală către guverne. Sprijinul pentru reglementarea de mediu este larg răspândit, temperat de preocupări legate de aplicare și fezabilitate. Analiza comparativă indică variații în ceea ce privește proactivitatea și orientarea strategică între instituții, alături de concepții greșite persistente cu privire la eficacitatea acțiunilor individuale.

▪ ***Tema IV: Practicile universităților asociate cu EDD***

A patra temă calitativă analizează practicile universităților asociate cu promovarea dezvoltării durabile (DD) și a educației pentru dezvoltare durabilă (EDD), subliniind modul în care angajamentele instituționale sunt transpuse în mecanisme operaționale. Interviuurile indică faptul că DD și EDD sunt implementate prin domenii interconectate, inclusiv cadre normative, integrarea curriculumului, agende de cercetare, parteneriate comunitare și inițiative de management de mediu. Aceste eforturi reflectă încercările de a integra sustenabilitatea în funcțiile instituționale de bază, fără a se limita la o aprobare simbolică.

Promovarea sustenabilității este susținută de centre dedicate sustenabilității, alocări bugetare specifice și implementarea unui curriculum orientat către sustenabilitate. Prioritățile instituționale diferă: o universitate acordă prioritate cercetării interdisciplinare și colaborării orientate către sustenabilitate, în timp ce cealaltă se concentrează mai puternic pe planificarea strategică și integrarea sistematică a curriculumului. În ciuda acestor diferențe, ambele instituții consideră sustenabilitatea ca fiind o prioritate strategică în cadrul structurilor formale de guvernare.

Angajamentul conducerii este clar prezentat; cu toate acestea, punerea în aplicare rămâne inegală între facultăți. Variațiile în ceea ce privește conștientizarea și implicarea între unitățile academice limitează mobilizarea cuprinzătoare, iar integrarea la nivel de facultate nu reflectă în mod consecvent angajamentul la nivel executiv. EDD este pusă în aplicare prin inovare în predare, excelență în cercetare și implicare comunitară. Cursurile legate de sustenabilitate, modulele interdisciplinare și abordările de învățare bazate pe probleme sunt completate de cercetări care abordează tehnologiile de mediu și incluziunea socială, în timp ce inițiativele comunitare extind angajamentul pentru sustenabilitate dincolo de campusul universitar.

Ambele universități susțin aderarea la principiile ODD, în special în ceea ce privește egalitatea de gen, incluziunea, reducerea sărăciei și energia regenerabilă. Politicile care sprijină studenții defavorizați, cum ar fi admiterea nediscriminatorie, asistența academică, ajutorul financiar și infrastructura incluzivă, demonstrează angajamentul față de dimensiunile justiției sociale ale sustenabilității. Colaborarea comunității cu municipalitățile și societatea civilă optimizează nivelul de angajabilitate, responsabilitatea civică și coeziunea socială.

Cu toate acestea, disparitățile de implementare persistă. Facultăți precum Agricultură și Științe Sociale sunt adesea în prima linie a integrării sustenabilității, în timp ce altele rămân

mai puțin implicate. Constrângerile financiare, infrastructura învechită și participarea disproporționată a studenților limitează progresul. În ansamblu, angajamentul strategic ferm și politicile orientate spre echitate coexistă cu integrarea disproporționată a cercetării și predării și cu obstacole instituționale persistente care limitează implementarea extensivă a EDD.

▪ ***Tema V: Propunerile liderilor educaționali pentru o implementare a EDD cu impact semnificativ***

Propunerile liderilor educaționali pentru realizarea unei educații pentru dezvoltare durabilă (EDD) cu un impact semnificativ, pun accentul pe planificarea holistică, mecanisme clare de responsabilizare și o administrare mai eficientă a dezvoltării durabile (DD) și a EDD, strategiile instituționale holistice devenind prioritare. Recomandările se axează pe integrarea sistematică a sustenabilității, mai degrabă decât pe menținerea inițiativelor fragmentate sau simbolice.

În ceea ce privește responsabilizarea, liderii propun standarde obligatorii de sustenabilitate, integrarea obligatorie a sustenabilității în programa de învățământ și mecanisme structurate de implicare experiențială. Aceste măsuri sunt menite să asigure o implementare consecventă în toate facultățile și să depășească angajamentul voluntar. Componentele experiențiale sunt considerate esențiale pentru transpunerea principiilor sustenabilității în competențe aplicate și implicarea studenților.

Se promovează pe scară largă o strategie holistică pentru integrarea EDD. Propunerile includ o reformă cuprinzătoare a programelor de învățământ, adoptarea practicilor pentru obținerea energiei regenerabile, implicarea extinsă a comunității și integrarea dimensiunilor justiției sociale în programele academice. Sustenabilitatea este considerată ca fiind o misiune instituțională fundamentală care necesită alinierea structurilor de predare, cercetare și structurile de guvernare.

Se pune accentul și pe eficacitatea administrativă. Liderii subliniază aplicarea legislației, extinderea cercetării legate de sustenabilitate, alocarea de fonduri specifice, descentralizarea proceselor de implementare și dezvoltarea modelelor de învățare experiențială. Accentul se pune în mod constant pe implementare și rezultate măsurabile, în detrimentul susținerii declarative. Sinteza analitică a acestor propuneri indică puncte forte în proiectarea responsabilizării și orientarea către învățarea experiențială, dezvăluind în același timp lacune legate de o transformare culturală mai profundă și o tendință de a explica constrângerile mai ales din prisma limitărilor financiare.

Pentru a sublinia impactul extins al studiului, liderii recomandă diseminarea pe scară largă a rezultatelor, contextualizarea în cadrul realităților regionale, extinderea eşantionării instituționale și o legătură mai strânsă între inițiativele de sustenabilitate și provocările societale. Integrate în rezumatul tezei de doctorat, aceste perspective calitative completează rezultatele cantitative și documentare, consolidând coerența explicativă a proiectului triangulat și promovând cunoașterea capacității instituționale și a abilității de leadership în promovarea EDD.

VI.2.2 Rezultate derivate din analiza de conținut

Această secțiune a tezei oferă o analiză instituțională critică a modului în care sustenabilitatea și educația pentru dezvoltare durabilă (EDD) sunt gestionate, operaționalizate, monitorizate și limitate structural în cadrul a două instituții de învățământ superior: Universitatea din Iordania (JU) și Universitatea Ebraică din Ierusalim (HUJI). Bazându-se în mod cumulativ pe formularea problemei, fundamentele teoretice, analiza contextuală, sinteza literaturii de specialitate și concluziile empirice ale metodei mixte stabilite în părțile precedente părțile I-VI.2, analiza examinează măsura în care sustenabilitatea a trecut de la un angajament declarativ la o practică instituțională integrată, responsabilă și potențial transformatoare (UNESCO, 2020; Organizația Națiunilor Unite, 2015).

Din punct de vedere metodologic, analiza se bazează pe o analiză deductivă a conținutului tematic, structurată în jurul unor domenii analitice predefinite, derivate din cadrul EDD al UNESCO și din Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD). Strategiile instituționale, politicile de sustenabilitate, rapoartele oficiale, documentele operaționale și instrumentele internaționale de benchmarking constituie corpusul principal de date. Acest design deductiv permite o comparație sistematică între instituții, rămânând în același timp sensibil la variațiile contextuale, culturale și specifice guvernantei (Flick, 2018; Bowen, 2009).

În loc să trateze clasamentele instituționale sau angajamentele politice ca indicatori ai eficacității, studiul analizează în mod critic coerența guvernantei, alinierea strategică, profunzimea implementării și capacitatea de învățare instituțională. În acest fel, cercetarea expune structurile favorabile, precum și decalajele structurale persistente care mediază integrarea sustenabilității, dezvăluind tensiuni durabile între intenția formală și practica instituțională propriu-zisă (Lozano et al., 2015; Sterling, 2011).

▪ *Guvernanța instituțională a sustenabilității*

Guvernanța instituțională și poziționarea strategică determină în mod critic dacă sustenabilitatea și educația pentru dezvoltare durabilă (EDD) funcționează ca priorități instituționale de bază sau rămân inițiative simbolice. Modelele de guvernanță, mandatele de conducere și instrumentele strategice de la Universitatea din Iordania (JU) și Universitatea Ebraică din Ierusalim (HUJI) ilustrează modele distincte cu implicații pentru responsabilizare, participare și autoritatea de luare a deciziilor (Tilbury, 2011).

La JU, guvernanța sustenabilității este formalizată în principal prin instrumente de reglementare, în special prin Politica de sustenabilitate (2022-2027), care prezintă obiectivele în domeniul educației, cercetării, operațiunilor din campus și implicării comunității, susținute de responsabilizare administrativă și indicatori de performanță prestabiliți. Deși această formalizare semnalează recunoașterea instituțională a sustenabilității, autoritatea de luare a deciziilor este puternic centralizată la nivelurile superioare de management, cu o participare limitată a corpului profesoral sau a mecanismelor de guvernanță de jos în sus. În consecință, sustenabilitatea este în mare măsură poziționată ca o agendă managerială, mai degrabă decât o transformare academică colectivă, evidențiind un decalaj structural între ambiția politică și cultura instituțională (Leal Filho et al., 2019).

În schimb, HUJI prezintă un model de guvernanță mai integrat și mai descentralizat. Inițiativele de sustenabilitate sunt coordonate prin entități precum Centrul pentru Sustenabilitate, care integrează educația, cercetarea și operațiunile campusului în toate unitățile academice și rețelele interdisciplinare. Această structură descentralizată facilitează autonomia academică, colaborarea interdisciplinară și inovarea în materie de sustenabilitate bazată pe cercetare. Cu toate acestea, absența unei strategii de sustenabilitate unificate și exprimate public introduce riscuri de fragmentare, implementare inegală și responsabilizare variabilă între unitățile instituționale (Lozano et al., 2015).

În comparație, guvernanța centralizată a JU oferă claritate, responsabilitate formală și angajament instituțional vizibil, dar riscă să izoleze sustenabilitatea de practica academică de zi cu zi. Modelul integrat al HUJI promovează proprietatea academică, integrarea culturală și inovarea, dar depinde în mare măsură de norme informale și nu dispune de mandate instituționale aplicabile. Ambele abordări prezintă puncte forte și vulnerabilități complementare, arhitectura de guvernanță modelând în mod decisiv traiectoria, profunzimea și instituționalizarea sustenabilității și a EDD în contextul învățământului superior.

▪ *Integrarea EDD în curriculum*

Integrarea în curriculum constituie un indicator central al instituționalizării educației pentru dezvoltare durabilă (EDD), deoarece reflectă măsura în care principiile de sustenabilitate sunt integrate în structurile curriculare, practicile pedagogice și rezultatele învățării preconizate (UNESCO, 2017). O analiză a celor două instituții relevă abordări diferențiate în ceea ce privește transpunerea angajamentelor de sustenabilitate în practica educațională.

La Universitatea din Iordania (JU), integrarea sustenabilității în curriculum rămâne inegală și în mare parte specifică fiecărei discipline. Facultăți precum științele mediului, ingineria și anumite programe interdisciplinare demonstrează o aliniere explicită la temele de sustenabilitate; cu toate acestea, integrarea în programa școlară la nivel instituțional este limitată. Sustenabilitatea este introdusă în mod obișnuit prin augmentarea conținutului în cadrul cursurilor existente, mai degrabă decât printr-o transformare cuprinzătoare a cadrelor pedagogice. Deși inovarea pedagogică este susținută prin modele de învățare mixtă și platforme digitale, aceste evoluții nu sunt aliniate în mod consecvent cu competențele de bază ale EDD, inclusiv gândirea sistemică, reflecția critică și învățarea bazată pe valori. Acest model indică o deconectare conceptuală între inițiativele de modernizare tehnologică și obiectivele transformatoare asociate cu EDD (Sterling, 2011).

Comparativ, Universitatea Ebraică din Ierusalim (HUJI) prezintă o integrare curriculară mai amplă. Programele de studii interdisciplinare, specializările secundare axate pe sustenabilitate și inițiativele de predare bazate pe cercetare reflectă o abordare educațională mai holistică. Ofertele academice care abordează sistemele alimentare, energia regenerabilă, politica de mediu și biodesignul demonstrează alinierea la principiile transformatoare ale EDD. Practicile pedagogice pun accentul pe învățarea bazată pe cercetare, implicarea experiențială și colaborarea interdisciplinară. În acest cadru, sustenabilitatea funcționează nu doar ca un conținut disciplinar distinct, ci ca o lentilă epistemologică care modelează cercetarea academică, coerența curriculară și atributele absolvenților (Wiek et al., 2011).

În ansamblu, analiza comparativă relevă o distincție calitativă între modelele curriculare complementare și cele transformativă. În timp ce JU ilustrează includerea treptată a temelor de sustenabilitate în structurile disciplinare existente, HUJI integrează mai complet sustenabilitatea în filosofia și proiectarea curriculară. Acest contrast subliniază rolul central al orientării pedagogice în determinarea faptului dacă educația pentru sustenabilitate avansează dincolo de includerea tematică către practica instituțională transformativă.

- ***Modele instituționale de cercetare în domeniul sustenabilității***

Capacitatea de cercetare și ecosistemele de inovare joacă un rol esențial în modelarea leadershipului instituțional în domeniul sustenabilității, deoarece orientarea, sfera de aplicare și integrarea instituțională a cercetării legate de sustenabilitate influențează în mod semnificativ guvernanta și traiectoriile strategice pe termen lung. La Universitatea din Iordania, cercetarea în domeniul sustenabilității este concentrată în centre specializate, cum ar fi Centrul pentru Apă, Energie și Mediu (WEEC), unde agendele de cercetare acordă prioritate provocărilor regionale importante, inclusiv lipsa apei, energia regenerabilă și monitorizarea mediului. Deși colaborarea internațională îmbunătățește capacitatea de cercetare și expertiza tehnică, integrarea interdisciplinară între facultăți rămâne limitată. În consecință, sustenabilitatea este încadrată în primul rând ca un domeniu tematic de cercetare situat în cadrul unor unități specifice, mai degrabă decât ca o paradigmă de cercetare la nivel instituțional, integrată dincolo de granițele disciplinare.

În schimb, Universitatea Ebraică din Ierusalim demonstrează o puternică integrare interdisciplinară a cercetării, susținută de rețele de colaborare globale și agende de cercetare orientate către ODD. Inițiative precum Smart Urban Trees și OptiWheat exemplifică cercetarea aplicată în domeniul sustenabilității, care abordează reziliența climatică și sistemele sustenabile prin implicarea intersectorială. În acest context instituțional, cercetarea în domeniul sustenabilității este integrată într-o cultură de cercetare mai largă, consolidând vizibilitatea internațională și leadershipul academic. Luate împreună, aceste identități de cercetare contrastante – accentul pus de JU pe relevanța contextuală și rezolvarea aplicată a problemelor și integrarea structurală și poziționarea globală a HUJI – modelează în mod semnificativ rezultatele proprii ale sustenabilității instituționale.

- ***Operațiuni desfășurate în campus***

Practicile operaționale și sistemele de monitorizare oferă dovezi tangibile ale implementării sustenabilității, deoarece mecanismele de management de mediu și structurile de responsabilitate transpun angajamentele instituționale în rezultate măsurabile. La Universitatea din Iordania, indicatorii cheie de performanță expliți sunt integrați în cadrul politicii de sustenabilitate, permițând evaluarea structurată și benchmarking-ul extern prin instrumente precum QS Sustainability Rankings (QS, 2023). Deși aceste mecanisme sporesc transparența și supravegherea formală, ele rămân în mare parte axate pe conformitate în orientarea lor administrativă.

În schimb, Universitatea Ebraică din Ierusalim se bazează pe sisteme integrate de monitorizare legate de raportarea ODD și cadrele internaționale de benchmarking. În acest context, responsabilizarea este încorporată în practica instituțională, mai degrabă decât articulată prin indicatori de performanță cheie (IPC) comunicați public, subliniind astfel evaluarea bazată pe rezultate în detrimentul dezvoltării metrice formalizate. În ansamblu, ambele instituții demonstrează responsabilizare prin culturi administrative distincte, convergând către evaluarea bazată pe performanță, dar având abordări diferite față de raportarea formală și comunicarea publică a instrumentelor de monitorizare.

▪ *Angajamentul financiar*

Investițiile financiare și alocarea resurselor condiționează în mod critic amploarea și durabilitatea implementării EDD.

HUJI evidențiază investițiile directe prin centre dedicate sustenabilității și inițiative de infrastructură. Angajamentul financiar al JU se reflectă în planificarea strategică și în proiectele finanțate din surse externe, indicând dependența de modele de finanțare hibride. În ciuda structurilor de finanțare diferite, ambele instituții alocă resurse pentru susținerea inițiativelor EDD, cu grade diferite de transparență și instituționalizare.

▪ *Sinteză*

Analiza relevă două căi distincte de sustenabilitate care reflectă configurații instituționale și culturi de guvernare diferite. Universitatea din Iordania reprezintă un model coordonat administrativ, bazat pe politici, caracterizat prin angajament formal însoțit de o implicare academică inegală, în timp ce Universitatea Ebraică din Ierusalim întruchipează un model bazat pe cercetare, înrădăcinat cultural, fundamentat pe practica interdisciplinară și autonomia academică. În ciuda acestor orientări contrastante, ambele instituții se confruntă cu provocări comune legate de implicarea cadrelor didactice, coerența curriculară și sustenabilitatea pe termen lung a resurselor financiare și organizaționale. (A se vedea Anexa II, Figura 6).

În ansamblu, această parte a tezei demonstrează că integrarea sustenabilității instituționale este influențată mai puțin de simpla prezență a reglementărilor politice și mai mult de cultura guvernării, normele academice și capacitatea structurală. Printr-un cadru analitic deductiv, analiza expune tensiunile persistente dintre intenția strategică și practica instituțională, stabilind astfel o bază critică pentru discuția integrativă ulterioară și recomandările bazate pe dovezi prezentate în secțiunea următoare.

VII. Discuții

Această secțiune sintetizează rezultatele privind educația pentru dezvoltare durabilă (EDD) în învățământul superior din Orientul Mijlociu, integrând date din sondaje, interviuri semi-structurate și analize de conținut instituțional prin triangulare metodologică. Analiza indică progrese măsurabile alături de provocări sistemice persistente, evidențiind conflictele dintre aspirațiile instituționale și constrângerile structurale sau culturale. Prin centralizarea dovezilor empirice, analiza oferă o înțelegere unificată a implementării EDD și avansează recomandări aplicabile bazate pe perspectivele liderilor educaționali, subliniind necesitatea ca instituțiile de învățământ superior să treacă de la angajamentul retoric la practici transformatoare care promovează sustenabilitatea, reziliența și leadershipul orientat spre viitor, aliniat la obiectivele de dezvoltare regionale și globale.

În acest cadru integrativ, o evaluare comparativă a celor trei instrumente de cercetare identifică domenii de convergență și divergență în ceea ce privește percepția părților interesate, practicile instituționale și obstacolele sistemice. Rezultatele sondajului indică un nivel ridicat de conștientizare în ceea ce privește Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD), în special în dimensiunile I și II, un model coroborat de interviuri care confirmă o percepție consistentă în rândul liderilor seniori, deși prezintă variații la o interpretare mai amănunțită. Analiza conținutului relevă, de asemenea, citarea frecventă a EDD și a ODD în documentele strategice, deși aceste referințe sunt însoțite de o elaborare operațională limitată. Cu toate acestea, evaluarea practicilor instituționale demonstrează că implementarea percepută rămâne cea mai slabă, așa cum se reflectă în scorurile scăzute ale sondajului în dimensiunea IV. Interviurile atribuie acest rezultat barierelor structurale, financiare și culturale, în timp ce analiza de conținut arată că referirile la practicile EDD sunt în mare parte retorice, mai degrabă decât operaționale. Datele sondajului indică, de asemenea, o corelație pozitivă semnificativă ($r = 0,514$) între atitudine și comportament, sugerând că liderii asociază sustenabilitatea cu responsabilitatea etică, deși interviurile recunosc existența unor constrângeri sistemice. Diferențele de poziție și demografice modelează, de asemenea, percepția, rangurile academice mai înalte demonstrând un angajament mai puternic, iar universitățile de elită prezentând cadre EDD mai bine integrate. În ansamblu, aceste rezultate demonstrează că, deși conștientizarea și angajamentul normativ față de EDD sunt în general acceptate, punerea în aplicare rămâne inconsecventă, expunând astfel decalaje importante între intenția strategică și practica instituțională.

VII.1. Valorificarea rezultatelor cercetării

Triangularea este utilizată ca strategie metodologică pentru a crește credibilitatea, validitatea și complexitatea rezultatelor cercetării (Creswell & Plano Clark, 2018; Flick, 2018). Prin integrarea mai multor instrumente și surse de date, studiul minimizează potențialele prejudecăți ale cercetătorilor și facilitează o înțelegere cuprinzătoare a percepțiilor liderilor educaționali și a angajamentului instituțional față de EDD. Triangularea metodologică este operaționalizată prin sondaje, interviuri și analiza de conținut, asigurând convergența dovezilor obținute prin utilizarea unor metode diferite (Patton, 2015) și susținând o evaluare fiabilă atât a conștientizării, cât și a implementării politicilor EDD în cadrul instituțiilor de învățământ superior din Orientul Mijlociu.

Valorificarea acestor aspecte conduce la o evaluare multidimensională a pregătirii instituționale pentru EDD. Datele sondajului confirmă o conștientizare fundamentală ridicată a ODD în rândul liderilor educaționali, însoțită de atitudini în general pozitive față de sustenabilitate; cu toate acestea, această conștientizare nu se traduce în mod consecvent în practici instituționale eficiente. Interviurile evidențiază frustrările legate de discontinuitatea leadershipului, inerția instituțională, integrarea slabă a politicilor, lipsa stimulentei, alinierea strategică insuficientă și constrângerile culturale vaste. Analiza de conținut coroborează aceste rezultate, demonstrând o disjuncție între angajamentul retoric și integrarea substanțială a EDD în cadrele operaționale și planificarea departamentală, chiar și în cazul în care documentele strategice fac referire explicită la sustenabilitate.

Prin triangularea datelor, rezultatele sondajului cantitativ sunt combinate cu informații calitative obținute din interviuri și analiza documentelor; prin triangularea metodologică, diverse metode surprind dimensiuni complementare ale percepției și practicii; iar prin triangularea surselor, perspectivele liderilor academici, site-urile web instituționale, rapoartele oficiale și canalele de social media asigură amploarea și profunzimea analitică. Per ansamblu, analiza triangulată pune în lumină relația dintre nivelul de conștientizare, sistemul de valori și practicile adoptate, evidențiind faptul că pregătirea instituțională se menține la un nivel moderat, iar aplicarea concretă rămâne în urma angajamentelor asumate la nivel normativ. Analizele comparative continuă să indice diferențe reduse între sexe, femeile evidențiind un nivel ușor superior de conștientizare. De asemenea, se observă variații în funcție de poziția ocupată, decanii și liderii seniori manifestând un angajament mai pronunțat decât managerii de nivel mediu. Contextul național influențează, la rândul său, rezultatele, HUJI prezentând

politici mai bine integrate și un angajament fundamentat pe dovezi, în comparație cu JU, ceea ce evidențiază rolul culturii instituționale și al tradiției angajamentului față de sustenabilitate.

În ansamblu, procesul de triangulare demonstrează convergența în ceea ce privește importanța recunoscută a EDD, complementaritatea în perspectivele distincte generate de fiecare metodă și disonanța persistentă între angajamentele articulate și practicile documentate. Dacă sondajele măsoară percepțiile generale, interviurile aduc o perspectivă reflexivă și experiențială aprofundată, iar analiza de conținut evidențiază gradul de formalizare a politicilor. Corelarea acestor demersuri scoate la iveală lacunele latente și fundamentează elaborarea unor strategii țintite, bazate pe dovezi, orientate spre consolidarea integrării EDD și diminuarea discrepanței dintre discursul normativ și practica operațională

VII.2 Necorelare instituțională

Triangularea accentuează neconcordanțele dintre instrumentele de cercetare, oferind o perspectivă critică asupra provocărilor instituționale asociate implementării EDD. O disonanță majoră se conturează între inițiativele instituționale consemnate formal și nivelul de conștientizare al liderilor în raport cu aceste demersuri. Deși analiza de conținut evidențiază existența unor programe ample de sustenabilitate și a unor angajamente formalizate, datele obținute prin interviuri arată că numeroși lideri academici sunt doar parțial informați sau, în anumite situații, complet nefamiliarizați cu aceste inițiative. Această discrepanță indică deficiențe ale comunicării interne și reflectă o cultură instituțională fragmentată, care limitează colaborarea interdepartamentală și asumarea colectivă (Creswell & Creswell, 2018; Flick, 2018). Reducerea acestui deficit de vizibilitate presupune o diseminare mai strategică și coerentă a realizărilor și inițiativelor de sustenabilitate, în vederea consolidării conștientizării colective și a angajamentului instituțional față de EDD.

Analiza comparativă dintre HUJI și JU evidențiază diferențe semnificative în ceea ce privește profunzimea și structurarea discursului referitor la sustenabilitate. Deși rezultatele sondajului au indicat doar variații marginale ale nivelului de conștientizare, interviurile relevă că participanții din cadrul HUJI exprimă un angajament mai consistent, fundamentat pe argumente susținute de dovezi, trimeri la conferințe academice și corelări cu stiluri de viață sustenabile și cu Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD). În schimb, respondenții JU au oferit, în general, răspunsuri mai puțin elaborate, au manifestat o raportare mai redusă la surse documentate și au reflectat un angajament relativ superficial față de conceptele sustenabilității.

Aceste rezultate evidențiază limitele metodologice ale utilizării exclusive a datelor cantitative și confirmă relevanța cercetării calitative în surprinderea autenticității, a profunzimii interpretative și a asumării trăite a valorilor sustenabilității (Patton, 2015; Mertens, 2010).

În ansamblu, aceste disonanțe sugerează că implementarea eficientă a EDD nu este condiționată doar de existența unor angajamente instituționale formalizate, ci și de internalizarea reală a principiilor sustenabilității la nivelul liderilor academici. Astfel, profunzimea angajamentului, implicarea personală și înțelegerea contextualizată devin factori esențiali pentru transformarea conștientizării declarative în practici instituționale coerente și sustenabile.

VII.3 Implicații pentru politici și practici instituționale

Rezultatele obținute prin triangulare generează implicații relevante pentru politicile din învățământul superior și pentru guvernanta instituțională. Instituțiile sunt chemate să prioritizeze programe de dezvoltare a leadershipului care să stimuleze asumarea autentică a principiilor EDD, să implementeze campanii de conștientizare bine structurate și să creeze mecanisme eficiente de transpunere a discursului normativ în practici operaționale concrete. Consolidarea comunicării interne, asigurarea unei raportări transparente și promovarea unor abordări participative pot reduce deficitul de vizibilitate, contribuind la înțelegerea, valorizarea și implementarea inițiativelor de sustenabilitate la toate nivelurile ierarhice.

Diferențele constatate între instituții evidențiază necesitatea unor politici sensibile la context, care să ia în considerare influența factorilor istorici, culturali și structurali asupra gradului de pregătire pentru EDD. Corelarea reformelor de politică educațională cu inițiativele de consolidare a capacității de leadership poate facilita tranziția de la angajamente declarative la practici de sustenabilitate efective și operaționalizate. În acest sens, accentul strategic pus pe coerența internă, colaborarea interdepartamentală și fundamentarea deciziilor pe dovezi empirice sporește șansele unei transformări instituționale durabile și ale integrării pe termen lung a obiectivelor EDD.

VII.4 Concluzii

În concluzie, cercetarea evidențiază faptul că, deși liderii educaționali din universitățile din Orientul Mijlociu manifestă, în general, un nivel adecvat de conștientizare și o atitudine favorabilă față de EDD, implementarea rămâne fragmentară și lipsită de coerență. Triangularea

confirmă caracterul multidimensional al pregătirii instituționale, care integrează dimensiuni precum conștientizarea, valorile, cadrul structural și mecanismele operaționale. Convergența rezultatelor între instrumente reafirmă relevanța EDD, complementaritatea oferă o înțelegere nuanțată a implicării liderilor, iar disonanțele semnalează lacunele critice ce impun intervenții specifice și bine direcționate.

În ansamblu, rezultatele subliniază necesitatea alinierii politicilor, practicilor instituționale și angajamentului individual pentru o promovare eficientă a EDD. Universitățile trebuie să consolideze comunicarea internă, să încurajeze un leadership autentic și să dezvolte cadre operaționale integrate, capabile să transforme obiectivele strategice în rezultate tangibile. Analiza comparativă dintre HUJI și JU evidențiază, de asemenea, rolul determinant al factorilor contextuali în configurarea profunzimii și autenticității angajamentului față de sustenabilitate, argumentând în favoarea unor abordări adaptate specificului instituțional, integrate într-un cadru politic mai larg.

Prin adoptarea unei perspective hibride, orientate atât spre evaluare, cât și spre formularea de politici, studiul evidențiază interdependența dintre cunoașterea leadershipului, structurile instituționale și practica operațională, oferind recomandări fundamentate empiric pentru promovarea educației pentru dezvoltare durabilă în instituțiile de învățământ superior din Orientul Mijlociu.

VIII. Recomandări

1. **Programe integrate de educație și formare pentru sustenabilitate.** Studiul subliniază importanța dezvoltării de programe de formare și ateliere specializate pentru liderii academici. Aceste programe ar trebui să ofere atât cunoștințe teoretice, cât și competențe practice, cuprinzând dimensiunile sustenabilității de mediu, sociale și economice (Sachs, 2015). Modulele de leadership trebuie să acorde prioritate gândirii sistemice, luării de decizii integrative și abordărilor de planificare pe termen lung care se aliniază provocărilor globale de sustenabilitate (Sterling, 2001). Programele de formare ar trebui să integreze și mecanisme de mentorat și învățare între colegi, oferind liderilor oportunitatea de a împărtăși practici de succes, de a gestiona provocările instituționale și de a stimula rezolvarea colaborativă a problemelor între departamente și universități.
2. **Promovarea leadershipului în domeniul sustenabilității.** Programele de mentorat facilitează îndrumarea liderilor academici emergenți de către experți experimentați în

domeniul sustenabilității, îmbunătățind integrarea strategică a inițiativelor de sustenabilitate în cadrul universităților (Vella, 2002). Rețelele de colegi facilitează schimbul de cunoștințe, inovarea comună și învățarea colectivă, întărind angajamentul instituțional față de sustenabilitate (Sachs, 2015). Integrarea sustenabilității în programele de dezvoltare a leadershipului garantează că gestionarea mediului, guvernanta sustenabilă și alinierea la ODD devin componente esențiale ale proceselor decizionale instituționale (Bok, 2003; Dyllick & Muff, 2015). În plus, participarea la forumuri, rețele și parteneriate naționale și internaționale, precum Rețeaua de soluții pentru dezvoltare durabilă a ONU și Parteneriatul global al universităților pentru mediu și sustenabilitate (GUPES), dezvoltă capacitatea liderilor de a se alinia tendințelor globale și celor mai bune practici în domeniu (Leal Filho et al., 2015).

3. **Dezvoltarea unei culturi a sustenabilității.** Liderii educaționali trebuie să acționeze ca modele de urmat, demonstrând comportamente sustenabile prin conservarea energiei, reducerea deșeurilor și adoptarea tehnologiilor ecologice. Înființarea comitetelor de sustenabilitate și a inițiativelor conduse de studenți încurajează implicarea participativă, oferind părților interesate oportunitatea de a contribui în mod semnificativ la deciziile politice și operaționale (Sterling, 2001). Colaborarea cu sectorul industrial, autoritățile guvernamentale și organizațiile neguvernamentale amplifică resursele, expertiza și impactul universităților, facilitând abordarea eficientă a provocărilor legate de sustenabilitate (Dyllick & Muff, 2015; Sachs, 2015). Reflecția continuă, mecanismele de feedback și dezvoltarea profesională asigură că liderii rămân adaptabili, informați și proactivi în guvernanta durabilității.
4. **Infrastructura și cultura campusului verde.** Implementarea viziunii unui campus verde presupune elaborarea unui plan cuprinzător de sustenabilitate care să alinieze infrastructura, operațiunile și obiectivele educaționale. Strategiile cheie includ:
 1. **Eficiența energetică și tehnologiile regenerabile:** Implementarea clădirilor eficiente din punct de vedere energetic, a controlului inteligent al climatului și a energiei regenerabile la fața locului reduce costurile operaționale și emisiile de carbon (Barnett-Itzhaki et al., 2025).
 2. **Sisteme de gestionare a apei:** Implementarea sistemelor de colectare a apei de ploaie, a instalațiilor cu debit redus și a irigațiilor inteligente îmbunătățește eficiența resurselor.

3. **Programe de reducere a deșeurilor:** Strategiile de zero deșeuri care includ reciclarea, compostarea și eliminarea plasticului de unică folosință asigură funcționarea responsabilă a campusului (Rodríguez Guerreiro et al., 2024).
 4. **Clădiri ecologice și amenajarea peisajului:** Infrastructura care respectă LEED și vegetația autohtonă susțin biodiversitatea și oferă oportunități de învățare experiențială (Yoon et al., 2016).
 5. **Tehnologii inteligente pentru campus:** Monitorizarea în timp real a energiei, apei și deșeurilor promovează transparența, eficiența operațională și luarea de decizii în cunoștință de cauză (Gilman et al., 2020).
 6. **Integrarea în curriculum:** Integrarea sustenabilității în toate disciplinele favorizează competențele interdisciplinare și învățarea pe tot parcursul vieții (Sterling, 2001; UNESCO, 2017b).
 7. **Birouri dedicate sustenabilității:** Birourile centralizate coordonează programele, monitorizează performanța și asigură continuitatea instituțională (Velazquez et al., 2006).
 8. **Formarea cadrelor didactice și a personalului:** Dotarea profesorilor și administratorilor cu cunoștințe în domeniul sustenabilității îmbunătățește calitatea predării și impactul operațional (Ferreira et al., 2015).
 9. **Cultura participativă:** Forumurile incluzive, provocările ecologice și programele de recunoaștere încurajează implicarea părților interesate (Green Campus Initiative, UCT, 2025).
 10. **Integrarea operațiunilor cu procesul de învățare:** Corelarea practicilor operaționale de învățarea academică consolidează educația experiențială și autenticitatea instituțională (Menon & Suresh, 2020; Wals & Corcoran, 2012).
5. **Învățarea experiențială și implicarea psihologică.** Experiențele practice și interculturale, precum studiile de teren, schimburile de studenți și colaborarea transfrontalieră, sunt esențiale pentru aprofundarea înțelegerii provocărilor globale în materie de sistemabilitate. Ancorarea psihologică a comportamentelor durabile, prin motivație intrinsecă, responsabilitate emoțională și norme comportamentale clar definite, sporește implicarea și responsabilitatea etică. Rețelele sociale, recompensele pentru inovare și recunoașterea inițiativelor cu impact promovează în continuare o cultură a sustenabilității, încurajând creativitatea și leadershipul în rândul comunităților academice.

6. **Monitorizarea, evaluarea și îmbunătățirea continuă a programelor EDD.** Sistemele solide de monitorizare, evaluare și îmbunătățire continuă (MEIC) asigură că inițiativele EDD rămân dinamice și eficiente. Recomandările includ:
1. **Cadru de evaluare structurat:** Alinierea la obiectivele instituționale de sustenabilitate și la standardele internaționale, inclusiv ODD (Tilbury, 2007; UNESCO, 2017b).
 2. **Evaluarea performanței la 360 de grade:** Feedbackul holistic din partea colegilor, subordonaților și superiorilor încurajează reflecția și dezvoltarea profesională (London & Smither, 1995).
 3. **Managementul prin obiective (MPO):** Transformarea obiectivelor strategice în obiective măsurabile favorizează responsabilizarea și integrarea (Drucker, 1974; Odiorne, 1965).
 4. **Mecanisme de feedback:** auditurile anuale, sondajele efectuate în rândul părților interesate și analizele post-proiect sprijină planificarea adaptativă (Shriberg, 2002).
 5. **Panouri de control în timp real a EDD:** Instrumentele digitale permit vizualizarea indicatorilor precum consumul de energie, integrarea în curriculum și implicarea comunității (Gilman et al., 2020).
 6. **Cultura dezvoltării continue:** Formarea, comunitățile de învățare și programele de recunoaștere consolidează angajamentul față de obiectivele de sustenabilitate (Ferreira et al., 2015; Wals & Corcoran, 2012).
 7. **Lecții din bune practici regionale și globale în domeniul EDD.** Liderii regionali, printre care Universitatea Națională din Singapore (NUS), Universitatea Tehnologică Nanyang (NTU) și Universitatea din Malaya (UM), demonstrează importanța leadershipului instituțional, a învățării interdisciplinare și a experimentării în campus. Inovatori globali, precum Hero School din Guatemala, Universitatea Kanazawa din Japonia și Team Delavo din Turcia, ilustrează puterea inițiativelor de sustenabilitate bazate pe experiență, centrate pe comunitate și conduse de tineri. Lecțiile cheie includ: integrarea curriculumului, implicarea comunității, alinierea verticală a EDD la toate nivelurile educaționale, predarea transdisciplinară și infrastructura orientată spre sustenabilitate.
 8. **Gestionarea limitărilor sistemice care subminează eficacitatea EDD.** Pentru a asigura o implementare eficientă a EDD, instituțiile trebuie să înfrunte bariere sistemice sau „factorii care distrug EDD”, inclusiv curricula fragmentată, greenwashing-ul,

excluderea părților interesate, neglijarea cunoștințelor locale, accentul excesiv pus pe teorie, proiecte pe termen scurt, predare autoritară, formare inadecvată a cadrelor didactice, lipsa implicării emoționale și ipocrizia instituțională. Remediile includ integrarea între discipline, autenticitatea, pedagogia participativă, respectarea cunoștințelor locale, învățarea experiențială, instituționalizarea proiectelor, pedagogia orientată spre responsabilizare, dezvoltarea capacităților profesorilor, implicarea emoțională și integritatea prin acțiune (UNESCO, 2014c, 2017b; Wals & Corcoran, 2012).

Reprezentarea grafică, ilustrată în Anexa II, Figura 7, descrie vizual principalele elemente ale decalajului în implementarea EDD și principalele recomandări pentru reducerea acestui decalaj.

IX Direcții viitoare de cercetare

Studiile viitoare ar trebui să extindă aria geografică, să includă proiecte longitudinale, să exploreze dinamica de gen în leadership, să integreze perspectivele studenților și ale cadrelor didactice, să evalueze impactul comportamental al EDD, să examineze instrumentele digitale și să analizeze alinierea cu politicile naționale de sustenabilitate. Astfel de cercetări vor aprofunda înțelegerea teoretică și vor informa practicile strategice EDD în instituțiile de învățământ superior din regiunea OMAN.

X. Valorificarea implicațiilor

Studiul subliniază necesitatea integrării culturale a sustenabilității în cadrul practicilor de leadership și instituționale, evidențiind dezvoltarea profesională, practicile reflexive și comunicarea internă activă ca mecanisme esențiale pentru îmbunătățirea pregătirii pentru EDD.

XI. Reflecție finală

Această teză subliniază faptul că EDD transcende politica sau infrastructura și este fundamental centrată pe oameni. Liderii educaționali, profesorii și studenții sunt esențiali în modelarea, inovarea și inspirarea instituțiilor pentru a încorpora sustenabilitatea în propria misiune și practică. Leadershipul ancorat în principiile sustenabilității, combinat cu o pedagogie integrativă care implică mintea, inima și mâna, favorizează învățarea transformativă și evoluția instituțională. Universitățile sunt chemate să treacă de la răspunsuri fragmentate la viziuni unificate, strategice și etice asupra sustenabilității. Prin integrarea EDD în structurile organizaționale și în practica zilnică, liderii educaționali pot inspira schimbări durabile, pot

favoriza îmbunătățirea continuă și pot modela învățământul superior ca o forță transformatoare pentru sustenabilitatea socială.

XII. Bibliografie

1. Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
2. Al-Zawahreh, A., Khasawneh, S., & Al-Jaradat, M. (2019). Green management practices in higher education: the status of sustainable leadership. *Tertiary Education and Management*, 25(1), 1–11. <https://doi.org/10.1007/s11233-018-09014-9>
3. Al-Balushi, S. M., & Al-Aamri, S. S. (2014). The effect of environmental science projects on students' environmental knowledge and attitudes. *International Research in Geographical and Environmental Education*, 23(3), 213–227.
4. Alshuwaikhat, H. M., Adenle, Y. A., & Saghir, B. (2016). Sustainability assessment of higher education institutions in Saudi Arabia. *Sustainability*, 8(8), 750. <https://doi.org/10.3390/su8080750>
5. Hajar, A. (2024). Islamic values and sustainability education reform in higher education. *Journal of Islamic Education Studies*, 12(1), 45–62.
6. Arnon, S., Orion, N., & Carmi, N. (2014). Environmental literacy components and their promotion in higher education. *Environmental Education Research*, 21(7), 1029–1055. <https://doi.org/10.1080/13504622.2014.966656>
7. Bok, D. (2003). *Universities in the marketplace: The commercialization of higher education*. Princeton University Press.

8. Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
9. Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide* (1st ed.). Sage Publications.
<https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/thematic-analysis/book248481>
10. Brodhead, M. T., Cox, D. J., & Quigley, S. P. (2018). How to identify ethical practices in organizations prior to employment. *Behavior Analysis in Practice*, 11(2), 165–173. <https://doi.org/10.1007/s40617-018-0235-y>
11. Bsoul, L., Omer, A., Kucukalic, L., & Archbold, R. H. (2022). Islam’s perspective on environmental sustainability: A conceptual analysis. *Social Sciences*, 11(6), 228, 1–14. <https://doi.org/10.3390/socsci11060228>
12. Cortese, A. D. (2003). The critical role of higher education in creating a sustainable future. *Planning for Higher Education*, 31(3), 15–22. <https://eric.ed.gov/?id=EJ669840>
13. Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf
14. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
https://spada.uns.ac.id/pluginfile.php/510378/mod_resource/content/1/creswell.pdf
(spada.uns.ac.id)
15. Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
<https://bayanbox.ir/view/236051966444369258/9781483344379-Designing-and-Conducting-Mixed-Methods-Research-3e.pdf>
16. Denzin, N. K. (2012). Triangulation 2.0. *Journal of Mixed Methods Research*, 6(2), 80–88. <https://doi.org/10.1177/1558689812437186>
17. DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>

18. Dyllick, T., & Muff, K. (2015). Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*, 29(2), 156–174. <https://doi.org/10.1177/1086026615575176>
19. Field, A. P. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). SAGE Publications Ltd. https://books.google.com/books/about/Discovering_Statistics_Using_IBM_SPSS_St.html?id=JlrutAEACAAJ (Google Books)
20. Findler, F., Schönherr, N., Lozano, R., Reider, D., & Martinuzzi, A. (2019). The impacts of higher education institutions on sustainable development: A review and conceptualization. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 20(1), 23–38. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-07-2017-0114>
21. Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications. <https://study.sagepub.com/flick6e>
22. Hassan, M. K., Abdelkader, M., & Abdelkader, H. (2021). Literature review of the challenges of sustainable higher education institutions in the Middle East: Categorisation of challenges and proposed remedies. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/356541433>
23. Hussain, S., & Al-Barwani, T. (2015). Leadership for sustainability perceptions in higher education institutions in Oman. *Management in Education*, 29(4), 151–157. <https://doi.org/10.1177/0892020615593788>
24. Kamali, M. H. (2016). Islam and sustainable development. *Islam and Civilisational Renewal*, 7(1), 8–26. <https://doi.org/10.52282/icr.v7i1.281>.
25. Kollmuss, A., & Agyeman, J. (2002). Mind the gap: Why do people act environmentally? *Environmental Education Research*, 8(3), 239–260. <https://doi.org/10.1080/13504620220145401>
26. Leal Filho, W., Brandli, L., Kuznetsova, O., & do Paço, A. M. F. (Eds.). (2015a). *Integrative approaches to sustainable development at university level: Making the links*. Springer Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-10690-8>

27. Leal Filho, W., Vargas, V. R., Salvia, A. L., Brandli, L. L., Pallant, E., Klavins, M., et al. (2019). The role of higher education institutions in sustainability initiatives at the local level. *Journal of Cleaner Production*, 233, 1004–1015. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.059>
28. Leal Filho, W., Pallant, E., Enete, A., Richter, B., & Brandli, L. L. (2018). Planning and implementing sustainability in higher education institutions: An overview of the difficulties and potentials. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 25(8), 713–721. <https://doi.org/10.1080/13504509.2018.1461707>
29. Lotz-Sisitka, H., Wals, A. E. J., Kronlid, D., & McGarry, D. (2015). Transformative, transgressive social learning: Rethinking higher education pedagogy in times of systemic global dysfunction. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 16, 73–80. <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2015.07.018>
30. Lozano, R., Ceulemans, K., & Scarff Seatter, C. (2015). Teaching organizational change management for sustainability: Designing and delivering a course at the University of Leeds to inspire future sustainability change agents. *Journal of Cleaner Production*, 106, 205–215. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.03.031>
31. Mertens, D. M. (2010). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods* (3rd ed.). SAGE Publications. https://books.google.com/books/about/Research_and_Evaluation_in_Education_and.html?id=m0N3tcIVds8C
32. Mezirow, J. (1997). Transformative learning: Theory to practice. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 74, 5–12. <https://doi.org/10.1002/ace.7401>
33. Mezirow, J. (Ed.). (2000). *Learning as transformation: Critical perspectives on a theory in progress*. Jossey Bass. Retrieved from <https://archive.org/details/learningastransf0000mezi>
34. Mohiuddin, K., Nasr, O. A., & Miladi, M. N. (2023). Potentialities and priorities for higher educational development in Saudi Arabia for the next decade:

- Critical reflections on the Vision 2030 framework. *Heliyon*, 9(5), e16368. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16368>
35. Negev, M., Sagy, G., Garb, Y., Salzberg, A., & Tal, A. (2008). Evaluating the environmental literacy of Israeli elementary and high school students. *The Journal of Environmental Education*, 39(2), 3–20. <https://doi.org/10.3200/JOEE.39.2.3-20>
 36. Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2020). *A territorial approach to the Sustainable Development Goals: Synthesis report* (OECD Urban Policy Reviews). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e86fa715-en>
 37. Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual* (7th ed.). McGraw-Hill.
 38. Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications. Available via Internet Archive: <https://archive.org/details/michael-quinn-patton-qualitative-research-evaluation-methods-integrating-theory->
 39. Qablan, A. M., Al-Ruz, J. A., Khasawneh, S., & Al-Omari, A. A. (2009). Education for sustainable development: Liberation or indoctrination? An assessment of faculty members' attitudes and classroom practices at the University of Jordan. *International Journal of Environmental & Science Education*, 4(3), 295–311. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ884405.pdf>
 40. QS Quacquarelli Symonds. (2023). QS world university rankings: Sustainability. <https://www.topuniversities.com/>
 41. Rieckmann, M. (2012). Future-oriented higher education: Which key competencies should be fostered through university teaching and learning? *Futures*, 44(2), 127–135. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2011.09.005>
 42. Sachs, J. D. (2015). *The age of sustainable development*. Columbia University Press.
 43. Sachs, J. D., Lafortune, G., Fuller, G., & Drumm, E. (2023). Sustainable development report 2023: Implementing the SDG stimulus. Sustainable Development Solutions Network. <https://sdgtransformationcenter.org/reports/sustainable-development-report-2023>

44. Sachs, J., Schmidt Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G., & Woelm, F. (2019). *Sustainable Development Report 2019: Transformations to achieve the Sustainable Development Goals*. Bertelsmann Stiftung & Sustainable Development Solutions Network. <https://sdgtransformationcenter.org/reports/sustainable-development-report-2019>
45. Sterling, S. (2001). *Sustainable education: Re-visioning learning and change* (Schumacher Briefing No. 6). Green Books for the Schumacher Society. <https://archive.org/details/sustainableeduca0000ster>.
46. Sterling, S. (2011). Transformative learning and sustainability: Sketching the conceptual ground. *Learning and Teaching in Higher Education*, 5, 17–33. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/266184629_Transformative_Learning_and_Sustainability_Sketching_the_Conceptual_Ground/download
47. Sterling, S. (2013). The Future Fit Framework: An Introductory Guide to Teaching and Learning for Sustainability in HE (Guide). *Journal of Education for Sustainable Development*, 7(2), 87–99. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0973408213495614b>
48. Tashakkori, A., & Teddlie, C. (Eds.). (2010). *SAGE handbook of mixed methods in social & behavioral research* (2nd ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781506335193>
49. Tilbury, D. (2007). *Monitoring and evaluation during the UN Decade of Education for Sustainable Development*. *Journal of Education for Sustainable Development*, 1(2), 239–254. <https://doi.org/10.1177/097340820700100214> (ResearchGate PDF)
50. Tilbury, D. (2011). Education for sustainable development: An expert review of processes and learning. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000191442>.
51. Tilbury, D., & Wortman, D. (2004). *Engaging people in sustainability*. IUCN Commission on Education and Communication.

https://www.researchgate.net/publication/255964143_Tilbury_D_and_Wortman_D_2004_'Engaging_People_in_Sustainability'/link/5ef4f14f299bf1c4ba113a2c/download

52. UNESCO Institute for Lifelong Learning & UNESCO Regional Centre for Adult Education (ABE-GES). (2024). *Advancing adult learning and skills development across the Arab region: Capacity-building to support education transformation* [News article]. UNESCO. Retrieved July 25, 2025, from <https://www.unesco.org/en/articles/advancing-adult-learning-and-skills-development-across-arab-region>
53. UNESCO. (2014b). UNESCO roadmap for implementing the Global Action Programme on Education for Sustainable Development. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000230514>
54. UNESCO. (2014a). *Shaping the future we want: UN Decade of Education for Sustainable Development final report*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000230171>
55. UNESCO. (2016). *Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action – toward inclusive and equitable quality education and lifelong learning for all* [PDF]. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656> (unesdoc.unesco.org)
56. UNESCO. (2017). *Education for Sustainable Development Goals: Learning objectives* [Guide]. Division for Inclusion, Peace and Sustainable Development, Education Sector. Retrieved July 25, 2025, from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247444>
57. United Nations Conference on Environment and Development. (1992). *Agenda 21: Programme of action for sustainable development; Rio Declaration on Environment and Development (A/CONF.151/26)* [PDF]. United Nations. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf>
58. United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. United Nations. <https://sdgs.un.org/2030agenda>

59. Vella, J. K. (2002). *Learning to Listen, Learning to Teach: The power of dialogue in educating adults* (Revised ed.) [PDF]. Jossey-Bass. Retrieved July 25, 2025, from https://archive.org/details/learningtolisten0000vell_r3n6
60. Wals, A. E. J. (2014). Sustainability in higher education in the context of the UN DESD: A review of learning and institutionalization processes. *Journal of Cleaner Production*, 62, 8–15. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.06.007>
61. Wals, A. E. J., & Benavot, A. (2017). Can we meet the sustainability challenges? The role of education and lifelong learning. *European Journal of Education*, 52(4), 404–413. <https://doi.org/10.1111/ejed.12250>
62. WCED World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future: Report of the World Commission on Environment and Development (A/42/427)*. Oxford University Press. Retrieved July 25, 2025, from <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
63. Wiek, A., Withycombe, L., & Redman, C. L. (2011). Key competencies in sustainability: A reference framework for academic program development. *Sustainability Science*, 6(2), 203–218. <https://doi.org/10.1007/s11625-011-0132-6>
64. Zaidan, E., Momani, R., & Al-Saidi, M. (2024). Entrepreneurial universities and integrated sustainability for the knowledge-based economy: self-perception and some structural challenges in the Gulf region. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 585. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03032-2>

XIII. Anexa I: Tabele

Tabelul 1: Rezumat comparativ al deciziilor privind ipotezele de cercetare

Ipoteză	Decizie	Test inferențial	Dovezi statistice esențiale	Interpretare
H₀₁ Percepții cu privire la DD și EDD	Respinsă	Test t pentru un eșantion	t(256)=93,98, p<0,001	Percepții semnificativ peste neutru
H₀₂ Conștientizarea ODD	Respinsă	Test t pentru un eșantion	t(256)=150,39, p<0,001	Conștientizare foarte ridicată a ODD
H₀₃ Diferențe în funcție de gen	Confirmată	Test t independent	p=.144	Nu există diferențe între sexe
H₀₄ Diferențe în funcție de poziția academică	Confirmată	ANOVA unidirecțională	F=1,009, p=0,430	Nu există diferențe în funcție de poziția academică
H₀₅ Diferențe între țări	Confirmată	ANOVA unidirecțională	p=0,053	Marginal, dar nesemnificativ
H₀₆ Decalaje în înțelegerea ODD	Respinsă	ANOVA unidirecțională	F=12,27, p=0,001	Diferență semnificativă între universități
H₀₇ Alinierea atitudinilor și practicilor	Respinsă	Pearson r	r=.514, p<.01	Aliniere pozitivă moderată
H₀₈ Pregătirea universitară	Confirmată	Test t pentru un eșantion	t(256)=-19,95, p<0,001	Pregătire semnificativ sub nivelul de referință

Tabelul 2: Convergența și divergența între analiza descriptivă și inferențială

Relație analitică	Concluzii cheie
Convergență (descriptivă + inferențială)	Percepții pozitive puternice asupra DD/EDD; grad ridicat de conștientizare a ODD; aliniere între atitudini și percepții
Aliniere parțială	Diferențe la nivel de țară vizibile descriptiv, dar ne semnificative din punct de vedere statistic
Informații doar descriptive	Variabilitate în practicile instituționale; implementare inegală în toate dimensiunile ODD
Informații doar inferențiale	Diferențe semnificative din punct de vedere statistic între universități în ceea ce privește gradul de conștientizare a OOD; A confirmat insuficiența pregătirii instituționale

XIV. Anexa II: Figuri

Figura 1: Teoria comportamentului planificat (generată de IA)

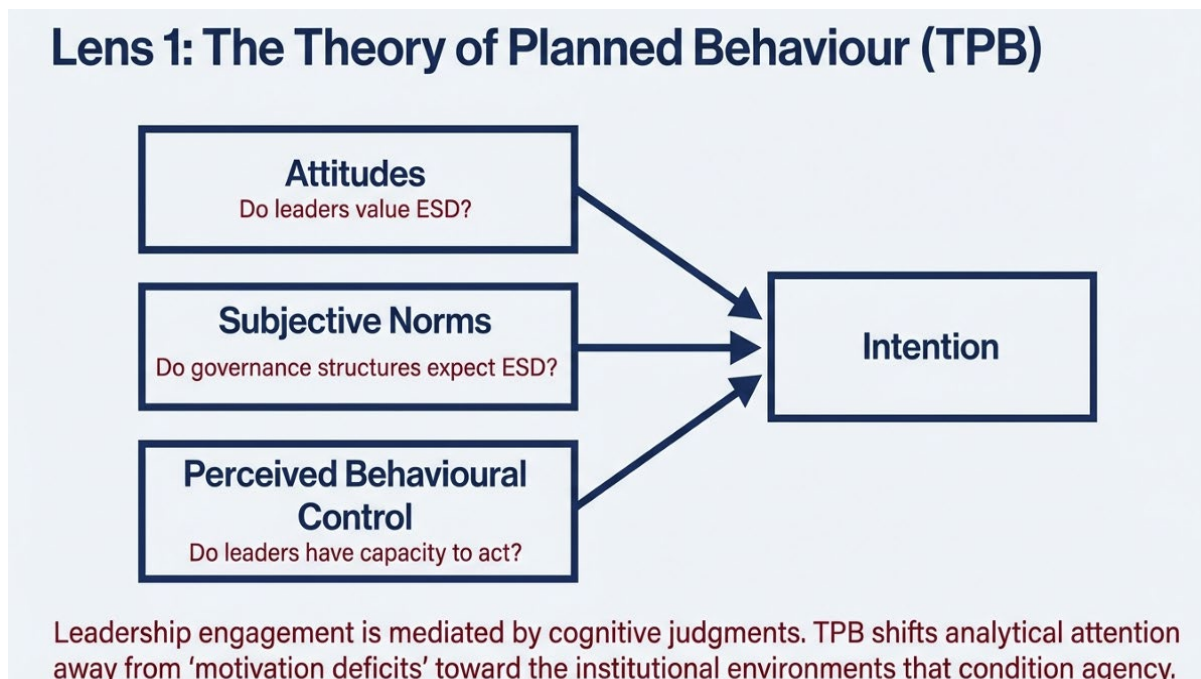


Figura 2: Teoria învățării transformative (generată de IA)

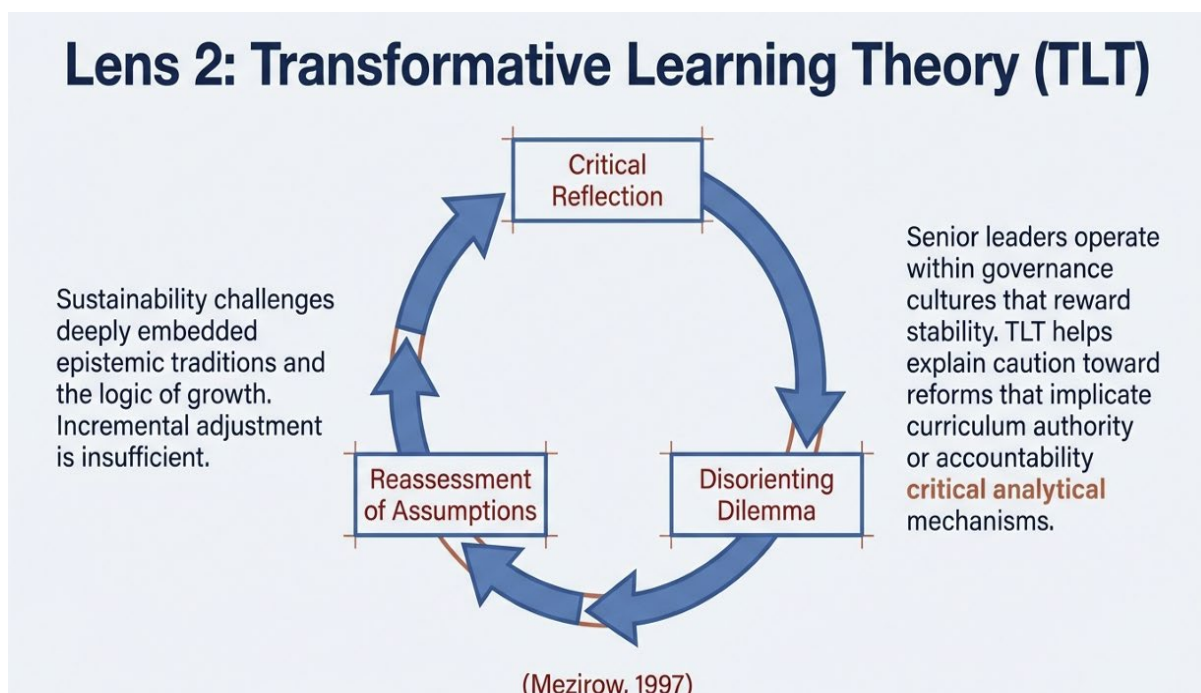


Figura 3: Decalajul dintre viziune și acțiune (generată de IA)



Figura 4: Interviuuri semi-structurate – Cinci teme emergente (generată de IA)



Figura 5: Gradul diferit de conștientizare a ODD în rândul liderilor educaționali (generată de IA)



Figura 6: Modele JU Vs. HUJI de integrare a sustenabilității (generate de IA)

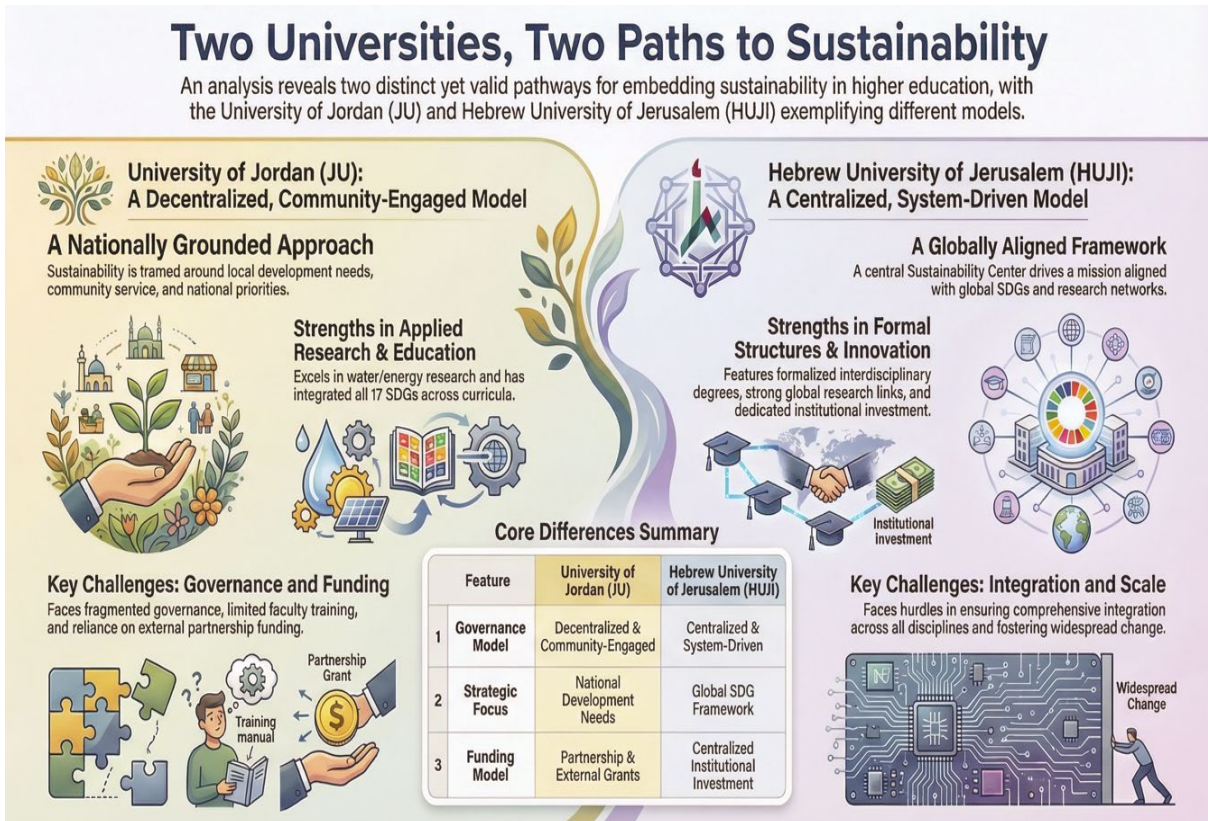


Figura 7: Recomandări pentru promovarea EDD (generate de IA)

