

COMPTE RENDU

de la 17^e Assemblée générale
de l'Agence universitaire de la Francophonie



10 au 12 mai 2017

Marrakech, Maroc

SOMMAIRE

| | |
|---|-----------|
| PRÉSENTATION GÉNÉRALE | 4 |
| MERCREDI 10 MAI | 5 |
| Séance officielle d'ouverture | 5 |
| Adoption de l'ordre du jour | 15 |
| Adoption des rapports statutaires | 15 |
| Adoption de la stratégie 2017-2021 de l'AUF | 16 |
| Adoption des modifications des statuts de l'AUF | 26 |
| Représentants des États et des gouvernements au Conseil d'administration de l'AUF | 27 |
| Candidatures pour la présidence de l'AUF et les Conseils | 28 |
| JEUDI 11 MAI | 30 |
| Journée scientifique | 30 |
| Ouverture de la journée | 30 |
| Table ronde 1 : Les universités face au défi de la qualité | 32 |
| Table ronde 2 : Les universités face au défi de l'insertion professionnelle | 36 |
| Table ronde 3 : Les universités face au défi du développement global | 40 |
| Réseau francophone des femmes responsables de l'enseignement supérieur et la recherche (RESUFF) | 43 |
| Table ronde 4 : Projets phares mis en œuvre par l'AUF et différents partenaires | 46 |
| Conclusion de la journée | 47 |
| Profession de foi des candidats à la présidence de l'AUF | 48 |
| Remise des prix scientifiques | 51 |
| VENDREDI 12 MAI | 54 |
| Élection du Président de l'AUF | 54 |
| Allocution du nouveau Président de l'AUF | 54 |
| Élection des membres du Conseil d'administration | 55 |
| Élection des membres du Conseil associatif | 56 |
| Adoption de la déclaration finale de la 17 ^e Assemblée générale de l'AUF et clôture | 57 |

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

La 17^e Assemblée générale de l'Agence universitaire de la Francophonie s'est tenue à Marrakech, Maroc, du 10 au 12 mai 2017, sous le haut patronage de sa Majesté le Roi Mohammed VI. Cette assemblée s'est déroulée dans un lieu privilégié, l'hôtel Ryad Mogador Agdal & Palais des Congrès Mogador, où ont été organisées toutes les réunions et où ont été logés la plupart des délégués, ce qui a permis de nombreux et fructueux échanges.

L'ensemble des documents et vidéos concernant cette Assemblée générale sont disponibles sur le site dédié mis en place par l'AUF à l'adresse <https://ag2017.auf.org/>

Outre le programme complet, les documents adoptés et le présent rapport, plusieurs diaporamas sont disponibles, ainsi que des films enregistrés à cette occasion, comme celui de la cérémonie d'ouverture.

Le programme de ces trois jours peut être résumé ainsi :

→ **MERCREDI 10 MAI**

La séance officielle d'ouverture, suivie de la première session de travail :

- l'adoption de l'ordre du jour
- l'adoption des rapports (rapport d'activité et des conseils, rapport financier)
- la présentation et l'adoption de la stratégie 2017-2021 de l'AUF
- l'adoption des modifications des statuts de l'AUF

Les réunions régionales pour désigner les candidats au conseil d'administration et au conseil associatif

La diffusion de la liste des représentants des États et des Gouvernements qui siègent dans le nouveau conseil d'administration de l'AUF

Le dépôt des candidatures pour la présidence de l'AUF

→ **JEUDI 11 MAI**

La journée scientifique autour des axes de la stratégie 2017-2021

Les professions de foi des deux candidats à la présidence

La remise des prix scientifiques, pendant le dîner de gala

→ **VENDREDI 12 MAI**

L'élection pour la présidence

L'allocution du nouveau président de l'AUF

Les élections pour les membres du Conseil d'administration et du Conseil associatif

La session de clôture de l'Assemblée générale avec la lecture et l'adoption de la déclaration finale de la 17^e Assemblée générale de l'AUF

Les premières réunions du nouveau Conseil d'administration et du nouveau Conseil associatif

L'Assemblée a réuni 678 participants, dont 372 représentants de membres titulaires et 109 représentants de membres associés.

Séance officielle d'ouverture

Sur la grande scène de l'auditorium du palais des congrès, la cérémonie d'ouverture a débuté par la projection du nouveau film institutionnel de l'Agence universitaire de la Francophonie et s'est poursuivie par les discours officiels.

Le président de l'AUF, Monsieur Abdellatif Miraoui, a ouvert la cérémonie. Le texte intégral du discours du Président est présenté ici en encadré.

Son excellence Madame la Secrétaire générale de la Francophonie, Michaëlle Jean,
Monsieur le Wali de la région Marrakech-Safi,
Monsieur le secrétaire général de l'enseignement supérieur et à la recherche du Royaume du Maroc,
Monsieur le Président honoraire de l'AUF,
Monsieur le Recteur de l'AUF,
Monsieur le secrétaire général du CAMES,
Mesdames et messieurs les ministres,
Mesdames et messieurs les ambassadeurs et représentants du corps diplomatique,
Mesdames et messieurs les membres de nos instances,
Mesdames et messieurs les présidents et recteurs des universités membres,
Mesdames et messieurs les directeurs et représentants des établissements membres,
Chers collègues,
Mesdames et messieurs,

Bonjour à toutes et à tous. Bienvenue à Marrakech pour cette 17^e Assemblée générale de l'AUF, placée sous le haut patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI.

Je commencerai par remercier très chaleureusement et du fond du cœur Madame Michaëlle Jean, Secrétaire générale de la Francophonie, pour sa présence. C'est un beau témoignage que vous nous faites, Madame la Secrétaire générale. Je voudrais dire ô combien nous sommes fiers de vous avoir avec nous et je voudrais également vous signaler, Madame Jean, que le passage par Marrakech est souvent très prémonitoire. Souvenez-vous de votre dernière visite, et j'espère qu'il y en aura d'autres. Merci beaucoup madame la Secrétaire générale. Merci également à toutes les autorités marocaines et en particulier à Monsieur le Wali - le Wali au Maroc, c'est le préfet de région - et toutes ses équipes pour le soutien et l'aide pour que cette rencontre se déroule dans les meilleures conditions.

Merci à Monsieur le Secrétaire général du ministère de l'enseignement supérieur du Maroc, je suis très heureux de te revoir ici juste à côté de ton université. Je souhaite également la bienvenue parmi sa famille à Monsieur Abdellatif Benabdeljlil, président honoraire qui a assuré cette fonction avec brio il y a presque 22 ans, et dont je suis fier d'être le successeur. Merci monsieur le président.

Un grand merci à vous tous, chers amis, pour votre présence. Vous témoignez de votre attachement à la francophonie universitaire, une francophonie qui se voudrait fraternelle et solidaire, c'est notre singularité mais également notre force. Merci aussi aux représentants des États bailleurs de l'AUF pour leur soutien indéfectible même dans les moments les plus difficiles. Merci à tous les membres du Conseil d'administration de l'AUF pour la confiance et le choix de Marrakech, terre africaine.

C'est un grand honneur pour moi, pour mon université et pour toutes les universités marocaines et bien évidemment pour tout le Maroc.

Je profite de cette occasion aussi pour rendre hommage à mon ami Jean-Paul de Gaudemar.

Grâce à notre complicité, à notre forte proximité intellectuelle, nous avons pu transformer notre agence. Il reste bien évidemment encore beaucoup de choses à faire mais la métamorphose est lancée, pour ne pas dire la rupture. Mais la métamorphose est ce que je préfère parce qu'elle permet de bâtir sur les acquis. Je l'espère fructueuse pour notre communauté universitaire.

Ensemble et avec le soutien et l'appui de tout le Conseil d'administration, du Conseil scientifique et du Conseil associatif, et de tout le personnel de l'AUF, nous avons focalisé nos efforts plus particulièrement sur l'innovation, la gouvernance, la formation des formateurs, le numérique et plus particulièrement le développement des CLOM, des MOOC et des e-labs. Notre agence est aujourd'hui une véritable agence de développement et non plus une agence de moyens.

Mais c'est un nouveau monde qui se dessine et donc une nouvelle université pour le façonner. Nos universités doivent faire face aujourd'hui à plusieurs défis.

Les défis sociétaux car nos universités sont de plus en plus sollicitées et questionnées pour répondre aux enjeux de développement socio-économique de nos pays. Nous sommes au cœur de l'économie du savoir. Nous représentons l'espoir des nations et le berceau où se construit le futur.

Les défis liés au changement climatique. Nos universités sont interpellées pour trouver des solutions innovantes et durables mais également pour former et préparer les futures générations.

Les défis liés à la diversité, l'égalité des chances et l'inclusion. Nous sommes appelés à former plus et mieux tout en améliorant notre agilité et j'insiste beaucoup sur notre agilité et notre capacité d'adaptation aux nombreuses mutations technologiques qui traversent notre monde. **Plus**, pour répondre à cette massification que je considère heureuse pour nos pays et particulièrement les pays du sud, parce que c'est une fête que de recevoir de nouvelles générations dans nos universités. Ça veut dire que nous tenons compte de l'égalité des chances. **Plus encore**, par l'émergence de nouveaux métiers et de nouveaux paradigmes économiques, ce qui nous impose d'être en perpétuel mouvement afin d'assurer la concomitance entre nos formations et les besoins du monde socio-économique. **Mieux**, par la mise en place de formations pluridisciplinaires, ouvertes à l'entrepreneuriat et à l'international. **Mieux également**, par le développement chez nos jeunes de compétences transversales - permettez-moi de le dire en anglais, c'est beaucoup plus simple, *soft skills* - et les langues. Nous devons préparer nos jeunes à bien posséder le savoir-être et le savoir-vivre mais aussi à bien posséder les autres langues. Dans ce sens, chers collègues, je voudrais vous inviter à analyser les derniers rapports du Forum économique mondial mais également d'autres rapports d'études concernant les défis à relever d'ici 2030. D'abord en ce qui concerne les compétences intrinsèques requises pour tout futur lauréat de nos universités pour une bonne insertion professionnelle. J'en citerai dix qui sont les plus importantes aujourd'hui : créativité, curiosité, résolution de problèmes, communication, leadership, initiative, adaptabilité, conscience sociale, culturelle et environnementale. Vous voyez là des compétences que nous avons négligées il y a quelques années. Ensuite, l'université de demain doit également se préparer aux technologies vers lesquelles le monde basculera dans les prochaines années. Là encore je n'en citerai que trois, le Forum économique mondial en a cité huit : la robotique, les objets connectés, l'intelligence artificielle, et bien évidemment tout cela doit être préparé humainement avec des têtes bien faites sur le plan intellectuel.

Pour faire face à tous ces enjeux, chacun d'entre nous est trop petit tout seul et l'AUF est le bon endroit et le bon instrument, grâce à toutes les expertises que nous avons, tous ensemble dans nos 850 établissements membres. Une AUF qui se veut aujourd'hui prospective, proactive et productive de visions et de dogmes universitaires, qui permettra à nos universités de pouvoir les aider au quotidien mais aussi de nourrir les politiques pour les décisions qui sont souvent difficiles à prendre.

Pour cela il est souhaitable, chers collègues, que nous essayons de travailler tous ensemble pour améliorer nos capacités à réformer, à innover si on veut rester compétitif avec les autres. J'insiste bien sur le mot *réformer* car dans notre communauté francophone le mot *réforme* est toujours pris par nos collègues comme une situation compliquée et difficile, parce que notre monde universitaire est souvent plus conservateur. J'aimerais qu'on travaille tous ensemble pour que la réforme devienne naturelle qu'on n'ait plus besoin de se fâcher parce que nous voudrions changer de paradigme. Nous avons vraiment l'obligation de travailler ensemble et je pense que l'AUF pour les années à venir va faire le nécessaire pour avancer sur cette question.

Pendant ces trois jours, notre assemblée générale va traiter de tous ces sujets, avec la nouvelle stratégie mise en place que vous devez valider, chers collègues, et bien évidemment nous discuterons aussi d'autres éléments : en particulier renouveler nos membres du Conseil d'administration et choisir le nouveau président qui me remplacera à partir de vendredi, je l'espère.

Je déclare officiellement ouverte la 17^e Assemblée générale de l'Agence universitaire de la Francophonie.

Madame Michaëlle Jean a ensuite pris la parole pour un appel vibrant à la jeunesse étudiante francophone.

Le texte intégral du discours de Madame la Secrétaire générale de la Francophonie est présenté ici en encadré.

Excellences,

Mesdames et Messieurs les Ministres,

Monsieur le Wali de la Région Marrakech-Safi,

Mesdames et Messieurs les ambassadeurs et représentants du corps diplomatique,

Monsieur le Secrétaire général du Secrétariat d'État à l'Enseignement supérieur et à la Recherche,

Monsieur le Secrétaire général de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie de 1990 à 1998,

Monsieur le Président de l'AUF,

Monsieur le Président honoraire de l'AUF,

Monsieur le Recteur de l'AUF,

Monsieur le Secrétaire général du CAMES,

Mesdames et Messieurs les membres des instances de l'AUF,

Mesdames et Messieurs et présidents et recteurs des universités,

Mesdames et Messieurs en vos titres et nombreuses qualités,

Chers amis,

Permettez-moi, tout d'abord de remercier Sa Majesté le Roi Mohamed VI pour le patronage qu'il fait l'honneur d'accorder à l'Agence universitaire de la Francophonie à l'occasion de sa 17^e Assemblée générale. C'est la Francophonie tout entière qui en est honorée.

Je veux remercier le Royaume du Maroc, les hautes autorités, les représentantes et représentants des institutions et des associations de la société civile marocaine. Je pense en particulier à ces femmes battantes et téméraires, ces jeunes dynamiques et inventifs, ces hommes engagés et de bonne volonté, qui m'ont si chaleureusement accueillie à Rabat, à Casablanca partout où me conduit la visite officielle que j'effectue en cette terre si belle dans tous ses traits de civilisation et de modernité, cette terre de tous les exploits. Mon périple se poursuivra de Marrakech à Ben Guerir pour voir et retrouver là aussi des programmes auxquels nous sommes associés.

Quel plaisir aujourd'hui de me joindre à vous.

Merci, Monsieur le Recteur, cher Jean-Paul de Gaudemar de cette belle invitation. Nous étions ensemble, il y a quelques jours, à l'Université de Montréal qui crée, avec le concours de l'AUF et celui qu'apportera également l'OIF, l'Observatoire de la Francophonie économique, un outil qui nous sera des plus précieux, une corde de plus à notre arc.

Je veux dire aussi ma joie de revoir Abdellatif Miraoui, le Président de l'AUF et de l'Université Caddi de Marrakech. Cher ami, je garde le meilleur souvenir de l'accueil si cordial, si amical que vous m'avez réservé, il y a quelques années. Je ne doute pas que l'AUF a pu, durant votre mandat, bénéficier de votre souci de rigueur, d'excellence et de résultats.

Quel plaisir de vous retrouver chers amis qui êtes venus de tous les horizons de l'espace francophone pour participer à cet événement majeur qui nous rassemble.

Majeur, oui, parce que plusieurs centaines d'établissements d'enseignement supérieur, membres de l'AUF, titulaires ou associés, issus des cinq continents sont au rendez-vous.

Majeur, oui, parce qu'il a lieu dans un pays, le Maroc, qui sait témoigner son attachement à la Francophonie, à tant d'égards, de façon pugnace et indéfectible.

Majeur, aussi parce qu'un Bureau régional de la Francophonie pour l'Afrique du Nord et le Moyen-Orient couvrira bientôt cette région qui compte tant pour notre organisation.

Majeur, enfin, parce que pour la première fois de son histoire, la Francophonie organisera un Sommet en terre maghrébine. Elle célébrera ses 50 années d'existence, en Tunisie, la patrie de l'un de ses pères fondateurs, le président Habib Bourguiba.

La Tunisie, sans cesse menacée et heurtée par ces organisations criminelles, sans foi ni loi, qui cherchent, de toute part, à nous déstabiliser. La Tunisie a besoin que nous soyons à ses côtés, associés à ses efforts de veille, de reconquête, d'apaisement social, de reconstruction de ses institutions et de son économie.

Voyez combien la Francophonie, chaque fois qu'elle se rassemble, quel que soit le motif, eh bien, c'est toujours sous le signe de la solidarité, de la coopération : faire, créer, inventer, innover ensemble. Avec ce formidable trait d'union, ce levier puissant qu'est la langue française, cette volonté constante de repousser les limites, nous avançons, de manière décomplexée.

Nous sommes, oui, parfois là où on ne pensait pas nous trouver.

Mais nous y sommes, en toute légitimité.

Car nous savons ce que nous avons à offrir.

Nous pouvons témoigner de l'état du monde, de tous les défis et des plus accablants.

Mais nous sommes aussi un espace de solutions, une Francophonie des solutions. Nous sommes une force de propositions et d'actions plurielles.

Et cette Francophonie des solutions, cette force, c'est aussi chacune et chacun d'entre nous ici.

Ce sont tous ces établissements universitaires que vous représentez.

Ce sont tous ces savoirs, tout ce bagage, tous ces domaines d'études, tous ces programmes et toutes ces connaissances que vous mettez en partage.

Ce sont ces **millions d'étudiantes et d'étudiants** que vous accompagnez et que vous préparez à servir au mieux leur pays et le monde, à porter et incarner cet humanisme intégral et planétaire qui nous définit et que nous défendons.

Et quelle force, que cette jeunesse qui n'a jamais été aussi nombreuse dans toute l'histoire de l'humanité !

Les statistiques en attestent, et la population estudiantine à elle seule, n'a cessé de croître sur la planète ces 15 dernières années.

De 100 millions, elle est passée, il y a peu, à 200 millions, dont un nombre considérable en Francophonie.

Et vous qui la côtoyez au quotidien, savez combien il faut inclure cette jeunesse. Construire avec elle.

Cette croissance massive et rapide est aussi un défi de taille. L'AUF peut en attester : il faut plus de moyens, agir sur des formations lacunaires, évaluer, s'assurer d'une adéquation de l'offre de formation avec les besoins et la demande sur le marché de l'emploi.

Néanmoins, nous pouvons nous réjouir de ce développement. Rappelons-nous qu'il n'y a pas si longtemps bon nombre de ces jeunes n'avaient pas accès à l'enseignement supérieur !

Et à cet égard, je voudrais saluer le plan ambitieux de réformes qu'engage le Royaume du Maroc, après une évaluation des plus minutieuses de tout son système éducatif.

Et, n'est-ce pas que nous sommes ravis de voir, avec l'introduction des langues étrangères, le renforcement, dès la première année du primaire et jusqu'aux études supérieures, de l'enseignement du français et en français, y compris des matières scientifiques.

Et, le Royaume du Maroc compte sur nous, l'OIF et l'AUF, dans une coopération renforcée pour l'accompagner dans ce renforcement de la langue française, qui est aussi la sienne.

Le Maroc a beaucoup à tirer de l'expérience d'autres universités de l'espace francophone qui ont dû s'ajuster à l'accroissement soudain de leur population.

Mais les choses vont s'améliorer si bien que le Maroc attire désormais quelque 7 000 étudiantes et étudiants africains et maghrébins, par an, et se situe ainsi en 10^e position des pays d'accueil d'étudiants étrangers de la zone d'Afrique subsaharienne et du Maghreb !¹

Fait à noter, les disciplines choisies par la grande majorité des étudiantes et des étudiants africains sont la médecine, l'ingénierie et l'administration.

La France reste première sur cette liste en accueillant chaque année près de 120 000 étudiantes et étudiants de ce même bassin.

Campus France, qui consacrait l'un de ses numéros à ce phénomène de mobilité intra-régionale, qualifie le Royaume du Maroc de véritable pôle d'influence sur les pays proches géographiquement et culturellement.

Parlons maintenant de la convergence de vue entre l'OIF et l'AUF : complémentarité et enrichissement mutuel en sont les maîtres mots, et je veux voir se renforcer encore davantage cet esprit du « **faire ensemble** ».

Les préoccupations et les objectifs de la **Stratégie quadriennale 2017-2021** que vous adopterez lors de votre assemblée sont également partagés par l'OIF :

- Qualité de la formation des enseignants et des étudiants, amélioration de la gouvernance...
- Meilleure insertion professionnelle des diplômés par un rapprochement des mondes académiques et des milieux économiques....
- Formations adaptées aux besoins socio-économiques....
- Développement des pratiques d'entrepreneuriat des jeunes et des femmes....

Et pour porter cette feuille de route, l'OIF et l'AUF sont aussi de la partie dans l'implantation de l'Institut de la Francophonie pour l'Éducation et la Formation (IFEFF), lancé à Dakar, en octobre 2015 dans le souci :

- de fédérer l'ensemble des expertises francophones dans ces deux domaines, l'éducation et la formation ;
- d'accompagner les besoins en renforcement des politiques et programmes d'Éducation et de Formation des pays qui le souhaitent ;
- de renforcer la production ou la mise en commun de contenus innovants en matière de modernisation des méthodes pédagogiques ;

Autre exemple parlant de synergie fructueuse : depuis 2008, l'Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres (IFADEM). A ce jour, 20 000 personnes ont été formées dans 15 pays en tout.

Hélas, le temps me manque pour vous détailler tous les partenariats, tous les chantiers passionnants.

Mesdames, Messieurs,

C'est toute la Francophonie qui se reconnaît dans le souhait de l'AUF de construire un « Nouvel Espace Universitaire Francophone », sous le bel acronyme NEUF !

De même pour ces projets futurs de transformation des Campus numériques francophones voulus par l'AUF vers la création d'incubateurs d'entreprises.

Des projets qui viendraient croiser le programme engagé par l'OIF, depuis mon arrivée en 2015, de soutien, de consolidation et de création d'incubateurs, d'accélérateurs et d'espaces collaboratifs pour des TPME et TPMI. Dans les 13 premiers pays d'Afrique subsaharienne et de l'Océan indien ciblés nous les voyons progresser. J'ai pu dans les missions récentes effectuées sur le terrain apprécier les effets produits et tout le dynamisme impulsé par ces premiers dispositifs qui soutiennent les initiatives économiques de centaines de jeunes et de femmes entrepreneurs dans plusieurs filières stratégiques.

1- Les 10 premiers pays d'accueil des étudiants du continent africain en mobilité en 2010

| | | |
|------------------------------------|-----------|-----------|
| France | – 111 195 | – 29,2 % |
| Afrique du Sud | – 57 321 | – 15,1 % |
| Royaume-Uni | – 36 963 | – 9,7 % |
| États-Unis | – 36 738 | – 9,7 % |
| Allemagne | – 17 824 | – 4,7 % |
| Malaisie | – 14 744 | – 3,9 % |
| Canada | – 10 965 | – 2,9 %* |
| Italie | – 7 714 | – 2,0 % |
| Australie | – 7 665 | – 2,0 % |
| Maroc | – 6 996 | – 1,8 % |
| Nombre total d'étudiants africains | | |
| | 380 376 | – 100,0 % |

Source : « La mobilité des étudiants d'Afrique sub-saharienne et du Maghreb », Hors-Série n°7, juin 2013, Campus France, http://ressources.campusfrance.org/publi_institu/etude_prospect/mobilite_continent/fr/note_07_hs_fr.pdf

Hier et avant-hier, j'ai pu visiter des incubateurs marocains du même type qui sont vraiment performants et qui constituent des prototypes d'ingéniosité à répliquer.

Je pourrais vous parler longuement de tous nos efforts conjoints, de la somme de nos actions, des avancées notables et de nos mille et une façons de porter, de manière transversale, imaginative, innovante et en parfaite complémentarité les objectifs de ces Stratégies économique et numérique qui sont le nerf de la guerre, nos armes de construction massives pour contribuer à lutter contre le chômage chronique des jeunes qui est un véritable scandale, contre le cantonnement des femmes entrepreneurs dans l'informel et la précarité, un autre scandale qui mène aux pires tragédies notamment l'exode massif.

Tout nous donne raison, tout l'exige. C'est du tout bénéfique, et c'est tellement exaltant de voir cette Francophonie débordante d'énergies.

Continuons de croiser nos fers.

Je pense, en outre, aux réseaux francophones de femmes que nous avons créés et qui pourraient efficacement travailler avec les projets de l'AUF comme le « Réseau des femmes responsables dans l'Enseignement supérieur et la Recherche » ou le projet d'« Atlas francophone d'experts », etc.

J'en terminerai là sans oublier de vous dire aussi l'intérêt qu'a suscité au sein des États et Gouvernements, la mise en place du Conseil d'administration de l'AUF, des quatre prochaines années.

La liste des États et Gouvernements membres a été adoptée en mars dernier au Conseil permanent de la Francophonie.

Nous pouvons nous féliciter du bon équilibre entre les régions représentées, tout comme entre les pays à revenus d'élevés à faible.

Car il n'y a pas de petit pays ni petite contribution. Chaque pays est une richesse et un apport précieux.

Je tiens donc à remercier les États et Gouvernements mais aussi le Recteur.

Cher Jean-Paul de Gaudemar, sachez-le, je reste admirative de tant de labeur abattu en si peu de temps.

En conclusion, comment ne pas prendre la mesure des attentes de ces millions d'étudiantes et d'étudiants aujourd'hui issus d'horizons culturels et socio-économiques de plus en plus diversifiés ?

Comment ne pas répondre à leur soif de connaissance, d'ouverture au monde ?

Comment ne pas être à la hauteur de cette promesse d'intelligence croisée, métissée ?

Par ces temps tourmentés, de repli sur soi et d'appels à la haine, une rencontre comme celle d'aujourd'hui doit renforcer notre confiance, malgré tout, dans le présent et en l'avenir.

En mai 2003, rappelons-le, Marrakech et ses habitants furent meurtris. Et, ne sommes-nous pas là à reconstruire là où d'autres ont voulu détruire ?

La jeunesse francophone est brillante, créative, férue d'innovation.

Battons-nous pour lui permettre d'assurer la relève dignement et dans le respect des valeurs qui font notre humanité commune.

Je vous remercie.

Monsieur Abdelfettah Lebjioui, Wali de la région Marrakech-Safi, a rejoint les participants sur la scène.

Madame Hélène David, ministre responsable de l'Enseignement supérieur du Québec, est intervenue en vidéo. Le texte intégral de son discours est présenté ici en encadré.

Madame la Secrétaire générale de la Francophonie,
Monsieur le ministre,
Monsieur le Président de l'AUF,
Monsieur le Recteur de l'AUF,
Distingués invités,

Je me présente aujourd'hui par vidéo parce que malheureusement je n'ai pas pu être présente à Marrakech pour vos travaux. J'aurais vraiment beaucoup, beaucoup aimé y être. J'y étais en 2013 au Brésil quand il y a eu la dernière assemblée quadriennale de l'AUF où d'ailleurs j'avais eu l'immense honneur d'être élue représentante pour les Amériques.

Depuis 2013, beaucoup d'eau a coulé sous les ponts, je suis allée en politique, je suis devenue Ministre de l'enseignement supérieur et j'ai le privilège et l'honneur maintenant de m'occuper des universités et des collèges du Québec.

L'AUF, faut-il le rappeler, a été créée en 1961 par trois visionnaires qui avaient réuni quarante universités à Montréal, au Québec, au Canada. Il s'agissait de Monseigneur Irénée Lussier, alors Recteur de l'Université de Montréal, Monsieur Jean-Marc Léger, Monsieur André Bachand. Tous des visionnaires, qui s'étaient dit que les universités francophones auraient tellement avantage à se mettre ensemble pour développer un espace francophone universitaire.

Et voyez où nous sommes rendus, plus de cinquante ans plus tard, avec des centaines d'universités entièrement ou partiellement francophones. C'est un succès planétaire. L'AUF est un réseau international des universités du Nord, des universités du Sud. Et toutes ces universités veulent s'entraider.

Quelle est la mission de l'AUF en 2017 ? Pour avoir longuement et souvent parlé avec le Recteur, que je salue, Monsieur de Gaudemar, évidemment la plateforme numérique est très importante. IDNEUF est un projet très structurant, un projet visionnaire. L'avenir des universités passe beaucoup par le numérique. Nous avons, au Québec avec la TELUQ, participé et continuons de participer fortement à ce projet. Nous avons des atouts, les universités du Sud aussi ont des atouts. Toutes ces universités sont de bonne volonté, toutes veulent s'aider entre elles, et quoi de mieux que cette rencontre de l'AUF à Marrakech pour discuter de ces très importants enjeux auxquels les universités francophones doivent faire face. Il y a la concurrence des universités, les méthodes pédagogiques, l'accessibilité : il y a des clientèles qu'on disait à l'époque émergentes, avec des besoins particuliers, qui sont de moins en moins émergentes et de plus en plus présentes dans nos universités ; il y a des étudiants autochtones que nous voulons aussi aider.

Les enjeux sont énormes. Les défis sont très grands. Alors évidemment, je vous souhaite une rencontre qui est porteuse, fructueuse, qui permet aux gens de se rencontrer, de développer des projets.

Très récemment, Montréal a été nommée première ville étudiante universitaire au monde par l'organisme QS, bien connu de plusieurs d'entre vous. Cette distinction, nous la prenons avec fierté mais nous la prenons aussi avec responsabilité. Ce que cela signifie, c'est qu'au Québec il y a des universités de très grande qualité, une qualité de vie, une accessibilité. Cette distinction rayonne non seulement évidemment à Montréal mais aussi partout pour nos universités en région. Mais cela nous donne aussi la responsabilité, comme nous avons fait en 1961, d'aider les universités de la Francophonie partout dans le monde. Nous en avons les moyens, nous en avons les ressources, nous en avons surtout la volonté.

Alors, je souhaite que cette rencontre serve à faire en sorte que les représentants de toutes les universités se parlent et se disent « que devons-nous faire en 2017 et dans les années à venir ? ». Je vous souhaite donc d'avoir beaucoup de bonnes idées. Je vous fais confiance et je vous dis *bonne rencontre*.

Monsieur le secrétaire général du Secrétariat d'État à l'enseignement supérieur et à la recherche du Royaume du Maroc, Mohamed Aboussalah a prononcé le discours suivant au nom des autorités marocaines :

« Louange à Dieu. Prière et salut sur le Prophète, Sa famille et Ses compagnons

SE Mme La Secrétaire Générale de la Francophonie,

Me Le Wali de la région Marrakech-Safi,

Monsieur le Président de l'Agence universitaire de la Francophonie,

Monsieur le Recteur de l'Agence universitaire de la Francophonie,

Mesdames et Messieurs les Recteurs et Présidents des Universités membres de l'AUF,

Messieurs les représentants des instances diplomatiques,

Mesdames et Messieurs les Chefs d'établissements membres de l'AUF,

Distingués invités en vos titres et qualités,

Mesdames et Messieurs,

Excuses de Mr le Ministre et Mr le Secrétaire d'État de ne pas pouvoir assister à cette cérémonie,

C'est pour nous un motif de fierté que le Maroc accueille la 17^e Assemblée générale de l'Agence universitaire de la Francophonie, réunie sous le Haut Patronage de SM le ROI Mohammed VI que DIEU le Glorifie.

A cette occasion, il m'est particulièrement agréable de vous souhaiter, à toutes et à tous, la bienvenue dans la ville ocre de Marrakech, cité riche d'une histoire et d'une tradition universitaire séculaire et terre de la diversité et de l'interaction féconde des cultures et des civilisations.

Je voudrais aussi adresser un vibrant hommage à l'AUF, qui constitue un réseau d'excellence unique en son genre au monde, et notamment à ses instances dirigeantes et à ses représentations régionales qui œuvrent assidûment en faveur de la promotion de la communauté scientifique francophone et du développement des collaborations entre les établissements d'enseignement supérieur et de recherche des pays membres.

Ce rendez-vous quadriennal de l'Assemblée générale de l'AUF représente un moment fort et offre un vaste espace de dialogue constructif, de débat approfondi et d'échanges fructueux entre d'éminentes personnalités du monde académique et scientifique, unies par une inspiration commune, celle du développement de l'enseignement supérieur et de la recherche dans le monde francophone.

Mesdames et Messieurs,

Née en 1961 sous une impulsion québécoise, l'AUF fédère aujourd'hui un réseau de plus de 820 universités, grandes écoles et centres de recherche, dont plus d'une centaine est issue de l'Afrique du Nord et 27 du Royaume du Maroc. Le Maroc est étroitement lié à l'histoire de l'AUF, puisque le Professeur Mohammed El Fassi, Recteur de l'Université de Rabat à l'époque, a été membre fondateur de cette Agence. Son nom est d'ailleurs étroitement associé à un prix scientifique qui récompense chaque année un chercheur de stature internationale. De prestigieuses personnalités marocaines ont également présidé, depuis, aux destinées de cette honorable association ou participé à ses instances dirigeantes.

Le Maroc se réjouit également d'abriter sur son sol, depuis 2012, le bureau Maghreb de l'AUF qui s'appuie sur un réseau de trois campus numériques francophones implantés à Tunis, Alger et Rabat, et dont l'action en matière de promotion des technologies de l'information est fortement appréciée par les établissements de la région.

Le Bureau Maghreb de l'AUF apporte, certes, et grâce à la forte mobilisation de ses responsables son soutien aux universités et établissements marocains en vue de réaliser des projets d'envergure en matière d'enseignement supérieur et de recherche scientifique.

Son soutien est principalement axé sur des projets susceptibles de contribuer au développement scientifique et économique de la société. Il porte essentiellement sur la modernisation de la gouvernance universitaire en favorisant la promotion de la démarche qualité, la rénovation pédagogique par le recours aux technologies de l'information, le soutien des formations supérieures francophones d'excellence par la création de formations de pointe dans différents domaines, le développement de la coopération scientifique par l'attribution de bourses et l'encouragement de la mobilité des doctorants et des enseignants chercheurs et enfin la multiplication des actions de formation et de développement des compétences en faveur des enseignants chercheurs.

Ces relations seront consolidées et renforcées davantage à travers de nouvelles collaborations favorisant notamment le partage d'expertise dans les domaines de la formation, de la recherche, du transfert-innovation et de la gouvernance ; l'encouragement et l'appui aux initiatives et projets innovants, notamment dans le domaine des pédagogies alternatives et de l'enseignement à distance et le soutien aux initiatives permettant d'améliorer l'employabilité des jeunes diplômés et de renforcer les formations doctorales et la mobilité des doctorants.

Mesdames et Messieurs,

Nos systèmes d'enseignement supérieur connaissent actuellement une forte pression de la demande sociale et des sollicitations de plus en plus grandes des populations et d'un marché de travail en perpétuelle mouvance. Ils font également face à des défis majeurs liés à la transnationalisation, à l'assurance qualité, à la gouvernance et à l'employabilité des diplômés.

Fruit de la mondialisation et de l'importance accrue de la connaissance, l'enseignement supérieur transnational est un phénomène relativement récent mais qui commence à prendre de l'ampleur en donnant naissance à des formes nouvelles et diverses de l'enseignement supérieur. Le défi étant de saisir cette chance et d'en faire, via des stratégies appropriées, le vecteur d'une amélioration durable de la qualité de l'enseignement supérieur.

L'assurance qualité, pour sa part, représente un enjeu stratégique majeur et un facteur incontournable de succès pour nos systèmes d'enseignement supérieur. Elle permet de garantir la qualité durable de l'enseignement et de la recherche, d'améliorer l'efficacité des institutions, d'augmenter leur crédibilité à l'intérieur comme à l'extérieur du monde académique, d'asseoir l'autonomie des universités sur des bases solides et de contribuer à la diffusion et à l'enracinement de la culture de la responsabilité et de reddition des comptes.

De son côté, la gouvernance universitaire est remise à chaque fois en question dans la mesure où elle constitue l'un des piliers de l'excellence académique et scientifique. Sa modernisation et son renforcement par l'amélioration de l'ensemble des pratiques académique, administrative, financière, numérique et scientifique, sont plus que jamais nécessaires afin de permettre à l'enseignement supérieur de s'ancre dans les réalités économiques et sociales et de poursuivre au mieux sa mission de production de connaissances et de diffusion des savoirs.

Enfin, l'employabilité des diplômés est l'un des sujets les plus préoccupants aujourd'hui du monde universitaire. Afin de relever le défi de l'insertion de ses lauréats, l'université doit être constamment à l'écoute de son environnement et des transformations du marché de l'emploi. Elle doit s'attacher au développement des compétences liées à la créativité, l'esprit critique, les qualités relationnelles, la culture numérique, la capacité de résolution des problèmes, l'esprit d'équipe, l'esprit entrepreneurial et l'adaptabilité, bref, les compétences connues communément sous le vocable de « soft skills ».

Mesdames et Messieurs,

Je forme le vœu que votre honorable assemblée puisse apporter une réponse aux défis auxquels nos universités sont actuellement confrontées, notamment à travers la stratégie qu'elle va présenter et adopter, ici à Marrakech, ainsi qu'à travers une solidarité multilatérale et une coopération interuniversitaire de plus en plus agissantes.

En vous souhaitant plein de succès dans vos travaux, je vous remercie de votre attention.

Monsieur le Président honoraire de l'AUF, Abdellatif Benabdeljlil, est ensuite intervenu. En sa qualité de président de l'AUF de 1990 à 1993, il a commencé par rendre hommage aux pères fondateurs de l'AUPELF, une poignée de présidents et de recteurs liés par une grande amitié. « Le génie qu'ils ont eu, c'est le mot *partiellement* » a-t-il dit, un mot fécond et fructueux.

Il a tenu à rappeler l'esprit qui dominait entre ces membres - coopération, partage, dialogue des cultures grâce à la langue française – et les adhésions enthousiastes des universités marocaines à cet esprit d'ouverture, toujours soutenu par les souverains du Maroc. Puis il a évoqué l'Assemblée générale de Marrakech en 1987 avec Sa Majesté le Roi Hassan II.

Il a enfin souhaité que l'AUF, qui poursuit l'œuvre de l'AUPELF, puisse continuer dans le même esprit de fraternité et de coopération.

Le Recteur de l'AUF, Monsieur Jean-Paul de Gaudemar, est intervenu et a salué chaleureusement Madame Michaëlle Jean et les représentants des pays qui soutiennent l'AUF avec conviction ainsi que le secrétaire général du CAMES. Il a exprimé sa gratitude aux autorités marocaines, et principalement à sa Majesté le Roi Mohammed VI qui a honoré l'AUF en accordant son haut patronage. Il a noté qu'il n'était pas si fréquent de se trouver dans une assemblée de plusieurs centaines de responsables universitaires, et qu'il était important de profiter de la diversité et de l'acuité des participants, ainsi que de l'intelligence collective ici représentée, une assemblée à l'image de l'université que nous voulons, avec un salut particulier aux nouveaux membres.

Il a remercié les membres des instances sortantes et à leur tête le président Miraoui, leur mandat s'achevant sur une note positive : le rapport quadriennal témoigne à ce titre d'un travail remarquable en quatre ans (une seule année pour lui), et d'un solide bilan pour se projeter en avant. Le Recteur a eu des mots particuliers pour le Président Miraoui, ami et complice, à la tête d'une grande université, qui a démontré ce que peut être la métamorphose d'une université dans le contexte d'un Maroc en pleine expansion.

Il a rappelé que l'université était le patrimoine de tous : une appropriation par le pays de son université, et une université qui accepte cette appropriation par son peuple. « *L'Université appartient à tous les habitants du pays* » comme le disait un slogan vu récemment sur un bus. L'AUF veut porter ce message, à sa manière.

Le Recteur s'est réjoui de l'attractivité supplémentaire de la francophonie universitaire au-delà de la Francophonie officielle, puisque présente dans 111 pays. Cette francophonie universitaire possède beaucoup de points communs, une incroyable diversité de cheminements, et un réservoir de potentiels et de richesses, encore en grande partie méconnu. Il s'agit, a-t-il dit en conclusion, de la vraie force de l'AUF, à condition de savoir l'utiliser au mieux : l'instrument d'un progrès collectif pour chaque membre et pour notre environnement sociétal, le vrai enjeu de cette Assemblée générale.

Cette intervention a clos la cérémonie officielle.

Adoption de l'ordre du jour

- L'ordre du jour, présenté par le Président Miraoui, a été adopté à l'unanimité.

Adoption des rapports statutaires

- Le Président a présenté le rapport général de l'AUF 2013-2017 « De São Paulo à Marrakech »

Le Président a constaté que la période 2013-2017 a été marquée par un accroissement du nombre de membres et par une ouverture géographique grâce aux membres associés. La promotion des femmes reste encore en-dessous des espoirs de l'AUF mais des actions ont été entreprises en ce sens.

Le numérique éducatif est en plein développement, notamment grâce à l'initiative IDNEUF (Initiative pour le Développement du Numérique dans l'Espace Universitaire Francophone).

La transition vers la stratégie 2017-2021 a été importante et l'AUF est en pleine innovation.

Le Président a été rejoint par le Recteur Jean-Paul de Gaudemar pour la partie de ce rapport consacrée aux finances de l'Agence. Rigueur de gestion et expansion de l'activité ont caractérisé cette période, dans un contexte financier contraint. L'expansion doit venir de ressources contractuelles, à travers les appels d'offres des bailleurs, pour redéployer les finances. Un premier effort a été fait en 2016. Les dépenses suivent la même courbe que les recettes, et l'essentiel des dépenses doivent être consacrées à la programmation d'activités, en maîtrisant le mieux possible les dépenses de structure (notamment la masse salariale). En termes de priorités stratégiques sur cette période, le domaine de la formation et l'Afrique occupent durablement la première place. Le fonds de roulement est maintenu à un niveau super-prudentiel.

Le Recteur a remercié les personnels pour leur implication tout au long de cette période quadriennale et pour avoir porté pleinement les efforts imposés à l'Agence. Le Président a également remercié les membres du Conseil d'administration pour ces transformations portées tous ensemble, afin de donner plus de marge de manœuvre à l'AUF.

Plusieurs remarques ont été faites suite à ces présentations, tout en saluant ce bilan :

- Sur les différences entre la courbe du nombre de membres et celle du budget. Il a été rappelé que les participations des États et des gouvernements dépassent les 80 % et que les cotisations n'atteignent pas 5 % du budget de l'Agence. C'est bien la qualité des membres qui permet d'apporter des ressources complémentaires. Les cotisations représentent une part modeste du budget, et il n'y a donc pas d'arrière-pensée financière derrière le souhait d'avoir des membres. Les versements des cotisations sont par ailleurs irréguliers selon les années.
- Sur la diversification des sources de financement. Il a été rappelé que cette question est au cœur de la nouvelle stratégie impulsée par le Recteur. Celui-ci a remercié les représentants des États et des gouvernements, solidaires de l'AUF malgré la crise économique depuis plusieurs années. Pour la première fois en 2016, l'AUF dépasse 15 % de ressources contractuelles, alors que sur la période les financements gouvernementaux sont passés de 40 à 33 M€. L'AUF a besoin de plus de moyens pour se déployer. L'objectif est d'atteindre au moins 25 % en quelques années, grâce à la valorisation de l'expertise des membres de l'Agence. Le « fonds pour l'innovation », créé en 2017, est certainement un axe à développer.
- Sur la répartition régionale des moyens et des actions, notamment en Asie où le français a besoin d'être soutenu. Il a été rappelé que la baisse relative des moyens en Asie est due à la restructuration de l'Agence en 2013 qui a eu un fort impact sur les personnels. Ces difficultés ont été surmontées et il y a une remontée depuis 2016 de la part de l'Asie.

- Sur la question des recettes contractuelles, des compétences requises au sein de l'AUF, des approches pour les donneurs d'ordres et sur l'identification des partenaires et des établissements membres intéressés par ces sujets. Il a été répondu que l'AUF est le plus souvent un catalyseur des énergies des établissements membres. Le modèle pour les ressources humaines de l'AUF est en train de changer progressivement, pour les cadres et leurs compétences. Le Recteur a rappelé que ce sujet serait abordé lors de la présentation de la stratégie, et que les équipes avaient déjà été réorganisées. Il s'agit d'ailleurs de compétences à partager avec les membres. L'AUF n'a pas vocation à devenir un cabinet indépendant.

Le Président a ensuite proposé au vote ce rapport général, incluant les rapports statutaires. **Le rapport a été adopté à l'unanimité.**

Adoption de la stratégie 2017-2021 de l'AUF

Le Recteur Jean-Paul de Gaudemar a présenté la stratégie de l'AUF, telle qu'elle a été approuvée par le Conseil d'administration du 9 décembre 2016 pour présentation et adoption par l'Assemblée générale. Elle est disponible en plusieurs versions :

- La version complète en 52 pages
- Une version synthétique en 12 pages
- Un résumé sous forme de plaquette en 4 pages

Dans son discours de présentation, le Recteur a commencé par rappeler l'esprit qui anima en 1961 les pères fondateurs de l'AUFELF, ancêtre de l'AUF. Il a ainsi insisté sur un pilier essentiel, la nécessité de garder intacte une solidarité active entre les universités francophones, à un moment où la compétitivité fait rage sur le marché mondial de la recherche, afin de proposer une autre réalité. Persuadé que tous les membres de l'AUF seront les acteurs du développement, il a rappelé la nécessité de faire corps et de la façon la plus homogène possible.

Autre pilier essentiel sur lequel les projets de l'AUF devront s'appuyer : la volonté d'ouvrir le réseau académique le plus largement possible, en incluant tous les acteurs « partiellement » francophones. « Cette langue française qui est notre monnaie commune doit avant tout servir la promotion des réussites facilitées par le partage linguistique », a ainsi souligné le recteur.

Cette stratégie est ainsi prête à relever trois grands défis : celui de la qualité de la formation, de la recherche et de la gouvernance ; celui de l'employabilité et de l'insertion professionnelle des diplômés ; enfin celui du développement global et local des sociétés. Déclinée en 9 axes indiquant précisément la marche à suivre, cette stratégie se donne pour objectif de faire émerger dans un futur proche le « Nouvel Espace Universitaire Francophone » (NEUF) que l'AUF se propose de construire avec ses membres.

Suite à cette présentation, plusieurs interventions dans l'auditorium ont souligné l'envie d'apprendre le français même dans un contexte non francophone, la fierté d'être francophone, et ont rendu hommage au savoir-faire de l'Agence.

Il a été proposé que les universités deviennent progressivement des espaces structurels de paix et de médiation dans leur zone, l'AUF pouvant accompagner des initiatives pour faire avancer le dialogue interculturel ; que l'AUF accompagne les universités en les aidant à élaborer des plaidoyers pour leur financement, en liaison avec les États, face à la massification des effectifs et autour de l'idée d'investissement nécessaire dans l'enseignement supérieur et la recherche pour augmenter la richesse des pays. L'importance des formations à un niveau intermédiaire (technicien supérieur ou ouvrier spécialisé par exemple) a été soulignée, notamment dans le domaine agricole en Afrique et grâce à des partenariats public-privé, puisque toute la chaîne des formations doit être couverte.

L'écoute croissante des États sur l'enseignement supérieur et l'économie du savoir a également été notée. Dans ce contexte, l'AUF peut devenir un fabricant de vision et de concept, et porter un message que les responsables d'établissement ne peuvent pas dire seuls.

Suite à ce débat, la stratégie 2017-2021 a été adoptée à l'unanimité.

Le président a remercié le Recteur et l'exécutif de l'AUF pour l'étape historique que représente cette nouvelle stratégie.

Le texte intégral du discours du Recteur est présenté ici en encadré.

→ PRÉSENTATION DE LA STRATÉGIE 2017-2021

Jean-Paul de Gaudemar, 10 Mai 2017

En vous voyant si nombreux, si divers, si motivés également, je ne peux m'empêcher de penser à nos lointains prédécesseurs, cette poignée de visionnaires qui, il y a plus de cinquante ans, en 1961, fondèrent, autour de Jean-Marc Léger, André Bachand et Irénée Lussier, l'AUPELF devenue bien plus tard l'AUF. Je dis une poignée car ils étaient vingt fois moins nombreux, moins divers aussi.

Mais leur motivation était sans doute tout aussi grande. **Autour de deux idées, deux convictions fortes** que je crois aujourd'hui encore d'une grande modernité et centrales dans notre action. Et qui me fournissent un excellent préambule à la présentation qui va suivre, celle de la stratégie que nous proposons pour la période quadriennale à venir. Présentation que je suis autorisé à vous faire après la consultation et l'approbation de nos instances, Conseil associatif, Conseil scientifique, Conseil d'orientation stratégique et bien entendu Conseil d'administration sous l'autorité de son président.

Deux idées fortes donc.

La première est celle d'une solidarité active entre universités, solidarité facilitée par le partage d'une langue, d'une culture et des valeurs associées ; active, c'est-à-dire se traduisant en actions de services réciproques au-delà de seules proclamations. Cela peut paraître bien étrange dans le monde universitaire d'aujourd'hui, si différent de celui du début des années soixante, par son ampleur, sa diversité inédite, son hétérogénéité structurelle, mais surtout si traversé, si bousculé par les exigences de la compétitivité et donc de la compétition mondiale.

Mais ce doit être aussi notre fierté. Non que nous considérions de telles exigences comme antinomiques avec nos valeurs. Bien au contraire, nous sommes convaincus que la qualité des services que nous devons rendre à nos usagers et à nos pays respectifs appelle de telles exigences. Mais en même temps il nous paraît essentiel qu'il y ait aussi un lieu, une instance, une institution capable de porter, sinon un contre-discours, du moins un discours parallèle de solidarité et de mettre en place des actions correspondantes. Un discours et une pratique faisant de la qualité un objectif de toutes nos institutions membres, transposant en cela dans le domaine universitaire les belles valeurs dont s'honore la Francophonie, dont celle de l'équité, dont celle du progrès partagé. Ou, si l'on préfère, en termes plus théoriques, un objectif de développement à la Rawls ou à la Sen.

Un discours mais plus encore une pratique visant à ce que l'établissement le plus jeune, le plus fragile, le plus démuné, puisse le plus rapidement possible atteindre la qualité attendue par ses usagers grâce au concours de cette solidarité associative active.

Si nous partageons cette conviction, ce n'est pas seulement par fidélité à nos origines, ni par seul souci managérial de réguler une compétition universitaire parfois contre-productive, c'est, plus profondément, parce que nous sommes convaincus que les universités et les établissements d'enseignement supérieur et de recherche ont plus que jamais vocation à être les moteurs du développement global **et qu'ils ont tous vocation à l'être**, chacun à sa manière, chacun dans son contexte.

Si nous croyons aux progrès du monde grâce au développement et à une meilleure répartition des savoirs, connaissances et compétences, alors nous devons comprendre et faire comprendre que le monde universitaire doit, chaque fois que nécessaire, savoir faire corps, aussi homogène que possible, et à l'échelle la seule pertinente au regard de notre activité, une échelle internationale large. La Francophonie nous offre cette échelle géographique large mais elle nous offre aussi bien davantage, une langue commune outil privilégié de la facilitation de nos échanges. Monnaie commune pourrait-on dire, de nos échanges scientifiques et pédagogiques, entre nous comme avec nos différents partenaires.

Et c'est de la richesse de ces échanges, de la valeur ajoutée qu'ils savent produire dans nos domaines d'activité que naîtra cette force nouvelle susceptible d'infléchir positivement l'éclat et la notoriété, l'attractivité et le rayonnement de la Francophonie universitaire, et par voie de conséquence celle de la francophonie toute entière.

On l'aura donc compris : **nous proposons une inflexion forte dans la façon de promouvoir la francophonie en milieu universitaire.** C'est moins la promotion d'une pratique à visée principalement linguistique et culturelle que nous préconisons, aussi enthousiasmante et nécessaire soit-elle, que la promotion des réussites et des solutions que facilite ou permet ce partage d'une langue face à l'ensemble des défis auxquels le monde universitaire est confronté, qu'il soit ou non francophone.

D'où l'importance de rappeler l'absolue nécessité de l'ouverture du monde universitaire. Rien ne serait plus contradictoire avec la mission d'universalité de nos activités qu'une fermeture sur un seul univers culturel. Rien ne serait plus contradictoire également avec les autres missions de nos établissements.

De là la pertinence et la modernité de la deuxième idée forte de nos prédécesseurs. Cette idée forte elle apparaît dans le nom alors choisi. AUPELF, c'est l'idée formulée d'emblée d'une francophonie ouverte, non réduite aux seuls purs francophones, mais ouverte sur une part plus large du monde universitaire, partageant certes un minimum de francophonie mais pouvant aussi croiser au large.

Il ne peut en être autrement, encore moins aujourd'hui que hier. Si nous nous intéressons aux défis auxquels font face les universités aujourd'hui, nous savons bien que ce sont les défis de toutes les universités, francophones ou non.

Comment s'y tromper d'ailleurs en regardant votre assemblée ou ayant en mémoire les nombreuses conférences de nos recteurs membres auxquelles j'ai récemment participé en des lieux parfois si improbables ? Nombreux parmi vous sont ceux qui, à la tête d'établissements peu francophones, sont venus à l'AUF parce qu'elle offre cette ouverture large, cette diversité sans pareille de possibles relations internationales mais aussi des contacts de proximité partout dans le monde et cette capacité à proposer des services qui vont bien au-delà de l'offre linguistique.

Ce préambule, vous le comprenez bien, est plus qu'un détour par l'histoire de notre association. Il vise à rappeler que solidarité active et ouverture interculturelle sont et doivent rester des piliers de référence dans notre démarche stratégique. Il importe donc de bien les situer dans le contexte d'aujourd'hui, un contexte par contre totalement différent de celui qui donna naissance à notre association.

J'évoquerai principalement **deux éléments de contexte.**

Le premier a trait à cette prodigieuse transformation du monde universitaire partout dans le monde en moins de deux générations voire en une seule. Les chiffres sont connus : 100 M d'étudiants dans le monde en 2000, 200 M en 2013, plus de 400 M à l'horizon 2030 soit une progression bien plus importante que la croissance démographique mondiale. Certes il existe des exceptions notamment dans les pays du Nord moins sujets à cette explosion démographique mais la tendance générale, notamment dans le monde francophone est attestée.

Plusieurs facteurs peuvent expliquer ce phénomène, la démographie sans doute mais tout autant un effet de structure qui voit des parts plus importantes des jeunes générations accéder à l'enseignement supérieur, sous l'effet du progrès économique et social et de la montée des classes moyennes, sous l'effet aussi d'une demande économique accrue pour des qualifications plus élevées, d'une aspiration des jeunes générations à poursuivre leurs études, souvent face à des marchés du travail difficiles d'accès pour eux.

La réalité d'aujourd'hui, souvent encore mal perçue, est celle d'un enseignement supérieur accédant dans de nombreux pays à un niveau quantitatif inconnu jusqu'ici, à des taux de scolarisation supérieure le plus souvent à deux chiffres, souvent équivalents et parfois même supérieurs à ceux des pays les plus avancés.

La francophonie universitaire est entièrement prise dans ce mouvement, à de rares exceptions près. Et se trouve de ce fait face à des défis nouveaux, mettant totalement à mal les modèles d'organisation et de fonctionnement universitaire jusqu'ici dominants. Avec une question centrale : **comment éviter que la quantité ne tue la qualité ?** Comment éviter que ce mouvement historique d'ouverture de l'enseignement supérieur à de nouveaux publics qui jusqu'ici ne pouvaient y avoir accès, cet élément de progrès donc, ne se transforme en son contraire, une double paupérisation, sociale et cognitive ?

Le deuxième élément est propre à la francophonie elle-même et à son évolution.

Du côté des facteurs d'optimisme, on relève la vitalité démographique de l'Afrique francophone pouvant donner matière à un scénario prévisionnel de près de 800 M de francophones à l'horizon 2050. Ou plus modestement l'attractivité de notre association qui ne cesse de voir affluer de nouveaux membres, pour les raisons évoquées plus haut.

Pour autant ce sont les facteurs d'inquiétude qui prédominent. En témoignent les constats récurrents d'affaiblissement de la pratique du français dans les jeunes générations ou, pour prendre un exemple plus significatif de notre domaine, les publications scientifiques pour lesquelles l'anglais est désormais systématiquement la langue de référence dans le domaine des sciences « dures » et de la santé et tendrait à le devenir même en sciences humaines et sociales, du fait notamment d'un « facteur d'impact » beaucoup plus important.

A cet égard la question à laquelle nous faisons face est simple : si nous ne donnons pas aux jeunes générations de bonnes raisons de rester (ou de devenir) francophones, il n'y a aucune chance, hormis pour les pays officiellement voire exclusivement francophones, que les descendants des francophones d'aujourd'hui le soient tout autant à la génération suivante.

Ces bonnes raisons ne peuvent tenir qu'à la qualité de ce que nous pourrions offrir dans nos établissements, aux perspectives d'avenir qu'ils peuvent ouvrir pour leurs diplômés, au rôle moteur qu'ils joueront dans la dynamique des sociétés auxquels ils appartiennent. Face à ces jeunes générations si pragmatiques, l'amour de la langue ou de notre culture, l'attachement à nos valeurs ne sauraient suffire. Pire, en y cantonnant la promotion de la francophonie, **le risque est réel de ne plus parler qu'à des cercles d'élites vieillissantes en lesquelles les jeunes générations ne peuvent pas se reconnaître.**

De là le parti pris pour construire notre nouvelle stratégie : partir des défis majeurs auxquels sont confrontés nos membres dans leur très grande majorité, voire tous, même si c'est avec des degrés d'intensité ou d'urgence très divers.

La méthode choisie pour l'élaborer mérite à cet égard d'être rappelée. Certes par son expérience, sa proximité avec ses membres, notre Agence connaît bien leur situation, même si elle n'en a pas toujours tiré toutes les conséquences. C'est pourquoi nous avons voulu consolider notre travail non seulement en y associant un certain nombre de nos membres, au-delà même de nos instances, mais aussi en réalisant une enquête en ligne qui a largement contribué à inspirer comme à conforter notre diagnostic de nos forces et de nos faiblesses, nos choix et nos propositions. De même, pour permettre le meilleur suivi, par nos membres comme par nos bailleurs, de la mise en œuvre de cette nouvelle stratégie, nous avons tenu à associer à chaque axe proposé un indicateur principal qui a d'ores et déjà fait l'objet d'un travail méthodologique approfondi.

Ces propositions sont celles que vous trouvez dans le document soumis à votre approbation.

Son intitulé est clair : « Construire ensemble le nouvel espace universitaire francophone ».

Mais je veux souligner le sens que nous avons voulu donner à chacun de ces termes.

Construire : c'est bien d'une construction nouvelle qu'il s'agit dès lors que nous renouvelons en profondeur notre approche de la francophonie universitaire.

Ensemble : la raison d'être de notre Agence est d'être au service de ses membres. Elle ne peut se penser en-dehors de ce rapport fusionnel à ses membres dont elle tire sa substance et sa force. Elle ne peut être perçue, ni dans ses services centraux ni dans chacune de ses directions régionales comme le serait un cabinet indépendant, au risque d'ailleurs d'être parfois en concurrence avec ses membres. C'est de votre concours et de votre soutien que notre action collective peut tirer son efficacité et sa pertinence.

Nouvel espace universitaire francophone : c'est l'affirmation de ce que nous vous proposons d'aller au-delà de ce qui a été fait jusqu'ici, en portant attention à des sujets trop négligés alors qu'ils constituent des enjeux essentiels, en sortant d'une rhétorique un peu vieillie qui ne verrait dans la francophonie universitaire qu'un seul vecteur de résistance d'une pratique linguistique et culturelle. Ce nouvel espace universitaire, nous proposons de le structurer autour des vrais grands défis que nos établissements affrontent au quotidien, et donc autour d'une ambition nouvelle, celle d'une francophonie décomplexée qui use de sa langue commune et de sa solidarité active interne comme d'un outil puissant de résolution des problèmes, résolution et solutions dont peuvent naître attractivité, notoriété mais aussi compétitivité nouvelle.

Un clin d'œil pour sourire : l'acronyme de « Nouvel Espace Universitaire Francophone » c'est NEUF. Sans en abuser, nous ne nous priverons pas de décliner cet acronyme dans beaucoup de nos activités !

Comment donc construire ensemble du neuf ? Autour de quels grands axes stratégiques ?

Vous le devinez, évidemment ils sont neuf, trois fois trois ! Trois axes pour chacun des trois grands défis reconnus : la qualité, l'employabilité et le devenir professionnel et social de nos diplômés, le rôle de nos établissements dans le développement global et durable. Je ne commenterai pas en détail les différentes actions proposées pour chacun de ces neuf axes. Vous les connaissez pour les avoir lues ou vous les lirez dans le document mais je voudrais seulement en souligner la signification et la portée politiques.

La qualité.

C'est sans doute le champ le plus parcouru jusqu'ici par nos équipes et nos projets. Mais nous voulons approfondir ses trois dimensions : la formation, la recherche et la gouvernance.

Qualité de la formation d'abord (axe 1). Et souvenons-nous d'emblée de la question de la langue. Pour qu'un enseignement supérieur en français soit de qualité et donc efficace, il faut bien entendu que la langue soit maîtrisée au mieux par les étudiants et... les enseignants ! Ce qui constitue un problème majeur dans de nombreux pays même à haut degré de francophonie et qui doit être non pas ignoré mais traité comme tel.

Cette question trouve également un écho, mais inversé, dans les pays les plus francophones du Nord pour attirer des étudiants étrangers non francophones. Leur proposer des cours dans leur langue d'origine (pourquoi d'ailleurs seulement en anglais ?) est une stratégie intéressante surtout si elle s'accompagne de dispositifs permettant à ces étudiants de devenir francophones pendant leurs études. Sans cela quel appauvrissement, pas seulement pour la francophonie mais d'abord pour ces étudiants ayant choisi un pays francophone comme lieu d'étude !

Mais plus profondément encore, c'est sans doute le modèle d'organisation pédagogique qui est en question, tant dans de nombreux pays le modèle universitaire traditionnel est incapable de faire aux nouveaux flux d'étudiants, faute de locaux, d'équipements, de ressources humaines et plus encore d'organisation pédagogique adaptée.

Nous devons à cet égard poursuivre nos efforts d'accompagnement du développement du numérique dans l'espace universitaire francophone. L'AUF a été au cœur de tels efforts ces dernières années. A partir d'une conviction simple tirée de nombreuses expériences : le numérique permet à la fois de s'adresser au grand nombre et de faciliter l'appropriation individuelle approfondie par l'étudiant des savoirs et compétences. Il est donc l'outil privilégié, notamment sous sa forme hybride mariant enseignement à distance et en présentiel, pour faire face aux situations rencontrées très souvent en francophonie dans les pays les plus neufs sur le plan universitaire.

C'est ainsi que l'AUF s'est vue confier par les ministres francophones de l'enseignement supérieur réunis une première fois à Paris en 2015 puis à Bamako en 2016 le soin de bâtir le premier méta-portail de ressources numériques éducatives à usage universitaire. Depuis l'an dernier ce portail intitulé IDNEUF existe et s'améliore sans cesse. Demain, lors de la journée scientifique il vous sera d'ailleurs présenté plus précisément. Il a vocation à donner des outils à nos collègues et nos étudiants mais aussi à encourager la production de ressources nouvelles issues de toute la francophonie universitaire.

Ne nous y trompons pas : **c'est bien de la naissance d'un nouveau modèle d'organisation pédagogique universitaire qu'il s'agit** et de la capacité de la francophonie à démontrer qu'elle y joue un rôle leader par l'originalité et l'extension de ses solutions.

Comment également ne pas évoquer la nécessité de mieux prendre en compte dans nos formations supérieures toutes ces compétences transversales qui font si souvent défaut à nos diplômés, ce que les anglophones appellent joliment les « soft skills » ?

On voit à quel point les innovations conduites par nos membres, l'expertise que certains ont acquise dans ces domaines décisifs sont importantes dès lors qu'elles circulent, qu'elles sont connues et peuvent être transposées sous la forme appropriée. Là est notre rôle de tête de réseau et d'intermédiation.

D'autres aspects pourraient encore être évoqués, visant tous une formation de qualité parce que s'élevant au-dessus de la seule maîtrise de compétences techniques mais constituant chez nos diplômés des personnalités complètes, des citoyens qualifiés, compétents et ouverts au monde. Objectif ultime de cette qualité recherchée.

Qualité de la recherche (axe 2). Deuxième axe indispensable parce que nous savons tous qu'un enseignement supérieur qui n'est pas adossé à une recherche de qualité s'appauvrit rapidement jusqu'à devenir obsolète et peu susceptible de délivrer les compétences requises. Or le constat est frappant de l'extraordinaire diversité des situations sur ce plan au sein de la francophonie : elle rassemble en effet à la fois de grandes universités de recherche à notoriété et reconnaissance mondiales et des établissements bien démunis, souvent sans la moindre structure véritable de recherche.

Comment ne pas penser que la solidarité active qui fonde notre existence doit se préoccuper de cette disparité, dont la réduction est si essentielle au devenir de la francophonie universitaire ?

L'AUF peut également jouer un rôle significatif en ce domaine. En poursuivant sans relâche son travail de conviction auprès des gouvernements pour qu'ils engagent des politiques publiques plus actives en ce domaine mais aussi en encourageant des opérations plus locales à caractère exemplaire comme les e-labs ou contribuant à l'émergence d'initiatives internationales de plus grande ampleur comme pourrait l'être celle suggérée par deux organismes français l'IRD et le CIRAD, tous deux membres de l'AUF, d'un Conseil Africain pour la Recherche qui transposerait à l'échelle du continent africain l'expérience particulièrement convaincante de l'ERC européen.

Qualité de la gouvernance enfin (axe 3). L'AUF s'en est beaucoup préoccupée ces dernières années en essayant notamment de faire avancer quand ce n'était pas le cas les pratiques d'évaluation appliquées aux établissements. Ainsi au Maghreb ou en Afrique subsaharienne en collaboration avec le CAMES.

C'est un premier pas mais il faut aller plus loin en nous inspirant de ce que la pratique de nos établissements les plus avancés en ce domaine peut nous apprendre et de ce qui peut en être transposé ailleurs. C'est le rôle confié à notre Institut francophone pour la gouvernance universitaire (IFGU) sis à Yaoundé. Mais il ne peut évidemment accomplir son rôle que s'il est nourri de l'expérience accumulée au sein de notre réseau et que s'il peut s'appuyer sur l'expertise correspondante.

Tout ceci ne peut être fait sans prendre en compte les situations respectives des établissements notamment en matière d'autonomie ou de rapport aux tutelles ministérielles.

Mais l'objectif est clair : **aider tous nos établissements à accéder à une démarche stratégique dans tous les domaines de gouvernance**, qu'il s'agisse de stratégie globale à court et moyen terme, de numérique, de gestion financière ou de ressources humaines.

Une question traverse cette problématique de la qualité et est de plus en plus souvent soulevée par nos membres. **Celle de l'assurance-qualité et de l'accréditation.** Dans le même temps où apparaissent de plus en plus d'agences nationales d'assurance-qualité, de nombreux établissements souhaitent recourir à des organismes d'accréditation susceptibles de leur

permettre d'accéder à une reconnaissance internationale. Le fait est que la plupart de ces organismes sont anglo-saxons et la question se pose donc de l'émergence potentielle d'alternatives francophones. À partir de plusieurs organismes déjà existants et en partie constitués en réseau, l'AUF – qui n'a pas elle-même vocation à devenir une agence d'accréditation - envisage d'encourager de tels rapprochements pour aider à constituer de telles alternatives, aussi souhaitées que souhaitables, surtout si elles savent développer des formes originales et convaincantes d'accréditation. Ce sera l'objet central de notre prochain colloque international annuel en novembre à Beyrouth.

Le devenir social et professionnel de nos diplômés.

C'est sans doute le principal défi, le plus nouveau aussi pour nous, auquel nous devons faire face. Comment en effet ne pas associer les préoccupations de qualité à celles liées au devenir de nos diplômés ? Comment en effet penser que nous pourrions nous contenter de la qualité des diplômes sans nous soucier des perspectives réelles qu'ils offrent à ceux qui les ont obtenus.

On pourrait croire cette question ancienne. Mais ce serait oublier les effets de cette démultiplication de l'enseignement supérieur à l'échelle mondiale et notamment en francophonie. Jamais sans doute la distorsion, quantitative et qualitative, n'a été aussi grande entre les flux de diplômés et les capacités d'absorption immédiate des économies dont ils font partie. Déjà sensible depuis longtemps dans les pays à déjà longue tradition universitaire comme au Maghreb, cette distorsion s'étend désormais à la majorité des pays francophones. Si tous les pays francophones ne sont certes pas dans la même situation, notamment la plupart des pays du Nord où globalement la relation formation supérieure-emploi fonctionne plutôt bien (au sens où la possession d'un diplôme est une protection sinon une garantie face au marché du travail,) c'est bien parce que leur niveau de développement est davantage en harmonie avec la structure de leur enseignement supérieur. Rien de tout cela dans les pays les plus neufs, si bien représentés ici, où à l'inverse la possession d'un diplôme supérieur apparaît souvent paradoxalement comme un handicap.

Comment ne pas s'indigner devant une telle situation ? Alors même que ces jeunes diplômés devraient incarner l'espoir de leurs pays, combien se désespèrent de voir les portes de l'avenir se fermer devant eux !

Notre proposition est de mettre cette question également au cœur de notre nouvelle stratégie en partant de trois éléments d'analyse sur lesquels se fondent trois axes stratégiques supplémentaires.

Le premier (axe 4) est un constat, celui de la distance considérable qui dans trop de pays sépare le monde universitaire de ses écosystèmes environnants. Comment nos diplômés du supérieur pourraient-ils trouver automatiquement leur place alors même qu'ils sortent d'un univers vivant souvent de manière autonome ou du moins sans relation directe avec son environnement socio-économique comme sur un archipel éloigné ! Sans relation directe, et souvent sous le signe de l'indifférence voire parfois de la méfiance.

Peu importe qui porte la responsabilité d'un tel écart. L'essentiel est de le surmonter et d'instaurer le dialogue indispensable entre nos établissements et les sociétés auxquelles ils appartiennent. Les libertés académiques si souvent invoquées, si importantes également pour préserver la liberté de pensée, de création, d'invention et de découverte de nos équipes, ne peut pour autant servir d'alibi à ce qui apparaît parfois comme une sorte d'extraterritorialité des universités.

Non, les universités sont aussi des éléments essentiels de nos territoires. Leur noblesse, leur rôle contemporain n'est-il pas précisément de savoir, comme aucune autre institution, marier l'universalité du savoir et la territorialité de leur exercice ?

De là l'importance de savoir nouer (ou approfondir) les liens qui unissent nos établissements à leurs environnements et de créer ces écosystèmes dont a tant besoin l'avenir de leurs étudiants.

C'est à vous, chers collègues, que ce mouvement appartient comme aux responsables politiques, économiques et sociaux de vos pays. L'AUF, là encore dans son rôle d'intermédiation, peut vous y aider, en faisant connaître ce qui marche ici ou là, les bonnes façons de construire un tel dialogue où chaque partenaire doit respecter le rôle de chacun. Nul renoncement en cela à la singularité académique. Au contraire, elle ne peut y acquérir que davantage de légitimité dans son souci affirmé de se préoccuper non seulement de la science mais aussi des usages sociaux de la science transmise et par là-même du devenir de tous ceux qui en bénéficient.

Ouvrons donc tous portes et fenêtres, engageons ces réflexions larges, acceptons de bousculer certaines de nos certitudes pour construire cette université francophone du XXI^e siècle, capable de porter une vision d'avenir partagée avec les autres acteurs, issue d'un dialogue permanent et structuré, source de prospective renouvelée.

Un projet en train de prendre corps devrait nous aider à consolider cette démarche, celui de l'Observatoire de la Francophonie économique (OFE), à l'initiative de l'Université de Montréal avec le concours du gouvernement du Québec et de l'AUF. Nous comptons beaucoup sur ce nouvel outil pour nous aider dans les années à venir à faire avancer cette prospective conjointe qu'appelle l'objectif visé.

Le deuxième élément (axe 5) provient de l'inévitable retour vers notre offre de formation d'un tel dialogue et du diagnostic qui l'accompagne. Pour riche qu'elle soit, à l'image des compétences nombreuses de nos équipes, sommes-nous assurés qu'elle répond toujours à notre vocation, celle d'assurer la production équilibrée de toute la gamme des qualifications indispensables à

nos pays, là encore dans leur diversité et dans la diversité de leur niveau de développement ? Nous connaissons bien désormais les nombreux décalages existants, nous connaissons bien les dérives que notre système engendre, surtout lorsqu'il est trop replié sur lui-même. Celles de ne porter attention qu'aux seules qualifications les plus hautes comme si nous étions encore principalement chargés de produire des professeurs d'université ou des chercheurs, pour ne pas dire nous reproduire nous-mêmes !

Combien parmi nous ont fait l'amère expérience de voir se transformer en diplôme général de passage, une formation voulue au départ professionnalisante et destinée à une insertion pensée comme nécessaire et bienvenue ?

Dans beaucoup de nos établissements, vous en êtes les témoins, nous n'assurons pas suffisamment de formations menant à toutes ces qualifications intermédiaires si indispensables aux économies en développement, conduisant par exemple aux métiers de techniciens supérieurs ou d'assistants ingénieurs qui forment l'ossature des économies modernes. Faute souvent de disposer des relais nécessaires dans les entreprises correspondantes ou de partager la vision prospective permettant les anticipations indispensables. Faute aussi souvent de disposer des équipements nécessaires voire des ressources humaines expertes en ces domaines.

De là, la difficulté à donner à de telles formations la dimension pratique qu'elles exigent pour jouer pleinement leur rôle d'insertion. Rien d'étonnant, alors, qu'elles ne soient plus considérées par nos étudiants que comme des passages obligés vers des qualifications plus élevées mais pas plus assurées pour autant d'ouvrir mieux sur le marché du travail.

C'est cette entreprise de revitalisation mais aussi de revalorisation de telles formations que propose notre cinquième axe stratégique. Cela ne se fera pas sans un changement radical de nos relations avec nos environnements économiques et sociaux permettant d'inclure ces partenaires non seulement comme nous aidant à anticiper les formations attendues mais encore comme des acteurs à part entière de ces formations, dans tous les domaines où leur expérience pratique et leur expertise sont irremplaçables. De nouveaux modèles peuvent ainsi naître en s'inspirant et en transposant intelligemment les expériences historiques et si convaincantes de cette « alternance » que portent de nombreux pays de la francophonie en ce domaine, au point de constituer des références mondiales. Je pense à la Suisse mais aussi au Québec et à ses Cegeps, ou encore à l'alternance à la française. Tous modèles contextualisés certes mais dont il est possible d'imaginer des transpositions pertinentes.

De ces transferts d'expertise, l'AUF peut être l'intermédiaire. Elle peut aussi encourager des expériences pilotes valant démonstrateurs avant que ne soit enclenché un indispensable passage à l'échelle. Et contribuer ainsi à ce que soit établi ou rétabli l'équilibre recherché dans l'offre de formation entre les différents types de parcours.

Le troisième élément (axe 6) va encore au-delà en prenant en compte le double déficit quantitatif et qualitatif existant entre offre de formation et demande de qualification dans de nombreux pays. Même à supposer que l'offre de formation soit mieux adaptée aux besoins du pays, il est évident que l'accroissement constant du nombre de diplômés rend difficile l'insertion de nombre d'entre eux, du moins avant le terme d'une longue période de transition. Pour autant c'est avec la perspective d'être recrutés par les fonctions publiques ou les grands groupes que vivent la plupart des étudiants, peut-être surtout ceux issus des milieux les plus modestes, souvent les premiers de leurs familles à accéder à l'enseignement supérieur.

Même si elle est depuis longtemps démentie par la réalité cette vision reste largement ancrée dans l'esprit de beaucoup d'étudiants, même dans les pays les plus développés. De là les nombreuses frustrations, incompréhensions voire révoltes qui peuvent naître de cette brutale confrontation à la réalité des marchés du travail. De là notre conviction, hélas confirmée par de nombreux phénomènes récents, que ce sont autant de **bombes à retardement** que nous sommes en train de fabriquer et que nous ne pourrions contribuer à désamorcer qu'en ouvrant de nouvelles pistes.

La principale d'entre elles réside certainement dans le développement de l'entrepreneuriat en considérant qu'il est pleinement de la vocation de nos établissements de s'y consacrer et de concevoir leurs diplômes aussi dans une telle perspective. **Non pas seulement pour insérer nos étudiants dans une économie déjà là mais aussi pour contribuer à créer la nouvelle économie qu'appelle le développement de leur pays.**

Là encore, l'expérience accumulée par de nombreux membres de notre Agence peut être mise au service de tous ceux pour qui cette évolution est indispensable. De nombreux exemples peuvent être trouvés de dispositifs mis en place avec succès pour développer non seulement cette culture de l'entrepreneuriat mais également de nouvelles pratiques d'encouragement et d'accompagnement des étudiants à se lancer dans une telle perspective.

Comment ne pas être convaincus en effet que ces nouvelles générations de diplômés sont le levain par lequel le développement peut advenir, à condition de mettre en place les outils nécessaires, et peut-être plus encore le contexte culturel et subjectif associé. Les partenariats avec les acteurs socio-économiques de proximité dont il a été question plus haut peuvent être ici des éléments facilitateurs. L'AUF doit s'engager dans cette voie aux côtés de ses membres, non seulement en aidant au transfert d'expertise mais là encore en encourageant la mise en place d'opérations expérimentales exemplaires. Ainsi du projet de transposer l'opération française « PEPITE » au Maghreb ou du projet financé par le Canada intitulé « Jeunes Leaders en Francophonie » ou encore du projet monté en RDC avec la Fondation BDA pour la création d'entreprises par de jeunes docteurs.

Les universités comme moteurs du développement global.

Troisième grand défi. D'une certaine manière il englobe ou plutôt il dépasse les deux précédents en soulignant la mission renforcée des universités dans le développement contemporain. Comment en effet ne pas tirer l'évidente conclusion des caractéristiques de la période dont tout le monde s'accorde à dire qu'elle est tirée par l'économie de la connaissance et du savoir ? Qui d'autre que les institutions où se créent et se transmettent au plus haut niveau savoirs, connaissances et compétences, autrement dit les universités et plus généralement les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, qui d'autre qu'eux peuvent être les guides et les moteurs des formes contemporaines du développement ? Partout. Pas seulement dans les pays les plus avancés mais dans tous les pays de notre francophonie sous l'effet de la globalisation et de l'interpénétration des économies. On peut appeler cela la mission voire la responsabilité sociétale (au sens fort de ce terme) des universités.

Question pour nous, universitaires francophones : sommes-nous en mesure d'assumer cette responsabilité ? Sommes-nous prêts à l'assumer en outrepassant notre seul rôle académique, sommes-nous prêts à ce que nos établissements ne soient pas seulement villes dans les villes comme l'impliquent désormais souvent nos tailles physiques et nos effets structurels, mais plus profondément, cités dans les cités, cités cœurs de nos cités, lieux de formation non seulement de compétences et de savoirs nouveaux mais aussi d'une citoyenneté, voire d'une humanité nouvelle ?

Certains de nos établissements, assurément oui, ils en témoignent régulièrement et sont déjà des repères essentiels dans de nombreux domaines. Mais que le chemin est encore long pour beaucoup d'entre nous, déjà face à des questions si difficilement solubles, faute de vision claire, faute des outils nécessaires, locaux, équipements, ressources humaines, faute d'une reconnaissance sociétale pas encore advenue ni dans l'esprit de leurs concitoyens ni même dans les politiques publiques !

Trois fronts apparaissent ici qui fondent nos trois derniers axes stratégiques proposés.

Le premier (axe 7) correspond à la poursuite au-delà de la seule formation initiale ou de la seule recherche académique de ce qui a pu être évoqué à propos du défi précédent. Savoir répondre à la demande croissante de qualifications de tous types, savoir transformer la science en force productive d'activités nouvelles, autant de contributions possibles au développement économique, social, environnemental en harmonie avec les objectifs du développement durable tels que les ont retenus les grandes organisations internationales.

Ce ne sont pourtant pas encore des activités communes partout dans nos établissements, ni la formation tout au long de la vie des personnes déjà engagées dans la vie active, ni le transfert de technologies, ni la contribution tout au long de la chaîne de l'innovation jusqu'au passage à l'acte créatif, ni la formation d'une culture environnementale nouvelle.

Là encore, l'avant-garde existe et les universités en font partie dans certains pays francophones mais que de chemin à parcourir pour tant d'autres, encore mal assurées de la qualité de leur formation initiale ou encore à la poursuite de dispositifs de recherche dignes de ce nom !

Si l'AUF peut ici jouer un rôle, c'est non seulement comme pour les axes précédents par son rôle d'intermédiation dans le transfert et l'échange d'expertise ou le soutien à des opérations exemplaires mais aussi par le travail de conviction fait auprès des autres acteurs de la vie sociale, auprès des pouvoirs publics ou des acteurs économiques et sociaux notamment.

Partout le développement repose sur la bonne articulation entre les trois acteurs fondamentaux que sont les acteurs académiques, les acteurs politiques, les acteurs socio-économiques. Quand ce triangle fonctionne bien, les conditions sont réunies pour un développement rapide et efficace. Quand l'un des côtés manque ou faillit, le développement devient une gageure. Avec vous, avec le réseau de relations de confiance noué au fil des années, l'AUF peut contribuer à faire naître ou à consolider partout de tels triangles vertueux.

Le deuxième front (axe 8) renvoie à un rôle sans doute plus classique de nos établissements mais qu'il importe de revisiter à la lueur des questions contemporaines. Il s'agit du rôle dans le développement culturel. Rôle naturel pour des institutions vouées à la production et à la transmission de savoirs et de savoir-faire de haut niveau, qu'il s'agisse des sciences, des humanités ou des arts. Mais qu'il s'agit de revisiter tant notre monde contemporain manifeste de paradoxes. Ainsi par exemple du rapport à la science qu'entretiennent les jeunes générations, une science dont ils utilisent chaque jour abondamment les dérivés technologiques mais qui pour beaucoup leur fait peur plus qu'elle ne les attire pour leurs études. Combien de ministres ou de collègues n'avons-nous pas entendu déplorer ce manque d'appétence qui voit dans beaucoup de pays moins de 30 % des jeunes étudiants se diriger vers des études scientifiques là où il en faudrait beaucoup plus. Ou à l'inverse comment (et faut-il) réguler cette forte attirance des jeunes pour les arts, la communication, les humanités, même quand on sait les difficultés ultérieures à en vivre ?

De là la place indispensable que doit prendre à l'université tout ce qui peut aider l'étudiant à se repérer en termes d'orientation future, à se repérer dans un univers culturel dont la culture scientifique et technique est une composante à part entière, également source d'émotions et de possibilités créatrices. Pour permettre à l'université de faire partout non seulement œuvre de formation, de recherche ou de développement mais aussi, disons-le avec une emphase assumée, œuvre de civilisation.

Le troisième front enfin (axe 9) prolonge l'ambition précédente vers le rôle interculturel des universités. La science ne peut connaître de frontières et les relations internationales des universités et de tous nos établissements d'enseignement et de recherche en sont en quelque sorte les témoignages et les garants.

Notre francophonie elle-même le reflète abondamment comme je l'ai souligné plus haut. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle nous avons engagé des relations nouvelles, plus approfondies, avec nos associations homologues représentatives d'autres univers culturels. Elles prendront notamment forme dans quelques semaines à l'occasion du Forum économique international des Amériques et de ce grand rendez-vous international qu'est la Conférence de Montréal. A la demande des organisateurs l'AUF y tiendra pour la première fois dans l'histoire de ce forum une table ronde consacrée au thème « Nouveau monde, nouvelle université » à laquelle nous avons convié les principales associations universitaires mondiales à participer.

Mais chaque établissement peut être le réceptacle et un lieu d'animation de cette interculturelité si nécessaire à un monde sans cesse à la recherche de son équilibre. Comment ne pas souligner à cet égard la portée indispensable de la mobilité étudiante comme celle des enseignants et des chercheurs ?

Y a-t-il au monde une autre institution où puissent être abordées sereinement toutes les questions, même celles qui aujourd'hui déchirent la Terre entière ? Et quelle satisfaction de voir dans nombre de nos réunions des collègues venant de pays en conflit s'asseoir à la même table et partager les mêmes préoccupations, les mêmes perspectives, les mêmes espoirs !

Oui, redisons-le ensemble pour en faire une fierté, une distinction peut-être sans partage : par sa double capacité à représenter l'universalité de la pensée humaine et à incarner en même temps des territoires spécifiques, l'université peut être ce **facteur structurel de paix** dont notre monde troublé, si préoccupant à bien des égards, a tant besoin.

Faut-il penser qu'une telle ambition est hors d'atteinte, notamment pour nos établissements les plus jeunes, les plus fragiles, les plus aux prises avec les problèmes les plus immédiats de l'explosion démographique étudiante ?

Nous ne le croyons pas. Nos trois grands défis ne renvoient pas à autant d'étapes de développement qu'il faudrait franchir une à une avant d'atteindre la maturité espérée. Avec des variantes locales ou nationales naturellement, aucun de ces défis ne peut être relevé sans prendre en compte les autres. Pourrait-on parler de qualité de la formation ou de la recherche ou de la gouvernance si tout cela débouchait sur des apories en matière de devenir de nos étudiants ou en matière de développement économique, social, environnemental ou culturel ? Comment imaginer à l'inverse fonder la reconnaissance d'une responsabilité sociale des universités sinon sur la qualité du service rendu ? Comment imaginer une insertion réussie sans reconnaissance des compétences acquises ?

En ce sens nos trois défis doivent être relevés ensemble même si cela n'exclut pas des priorités temporaires ou liées à des situations singulières. Et il en va de même des axes stratégiques proposés. Distincts et modulables selon des intensités et des temporalités propres à chaque établissement mais unis dans une même perspective d'ensemble.

De quels leviers disposons-nous pour les relever ?

Sommes-nous armés pour relever de tels défis ? Ensemble, oui, c'est la conviction que porte ce projet stratégique, à condition toutefois de bien utiliser les leviers à notre disposition.

Ces leviers sont nombreux mais encore sous-utilisés.

Ainsi de notre **expertise** collective mal connue, souvent découverte par hasard ou au hasard des rencontres ou colloques, même à l'intérieur des frontières d'un même pays. Cette expertise francophone, elle, constitue pourtant un infini réservoir de compétences, d'expériences et d'innovations.

L'Agence se propose de mieux aider à la faire connaître, notamment en préparant la publication d'un Atlas de l'expertise francophone dont un prototype vous sera présenté demain lors de la journée scientifique. Mais au-delà de cet outil, c'est la mise en œuvre de cette solidarité active entre nous qui sera la meilleure démonstration de l'efficacité de notre réseau.

Ainsi encore du **numérique**. J'en ai parlé plus haut comme instrument d'une transformation profonde de nos modes d'organisation pédagogique et scientifique. En ce sens l'Initiative pour le développement du numérique dans l'espace universitaire francophone (IDNEUF) engagée dès l'année dernière avec la création du méta-portail évoqué plus haut doit contribuer à cette transformation.

C'est aussi le sens de l'évolution progressive que nous engageons dans nos campus numériques francophones (CNF). On sait le rôle qu'ils ont joué depuis une vingtaine d'années et jouent encore dans plusieurs dizaines de nos établissements, notamment par l'accès à de nombreux services de formation ou de documentation qu'ils permettent à beaucoup de vos étudiants et enseignants ou chercheurs.

Mais partout où cela sera possible, nous voulons prendre en compte l'évolution de vos établissements, notamment leurs capacités d'équipement et leur maturité technologique, et modifier notre offre de services pour la rendre plus adaptée aux nouveaux besoins et à la dynamique de la stratégie proposée.

Nous voudrions en faire, chaque fois que possible, des lieux ouverts témoignant d'une nouvelle alliance avec l'écosystème environnant, où nos étudiants puissent à la fois apprendre sous des formes nouvelles préfigurant ce nouveau modèle

universitaire que nous appelons de nos vœux, mais aussi pratiquer grâce à la disponibilité d'équipements numériques inaccessibles ailleurs, mais encore rencontrer d'autres acteurs extérieurs à l'université, monter des projets d'entreprises ou d'activités nouvelles.

En cohérence avec ce qui précède, nous proposons d'appeler ces lieux, ces CNF renouvelés, des CNEUF ou Campus du nouvel espace universitaire francophone ! Ainsi nous ne nous contentons pas d'inciter au rapprochement université/cité, nous proposons de le mettre en actes avec tous ceux d'entre vous qui souhaiteront s'engager avec nous dans une telle entreprise. C'est le sens de l'appel d'offres que nous venons de lancer et dont nous attendons beaucoup.

On devine à quel point cette ambition repose aussi sur notre capacité à mobiliser des **partenaires** extérieurs au monde académique, et pas seulement pour réunir les fonds financiers indispensables à la conduite de projets d'ampleur. C'est aussi au regard des questions de fond que posent les défis à relever que de tels partenariats apparaissent indispensables. Comment imaginer en effet que la question de l'insertion professionnelle de nos diplômés ou de notre meilleure contribution au développement puisse être résolue par nos seules forces, fussent-elles mises pleinement en commun, ou par notre seule capacité prospective ? Ce serait une bien grave illusion que de le croire. De là l'importance du triangle vertueux évoqué plus haut, condition sans doute indispensable dans la plupart de nos pays, quelles qu'en soient les formes de tutelle ou d'autonomie réelles de nos établissements.

Dernier levier que j'évoquerai ici : **l'Agence elle-même et son organisation.**

J'ai proposé, et je remercie très chaleureusement notre Président et notre Conseil d'Administration d'avoir soutenu cette proposition, d'en faire un outil mieux adapté à cette stratégie. De là la création de trois nouvelles directions qui concrétisent cette adaptation et mettent en ordre de marche nos équipes dans la perspective indiquée : une direction de la veille, de l'innovation et de l'expertise qui a vocation à être notre outil d'analyse des grandes évolutions du monde universitaire, une direction des partenariats, bras armé de cette nouvelle dynamique contractuelle au sein comme en-dehors du monde académique, une direction du numérique au service de cette stratégie nouvelle.

Et pour rendre plus visible l'alliance nouvelle voulue avec notre environnement économique et social, nous avons mis en place une instance nouvelle qui la symbolise, un Conseil d'Orientation Stratégique (COS) composé de personnalités venues de nos différents continents, à la fois extérieures au monde académique mais toutes passionnées par le rôle qu'il peut jouer dans l'évolution contemporaine. C'est dire si leurs conseils pourront nous être utiles en même temps qu'ils contribueront dans leurs domaines respectifs à faire connaître nos actions et à faire progresser la recherche de solutions à nos préoccupations.

Vous le voyez, ce que je vous présente aujourd'hui, ce que nous vous présentons aujourd'hui, ce n'est pas seulement un projet stratégique – que j'ai d'ailleurs déjà eu le plaisir de présenter à beaucoup parmi vous – mais c'est **une stratégie prête à être mise en œuvre par une équipe organisée en conséquence.**

Au risque de transgresser les usages, je dirais même que nous sommes déjà sortis des « starting-blocks » si l'on me permet cet anglicisme sportif.

Vous aurez d'ailleurs remarqué que l'horizon temporel proposé pour cette mise en œuvre est 2017-2021. **C'est dire si nous sommes prêts et impatients de nous sentir légitimés et soutenus dans cette démarche renouvelée. Non pas dans quelques mois, mais dès demain, si telle est votre décision.**

En conclusion.

C'est par une telle perspective, en partageant une telle ambition que la francophonie universitaire que nous représentons peut devenir ou redevenir une référence utile au monde entier, universitaire et bien au-delà.

Nous avons pour nous une force associative sans équivalent dans le monde universitaire comme l'a démontré le parangonnage effectué lors de la préparation de ce projet stratégique. En particulier, nous vous proposons d'affirmer fortement notre volonté de contribuer au développement global en commençant par l'accent mis pleinement sur le devenir professionnel de nos étudiants.

Notre solidarité active le rend possible, sans affaiblir en quoi que ce soit ceux qui parmi nous font la course en tête. Au contraire, si nous agissons comme nous le proposons, ils pourront voir dans leur sillage naître et croître de belles réussites. Ils pourront plus que jamais se dire qu'ils ont œuvré pour le bien commun. Leur rayonnement international n'en sera que plus grand et avec lui celui de la francophonie toute entière. Notre langue, nos cultures et valeurs associées en prendront encore davantage sens, non seulement pour leur valeur intrinsèque héritée d'une longue histoire mais pour leur portée d'avenir, leur portée vers un avenir réussi.

Ce flambeau-là, nous pouvons parier que les jeunes générations le reprendront. Mais à nous de l'allumer et d'en maintenir la flamme !

Adoption des modifications des statuts de l'AUF

Le Secrétaire général de l'AUF, Jean-Pascal Bonhotal, a présenté la proposition de modification des statuts. Pour ce faire, il s'est appuyé sur la note de synthèse qui résume les principaux changements effectués sur les statuts adoptés en 2013 :

- La création d'une nouvelle catégorie de membres : les membres observateurs.
- La réduction du nombre de membres du Conseil associatif et du Conseil scientifique.
- Le changement des attributions du Conseil associatif.
- La création d'une nouvelle instance : le Conseil d'orientation stratégique.
- Les candidatures à la présidence, désormais individuelles.
- Le changement de titre de la partie portant sur le Recteur renommée « Direction exécutive ».

La présentation des modifications des statuts a été suivie d'interventions des participants :

- Une première intervention soulève la question de la réduction des pouvoirs du Conseil associatif. Le Président de l'AUF précise que ce changement correspond à la correction d'une anomalie. En effet, c'est bien au Conseil d'administration de statuer sur les demandes d'adhésion après instruction du Conseil associatif.
- Une autre intervention demande plus d'informations sur le statut des membres observateurs et le montant de leur cotisation. Le Recteur répond qu'il manquait un outil permettant de reconnaître la motivation des établissements qui ne peuvent ni être membre titulaire ni membre associé. L'AUF s'est inspirée d'autres organisations telle que l'OIF pour créer ce nouveau type de membre. Et le Recteur ajoute que la cotisation due sera fixée par le Conseil d'administration.
- Deux autres interventions expriment leur regret devant la réduction du nombre de membres au sein du Conseil associatif et notamment la réduction des membres des réseaux. Le Président insiste sur le rôle des réseaux qui doivent soutenir l'AUF à travers leurs activités. Il signale aussi que la réduction du nombre de membres du Conseil associatif permet de réaliser des économies. De plus, le Recteur ajoute que la réduction du nombre de membres au sein du Conseil associatif est due à un souci de proportionnalité avec le nombre de membres associés représentés au Conseil associatif. Ce changement est aussi effectué dans un souci de rééquilibrage avec les autres instances devant la création du Conseil d'orientation stratégique.

L'Assemblée générale approuve la proposition de modifications des Statuts. Les Statuts proposés entrent immédiatement en vigueur.

Représentants des États et des gouvernements au Conseil d'administration de l'AUF

● **Les 11 représentants des États et gouvernements au Conseil d'administration de l'AUF, désignés par le Conseil permanent de la Francophonie pour la mandature 2017-2021, sont les suivants :**

- **Cameroun :** Mme Yvette KOLOKO, Conseiller technique, Chef de la Division des Affaires Diplomatiques à la Présidence de la République
- **Canada :** M. Karim AMEGAN, Correspondant national du Canada auprès de l'OIF à Paris, Ambassade du Canada à Paris
- **Canada – Québec :** Mme Christina VIGNA, Directrice de la Francophonie, Ministère des Relations internationales, de la Francophonie et du Commerce extérieur
- **Côte d'Ivoire :** Mme Khady DIALLO, Secrétaire générale de la Commission Nationale de la Francophonie, Ministère de la Culture et de la Francophonie, et Correspondant national de la Côte d'Ivoire auprès de l'OIF à Paris
- **Fédération Wallonie-Bruxelles :** M. Alain VERHAAGEN, Directeur du département Francophonie au sein de Wallonie-Bruxelles International
- **France :** Mme Caroline MALAUSSÉNA, Déléguée aux Affaires francophones, Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères
- **Liban :** Mme Fadia KIWAN, Représentante personnelle du Président de la République du Liban auprès du CPF
- **Maroc :** M. Yahia BOUGHALED, Président de l'Université Chouaïb Doukkali
- **Roumanie :** Mme Aurelia GROSU, Conseillère – Affaires politiques, Ambassade de Roumanie à Paris
- **Suisse :** M. Marc BRUCHEZ, Chef du service de la Francophonie, Département fédéral des Affaires étrangères, Direction politique, Division Afrique subsaharienne et Francophonie
- **Vietnam :** Son Excellence M. Hong Phan LE, Représentant personnel du Président de la République socialiste du Vietnam auprès du CPF, Délégué permanent auprès de l'Unesco

La représentante mandatée de la Secrétaire générale de la Francophonie est :

- **Organisation internationale de la Francophonie :** Mme Rajae ESSEFIANI, Conseillère chargée de l'Education et de la Langue française, Cabinet de la Secrétaire générale, Mme Michaëlle JEAN

Candidatures pour la présidence de l'AUF et les Conseils

→ Les candidatures pour la présidence

Les candidatures pour la présidence de l'AUF ont été déposées au Secrétariat de l'Assemblée générale, dans les délais prescrits dans la note relative au déroulement des élections, c'est-à-dire le 10 mai 2017 avant 19h00.

Les deux personnes s'étant portées candidates sont les suivantes :

M. Sorin Mihai CÎMPEANU, Recteur, Université des sciences agronomiques et de médecine vétérinaire, Bucarest, Roumanie

Mme Ana GUTU, Premier Vice-Recteur, Université libre internationale de Moldavie, Chisinau, République de Moldavie

→ Les réunions régionales

Les membres titulaires de chacune des régions de l'AUF au sens de l'Assemblée générale -Afrique, Amériques, Asie-Pacifique, Europe centrale et orientale, Europe de l'ouest, Maghreb et Moyen-Orient - se sont réunis séparément afin de désigner les candidats souhaités au Conseil d'administration. Cela a mené à la désignation des 16 candidats suivants en vue de l'élection le 12 mai 2017 :

M. Khaled BOUABDALLAH, Université Jean Monnet, Saint-Etienne, France
Suppléant : Jean-François BALAUDÉ, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, France

M. François BUSSY, Université de Lausanne, Lausanne, Suisse
Suppléant : Catherine RIS, Université de la Nouvelle-Calédonie, Nouméa, France

M. Jacques COMBY, Université Jean Moulin Lyon 3, Lyon, France
Suppléant : Alain JAILLET, Université de Cergy-Pontoise, France

Mme Monique CORMIER, Université de Montréal, Montréal, Canada
Suppléant : Jacques FREMONT, Université d'Ottawa, Canada

M. Mihnea COSTOIU, Recteur, Université Politehnica de Bucarest, Bucarest, Roumanie
Suppléant : Jean-Marc LAVEST, Fondation Université française en Arménie

M. Salim DACCACHE S.J., Université Saint-Joseph, Beyrouth, Liban
Suppléant : Zeinab SAAD, Université libanaise, Liban

M. Pierre-André PIERRE, Université Notre-Dame d'Haïti, Port-au-Prince, Haïti
Suppléant : Fritz DESHOMMES, Université d'État d'Haïti, Port-au-Prince, Haïti

M. Yves POULLET, Université de Namur, Namur, Belgique
Suppléant : Serge JAUMAIN, Université libre de Bruxelles, Belgique

M. Bouchaib MERNARI, Université Sultan Moulay Slimane, Béni Mellal, Maroc
Suppléant : Houdaïfa AMEZIANE, Université Abdelmalek Essaâdi, Maroc

Mme Sackona PHOEURNNG, Institut de technologie du Cambodge, Phnom Penh, Cambodge
Suppléant : Phouthone VANGKONEVILAY, Université des sciences de la santé du Laos

M. Armand René Panja RAMANOELINA, Université d'Antananarivo, Antananarivo, Madagascar
Suppléant : Said BOURHANI, Université des Comores

M. Koina RODOUMTA, École nationale supérieure des travaux publics, N'Djaména, Tchad
Suppléant : Jean Rosaire IBARA, Université Marien Nguabi, Brazzaville, République du Congo

M. Fethi SELLAOUTI, Université de Tunis El Manar, Tunis, Tunisie
Suppléant : Lofti, KAMOUN, Université de Sfax, Tunisie

M. Ibrahima THIOUB, Université Cheikh Anta Diop de Dakar, Dakar-Fann, Sénégal
Suppléant : Tidou Abida SANOGO, Université Jean Lorougnon Guédé, Daloa, Côte d'Ivoire

M. Faustin TOENGAHO LOKUNDO, Université de Kisangani, Kisangani, République démocratique du Congo
Suppléant : Gaspard BANYANKIMBONA, Université du Burundi, Bujumbura, Burundi

Mme Hélène VELASCO-GRACIET, Université Bordeaux Montaigne, Pessac, France
Suppléant : Anne-Françoise ZATTARA-GROS, Université de La Réunion, France

→ La réunion des membres associés

Les membres associés se sont réunis dans une même salle, toutes régions confondues, afin de désigner les huit candidats suivants en vue de l'élection le 12 mai 2017 :

M. Hatem ALAMY, Président, Université moderne de gestion et des sciences, Beyrouth, Liban

M. Dumitru CHIRLESAN, Recteur, Université de Pitesti, Pitesti, Roumanie

M. José Celso FREIRE JUNIOR, Vice-Président aux Relations Internationales, Université d'État Paulista Julio de Mesquita Filho, São Paulo, Brésil

Mme Cristina GIACOMA, Professeure des Universités, Université de Turin, Turin, Italie

M. Bo JIANG, Vice-Président, Université Tongji, Shanghai, Chine

M. Duc Hinh NGUYEN, Recteur, Université de médecine de Hanoi, Hanoi, Viet Nam

Mme Katalin DR. TÖRÖKNÉ DR. SZILÁGYI, Professeur, Université de sciences économiques appliquées et de gestion, Budapest, Hongrie

M. Lucien ZIHINDULA BIGURU, Directeur général, Institut supérieur d'informatique et de gestion, Goma, République démocratique du Congo

→ La réunion des membres des réseaux

Les membres des réseaux se sont réunis dans une même salle, toutes régions confondues, afin de nommer les deux membres qui les représenteront au Conseil associatif. Les deux personnalités suivantes ont été nommées :

Mme Naima CHABBI CHEMROUK, Vice-Présidente APERAU, Association pour la promotion de l'enseignement et de la recherche en aménagement et urbanisme, Montréal, Canada

M. Dominique GENTILE, Président de la CITEF, Conférence internationale des formations d'ingénieurs et techniciens d'expression française, Versailles, France

Les listes des candidatures ont été validées le jeudi 11 mai 2017 par le Bureau du Conseil d'administration.

Journée Scientifique

● *La stratégie 2017-2021 de l'AUF : Accompagner les universités à faire face aux défis auxquels elles sont confrontées pour construire ensemble le Nouvel Espace Universitaire Francophone*

Ouverture de la journée

La journée scientifique s'est ouverte par deux interventions du Président de l'AUF puis du Recteur de l'AUF. Le texte intégral de leurs discours est présenté ici en encadré

M. Abdellatif MIRAOUI **Président de l'AUF**

Bonjour Mesdames,
Bonjour Messieurs,
Bienvenue à cette journée scientifique !

Vous le savez, cette journée a été conçue comme un moment d'échanges privilégiés et de réflexion collective autour des trois défis pour lesquels l'Agence invite désormais ses membres à se mobiliser à travers la stratégie, qui est aujourd'hui notre stratégie, puisque nous l'avons, ensemble, adoptée hier.

Mais avant d'aller plus loin dans l'organisation de cette journée scientifique, je tiens à remercier chaleureusement, le Comité scientifique composé des membres du bureau de notre Conseil scientifique, sans qui, cette journée n'aurait pu se tenir. Ils sont sept et n'ont pas ménagé leurs efforts, je veux donc les citer et je vous demande de les applaudir :

- M. Mohamed Larbi KERKEB
- Mme Isabelle GLITHO
- Mme Dolla KARAM-SARKIS
- M. Radu UPREAN
- M. Jean PEETERS
- M. Evens EMMANUEL
- M. TRINH VAN Minh

Merci à vous Chers Collègues ! « C'est de la belle ouvrage ! », comme disent nos amis québécois !

Cette journée s'articule autour de 4 tables rondes dont les trois premières déclineront les trois grands ensembles des défis de notre stratégie :

- La qualité dans l'enseignement supérieur et dans la gouvernance ;
- L'employabilité et l'insertion professionnelle ;
- L'université, comme opérateur de développement local et global.

Nous avons souhaité que la composition de ces trois premières tables rondes reflète au mieux la diversité des contextes que nous pouvons rencontrer au sein de notre réseau mais également permettre que se croisent des regards académiques et non académiques.

La 4^{ème} et dernière table ronde est dédiée à la présentation de trois projets phares mis en œuvre par notre Agence, une manière de valoriser les expertises et les innovations de notre espace francophone universitaire, mais aussi et plus directement, une manière très concrète de décliner notre stratégie.

Que pouvons-nous espérer d'une telle journée ?

D'abord qu'elle puisse être utile à chacune et à chacun dans son propre établissement. Ensuite, qu'elle permette de dégager quelques recommandations dont notre Agence pourrait se nourrir pour élaborer sa prochaine stratégie.

Je souhaite donc conclure ces mots d'introduction, en vous remerciant, par anticipation, de votre réflexion et du travail excellent dont, je suis certain, vous nous ferez bénéficier aujourd'hui.

Enfin, je vous rappelle que notre journée scientifique se prolongera ce soir avec un dîner de gala durant lequel nous remettons les prix scientifiques aux meilleurs chercheurs francophones qui, dans leur discipline, se sont distingués ces dernières années.

Bref, nous allons vivre une journée riche d'échanges et de dialogue, à l'image même de notre Agence et de l'esprit qui, depuis le début de nos travaux, anime notre Assemblée générale.

Excellent travail à chacune et chacun !
Merci de votre attention.

M. Jean-Paul de GAUDEMAR **Recteur de l'AUF**

Mesdames et Messieurs,
Chers collègues,

Je me joins d'abord aux remerciements que vient d'adresser le Président Abdellatif Miraoui aux organisateurs et à tous les intervenants, nombreux, lors de cette journée. De ces derniers, je connais l'expérience, la compétence et le talent. Je suis donc certain qu'ils vont apporter de riches matériaux pour notre action.

Car mon message principal tient en une phrase, lourde de sens. Nous venons en effet, hier lors de l'Assemblée générale, d'adopter notre nouvelle stratégie pour la période 2017-2021. Aujourd'hui, il ne s'agit plus de la commenter mais de commencer à la mettre en œuvre, sur nos différents terrains, dans nos différents pays.

C'est dans cette optique d'une réflexion pour l'action que nous avons conçu puis organisé ce colloque.

Autour de trois tables rondes d'abord, chacune abordant l'un des trois grands défis autour desquels se déploie notre stratégie. Chacune de ces tables rondes doit permettre de sentir à la fois l'unité et la diversité de notre action collective. Unité formée autour du partage des axes stratégiques, diversité des situations régionales et nationales. Diversité des points de vue aussi : c'est l'apport des intervenants issus de partenaires importants que de nous livrer un regard à la fois extérieur et intéressé sur nos actions et la part qu'ils y prennent.

De ces tables rondes, des débats qui s'en suivront, des pistes qu'elles ouvriront, nous ressortons à coup sûr plus lucides, et mieux armés sur les nécessaires façons d'agir.

À ces trois tables rondes consacrées à la stratégie, nous avons voulu adjoindre deux autres éléments illustratifs de nos orientations principales. D'abord en donnant la parole à notre énergique présidente du réseau des femmes responsables de l'enseignement supérieur lancé avec notre soutien il y a deux ans. Elle nous présentera son réseau mais plus encore les actions qu'il conduit, notamment son prochain colloque en septembre 2017 qui se tient à Moncton. Façon de montrer que du principe d'égalité, nous faisons aussi un moteur pour l'action. Puis nous vous présenterons l'état d'avancement d'outils que nous sommes en train de construire et qui, chacun à sa manière, illustre la façon de mettre en œuvre certains de nos axes stratégiques.

Ainsi du métaportail IDNEUF dont nous voulons faire un outil au service du renouvellement pédagogique qu'impose la qualité des formations supérieures délivrées. Ainsi encore du prototype d'Atlas de l'expertise francophone destiné à devenir un précieux outil de travail pour tous ceux, si nombreux, qui recherchent de l'expertise adaptée à leurs projets universitaires, scientifiques ou de développement.

Ainsi enfin du prototype d'Index de citations francophones dont nous voudrions qu'il aide à la promotion des travaux des chercheurs francophones trop souvent pénalisés par les systèmes existants de repérage des publications.

Voilà de quoi penser que cette journée sera riche d'apports, de contributions, de débats. Mais, vous l'avez compris, nous en attendons d'abord et surtout qu'elle vous arme du mieux possible pour vos actions à venir dans chacun de vos établissements comme pour notre action collective guidée par notre nouvelle stratégie.

Bonne journée à toutes et tous !

Table ronde 1 : Les universités face au défi de la qualité

→ INTRODUCTION

● Mme Isabelle GLITHO, Doyen honoraire de la Faculté des Sciences de Lomé (Togo)

Pour la construction d'un nouvel espace universitaire francophone, l'AUF se positionne aux côtés des Institutions-membres pour faire face aux défis qu'elles rencontrent dans les domaines de la qualité, de l'employabilité et de leur fonction socio-économique d'opérateur du développement. L'objectif est de faire des « Universités » des laboratoires de la société et des acteurs de premier ordre de la construction du lien socio-culturel.

La qualité de l'Enseignement supérieur est un atout pour tous les pays. C'est le gage de l'excellence de la construction des compétences pour conduire le développement. Les universités doivent donc inventer un nouveau mode pédagogique actif, intégrant les apports du numérique et s'appuyant sur la recherche, pour faire face au défi d'une augmentation exponentielle des effectifs et aux classements mondiaux.

Pour être compétitives, dans un environnement de réduction parfois drastique des financements des programmes de recherche, les Institutions de l'enseignement supérieur doivent veiller à l'élaboration et à l'évaluation de politiques publiques de recherche pertinentes, avec une adéquation raisonnée entre les moyens et les objectifs d'impact socio-économique.

Elles doivent aussi répondre au défi de la qualité dans la gouvernance des établissements et ceci dans un environnement compétitif et concurrentiel. Cela implique la mise en place et l'évaluation de systèmes de pilotage efficaces et efficaces.

L'évaluation sera donc le maître mot dans une démarche d'amélioration permanente de la qualité des formations, de la recherche et de la gouvernance. Pour cela, les IES doivent se doter d'outils spécifiques avec des indicateurs mesurables pour l'atteinte des objectifs fixés.

Cette première table ronde nous permettra de réfléchir sur les défis de la qualité, concept complexe multidimensionnel et évolutif, centré sur le triptyque objectifs-moyens-résultats appliqué à la Formation, à la Recherche et à la gouvernance pour les enjeux d'un développement durable dans des environnements divers, porteurs de réalités spécifiques complexes et parfois d'une grande vulnérabilité.

Les différents sujets abordés par les orateurs illustreront les aspects de l'Assurance qualité définis par David Woodhouse, en 1999. En effet, ils vont tour à tour nous parler des stratégies, des procédures et des actions développées dans différentes zones géographiques et linguistiques pour garantir l'instauration, le maintien et l'amélioration de la qualité dans l'enseignement supérieur. Les centres de qualité des universités anglo-saxonnes, les initiatives d'excellences françaises, le développement d'un meilleur processus d'internationalisation et les partenariats publics/privés nous seront décrits comme autant d'outils pour l'atteinte des objectifs de la qualité dans l'IES

→ INTERVENTIONS

● M. François GERMINET, Président de l'Université de Cergy-Pontoise (France)

La qualité pour attirer l'excellence et faire ainsi partie des meilleures universités mondiales est devenue un enjeu majeur depuis plus d'une décennie. Les universités anglo-saxonnes ont mis en place depuis longtemps des centres de pilotage de la qualité, qui les aident à définir la trajectoire de leur établissement et à maîtriser leur réputation : ce que l'on appelle parfois une « planning unit ». Les universités qui ont fortement progressé dans les classements internationaux se sont appuyées sur de tels outils. Avec les initiatives d'excellence françaises (IDEX/ISITE), les universités françaises s'ouvrent un peu plus à ces enjeux de la maîtrise de leur stratégie et de leur positionnement face à leurs homologues nationaux et internationaux.

● M. Bo JIANG, Vice-président de l'Université Tongji (Chine)

Le XXI^e siècle est caractérisé par une mondialisation rapide. Les établissements d'enseignement supérieur doivent être conscients que la mondialisation peut représenter pour eux une « opportunité de développement », un « défi » voire une « menace ». En Chine, de plus en plus d'établissements d'enseignement supérieur cherchent à renforcer leurs coopérations et leurs échanges internationaux (internationalisation) et participent ainsi activement au processus de mondialisation. La coopération et les échanges internationaux constituent une des cinq missions principales des universités. Face à l'avenir, le cas de la Chine montre que les établissements d'enseignement supérieur doivent reconsidérer les bénéfices apportés par l'internationalisation, mais aussi revoir leur stratégie internationale, réévaluer leurs programmes internationaux, construire de nouvelles formes de coopération et renouveler leurs plateformes d'échange. Un meilleur processus d'internationalisation permettra aux universités d'améliorer significativement la qualité de leur développement.

● M. Serge JAUMAIN, Président de la Commission des relations internationales de l'Académie de Recherche et d'Enseignement Supérieur (ARES) (Belgique)

Dans le monde de plus en plus globalisé de l'enseignement supérieur, la qualité (de l'enseignement, de la recherche et de la gouvernance) s'est imposée comme un enjeu essentiel pour toutes nos universités. La nouvelle stratégie de l'AUF ne pouvait l'ignorer ; pour « Construire ensemble le nouvel espace universitaire francophone », elle lui réserve logiquement une place prioritaire.

Après avoir rappelé comment depuis une vingtaine d'années le défi de la qualité a été au cœur de multiples réflexions et actions un peu partout dans le monde et notamment en Europe dans la foulée du processus de Bologne, la communication soulignera que la volonté de croiser et de partager les expériences et les meilleures pratiques a débouché sur de multiples initiatives (notamment au niveau de l'AUF). Elle mettra en évidence le fait qu'il y a dans ce domaine une véritable attente des acteurs bien illustrée par l'exceptionnel succès des colloques organisés

ces deux dernières années par le G3 de la francophonie (Université de Montréal, Université de Genève et Université libre de Bruxelles). Ceci permettra de souligner le rôle que doit jouer dans ce domaine un réseau international comme celui de l'AUF pour connecter tous les acteurs francophones, faciliter les échanges d'expériences tout en garantissant la diversité des systèmes d'assurance qualité (qui répondent aux spécificités de chaque système d'enseignement) et enfin veiller à l'appropriation des processus qualité par l'ensemble du personnel de chaque université.

● **M. Alain Blaise BATONGUE, Secrétaire Exécutif du Groupement Inter patronal du Cameroun**

« Construire des partenariats publics/privés, véritable défi sur la voie de la professionnalisation pour l'université francophone »

Depuis quelques années, le partenariat Université-Entreprise dans l'espace francophone se présente comme la clé de voûte du processus de professionnalisation des enseignements, véritable leitmotiv des politiques actuelles de modernisation qualitative de cet ordre d'enseignement. De l'autre côté, l'accès à des ressources humaines de qualité demeure une importante préoccupation pour la plupart des entreprises de ces pays. C'est ainsi que l'ouverture de l'université au monde socioéconomique et vice-versa est devenue un enjeu majeur. Plus que jamais, l'entreprise et l'université doivent apprendre à travailler ensemble, mettre en commun leurs ressources et interagir dans le déploiement des activités de formation, de recherche et de développement.

La traduction opérationnelle des engagements pris de part et d'autre face à cette nécessité rencontre cependant des obstacles divers et parfois structurels. L'environnement socio-économique et institutionnel est-il finalement permissif pour le développement du partenariat Université ? Les faiblesses sont-elles intrinsèques à chaque partie ? Quels dépassements peuvent ouvrir de nouvelles perspectives à cette donne sur la voie de la recherche d'une meilleure adéquation formation-emploi ? Quelles expériences concrètes peuvent déjà être relevées à travers les conventions GICAM-Université de Douala et comment peuvent-elles inciter à l'optimisme ?

→ SYNTHÈSE DES DÉBATS

● **M. Alain ONDOUA, Directeur de la région Afrique Centrale et des Grands Lacs de l'AUF**

Il m'échoit de vous présenter le rapport de synthèse de la table ronde numéro 1 relative à la thématique suivante : « Les universités face au défi de la qualité ».

En guise de préambule, l'esprit et les objectifs doivent être soulignés : nécessité de regards croisés (académiques et non académiques) sur notre feuille de route à 4 ans (2017-2021), dans un esprit de contextualisation, de diversité des contextes et d'alimentation concrète (par des recommandations) de cette nouvelle stratégie.

Cette stratégie vise à saisir plusieurs grands enjeux : massification des effectifs notamment dans les universités en développement, insertion professionnelle des diplômés, contribution des universités au développement local et global. La qualité a vocation à servir ces grands enjeux, sans être considérée comme une fin en soi. L'objectif étant de faire des universités des laboratoires de la société, et de pouvoir réaliser ce que l'on a dit que l'on ferait.

De ce point de vue, la majeure orientation dans le cadre de cette table ronde a été de considérer que la qualité constitue un outil au service de la gouvernance ; participant ainsi à la planification stratégique et au pilotage de la métamorphose des universités (pour reprendre le mot du Président). Cette métamorphose ne peut se réaliser par ailleurs sans ouverture des universités par l'internationalisation et le partenariat avec le monde socio-économique.

En guise de méthodologie, plutôt que de procéder à une recension chronologique des différentes interventions, le risque a été pris de ne mettre en évidence que les lignes de force de la table ronde, en renvoyant au contenu circonstancié des dites communications. Les intervenants ne seront pas nommément visés (présentation en a été faite par la modératrice, présumée connue de tous). Ceci ne me dédouane pas de m'excuser d'avance des éventuelles lignes de force qui auraient été omises dans le cadre du présent exercice.

La tentation pourrait être alors de confronter les universités au prisme d'un standard de qualité, et d'essayer de dégager des figures de la qualité (une sorte d'échelle de la qualité) dans les universités. De façon plus simple, notre table ronde a permis, autour du défi de la qualité, de dégager deux types d'enjeux de pilotage des universités : des enjeux externes d'une part et des enjeux internes d'autre part.

● À propos des enjeux externes

Quelques pré-requis ont été mis en avant, notamment la nécessité de systèmes d'information et de données fiables, la mise en place d'observatoires (vie étudiante, recherche) dans l'objectif de nourrir la gouvernance et la planification.

Dès lors, il est possible d'entreprendre le processus de comparaison avec les autres institutions pour mieux mesurer sa propre trajectoire (en repérant les institutions similaires qui ont emprunté la même trajectoire). Des indicateurs clés doivent être par ailleurs identifiés, notamment sur l'équilibre formation/recherche, l'employabilité, les ressources propres.

Tout ce processus ne peut être entrepris, sans valorisation de l'ouverture internationale des universités.

De ce point de vue, l'internationalisation apparaît comme un vecteur de qualité et donc d'amélioration des universités (pertinente internationalisation = meilleure université). En effet, pour un partage des expériences et des bonnes pratiques, il est possible de mettre en place des plateformes internationales, permettant de fructueux échanges tout en préservant les spécificités inhérentes au contexte.

Autre ouverture indispensable, en vue principalement d'améliorer la qualité de la formation, la rencontre des deux mondes voire des cultures jusqu'ici séparés, en l'occurrence l'académique et celui des entreprises. Cette rencontre impérieuse vise à établir un partenariat public-privé gagnant-gagnant au service de la qualité de la formation. Les initiatives du GICAM (centre de réflexion économique intégrant le regard des universitaires, processus de conventionnalisation dans l'optique de structurer des plateformes de coopération universités-entreprises.

Les débats ont permis d'enrichir ces différentes perspectives, par la nécessaire relation universités et institutions de recherche pour la qualité de la recherche et de la formation. Il en est de même du rayonnement ou de l'attractivité de l'espace universitaire Francophone, voire de la valorisation de la langue française en tant qu'elle constitue un atout d'employabilité sur des territoires non exclusivement francophones.

● Concernant les enjeux internes

Il apparaît central de traduire la démarche d'assurance qualité en interne par des indicateurs de comparabilité venant nourrir des outils de pilotage interne. Ils permettent alors de mettre en mouvement l'institution dans tous ses secteurs, toutes ses structures, chacun étant partie prenante de la démarche. Cette dernière doit se faire de concert avec la mise en place, au sein de l'institution, d'une unité de planification dédiée.

Cette démarche doit par ailleurs être centrée sur l'appropriation dans une approche formative et non pas sanctionnante ; dans une logique d'adaptation aux différents contextes et non d'homogénéisation. Chaque acteur doit pour ce faire comprendre l'intérêt de la démarche et constater son impact réel. On passerait ainsi d'une logique de contrôle au développement d'une culture de la qualité.

L'efficacité de tout ce dispositif ne peut être atteinte que si la démarche est appréhendée comme outil de communication, avec objectifs à la fois en interne (convaincre les acteurs de bouger) et au plan externe (convaincre les parties prenantes de soutenir l'établissement).

Comment peut-on envisager le rôle de l'AUF face à ces enjeux ? Quelques recommandations ont été avancées :

- Dans le domaine de l'assurance qualité, connecter les initiatives multiples, faciliter les échanges d'expérience, garantir la diversité des systèmes d'assurance qualité (pas de transposition des systèmes du Nord), aider à l'appropriation par chacun, construire un espace de dialogue, accompagner les établissements membres dans l'auto-évaluation et l'élaboration des plans stratégiques, construire une banque de données d'experts ainsi que de grands espaces de solidarité active entre universités. Les débats ont permis en outre de souligner l'importance de l'aide à la conduite du changement du fait de la confrontation aux standards internationaux.
- En matière de partenariat universités-entreprises, encourager l'essaimage voire la dissémination, notamment sur les territoires africains et de l'océan indien, des expériences conventionnelles du type de celle nouée, au Cameroun, entre le plus important groupement patronal et l'AUF.

En définitive, et pour reprendre deux idées avancées en guise d'observations terminales : dans le domaine de la qualité, il est important de choisir la pente en fonction de l'environnement et du contexte, tout en maintenant une solidarité agissante ; la qualité participe d'un processus, qui doit donc être planifié et adossé sur une équipe dédiée.

Table ronde 2 : Les universités face au défi de l'insertion professionnelle

→ INTRODUCTION

● **M. Mohamed L. KERKEB, Directeur du Centre de Ressources Informatiques de l'Université Abdelmalek Essaâdi (Maroc)**

Les difficultés d'intégration de nos jeunes dans le monde du travail constituent un des problèmes récurrents de nos sociétés francophones. Plus sensibles que d'autres catégories aux variations des conjonctures économique, les jeunes sortants des universités bénéficient de chaque embellie économique, mais subissent également de plein fouet toute dégradation de la situation de l'emploi.

L'insertion des diplômés constitue une nouvelle mission pour les universités et l'un des plus importants défis auxquels se trouvent confrontés nos pays francophones. La question de l'employabilité des jeunes s'inscrit au cœur des priorités du développement des ressources humaines, qui sont notre principale richesse et notre meilleur atout en matière de développement économique et social. Une contrainte très forte sous-tend une telle approche ; c'est l'amélioration de l'employabilité qui est étroitement liée à l'accroissement des rendements internes et externes du système d'éducation et de formation.

Aujourd'hui, les institutions académiques nécessitent plus que jamais, des structures dédiées à l'insertion professionnelle, capables de fournir des supports documentaires et des analyses en temps quasi-réel, sur lesquels baser les processus de décision, d'évaluation et de planification

de leurs politiques de formation. Il est important que les universités puissent réagir rapidement afin de corriger tout déficit structurel entre les offres d'emploi proposées aux jeunes diplômés, et le nombre de diplômés arrivant chaque année sur le marché du travail.

Une insertion professionnelle réussie de nos diplômés nécessite plus que jamais des solutions construites en partenariat pour que le jeune lauréat, mais aussi l'entreprise s'y retrouvent : emploi décent et durable pour le diplômé, des ressources humaines qualifiées pour l'entreprise.

Il est assez paradoxal que le gros du contingent de personnes sans emploi vient des diplômés dans certaines de nos sociétés francophones –en particulier celles du Sud-, lorsque les entreprises clament un déficit important en ressources humaines qualifiées. Que deviennent les étudiants après avoir obtenu leurs diplômes ? Comment accèdent-ils à l'emploi ? Le chômage des jeunes diplômés résulte-t-il pour l'essentiel de l'inadéquation entre la formation et l'emploi ? Sont là, autant de questions que l'université doit chercher à répondre de manière scientifique et rigoureuse, et que ce deuxième panel de la journée scientifique peut apporter des pistes de réponses.

→ INTERVENTIONS

● M. Daniel McMAHON, Recteur de l'Université du Québec à Trois Rivières (Canada)

L'employabilité et l'insertion professionnelle de ses diplômés sont au cœur des activités développées par l'UQTR en matière de recherche, de formation et de transfert d'expertise. Le recteur de l'UQTR présentera comment son université se distingue par son excellente capacité de collaboration avec les divers milieux socioéconomiques aux niveaux local, national et international, notamment :

- par ses programmes, dont plusieurs sont offerts selon l'approche par compétences (APC), et développés en collaboration avec le milieu pour répondre aux besoins des étudiants et du marché du travail ;
- par sa recherche appliquée qui favorise le transfert de ses innovations sociales et technologiques vers le milieu, en incluant une participation étudiante ;
- par le développement d'outils de formation et d'expérimentation, notamment les cliniques-écoles et le Carrefour d'entrepreneuriat et d'innovation (CEI) ;
- par ses projets internationaux, comme le projet « Jeunesse malgache compétente au travail », qui est développé en collaboration avec l'AUF et des établissements malgaches partenaires.

● M. Victor HARISON, Directeur général de l'Institut national des sciences comptables et d'administration d'entreprises (INSCAE) (Madagascar)

Face à une démographie croissante et à une rareté de ressources, l'enseignement supérieur doit répondre aux besoins du développement national et obéir aux exigences des normes internationales. La présente communication s'intéresse à la responsabilité de différentes parties prenantes dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie 2017-2021 de l'AUF. Elle s'appuie sur une sélection de travaux de recherche et une illustration de quelques cas.

● **M. Fouad ZMOKHOL, Président du Rassemblement des Dirigeants et Chefs d'entreprises Libanais au Monde (Liban)**

L'emploi est devenu un défi majeur pour les étudiants, leurs familles, les universités, l'économie nationale, et surtout le pays. C'est un défi, un combat, une quête de plus en plus difficile dans un monde qui passe par des turbulences sans précédent.

Le monde a changé et change constamment à une vitesse vertigineuse. L'économie mondiale n'est plus la même et ne s'est pas encore remise de la crise financière de l'année 2008 qui a écroulé le système financier mondial entraînant une stagnation économique globale alarmante dont les effets se font encore ressentir.

Le monde arabe n'a pas encore pansé les plaies et les hémorragies de ce qui fut appelé le « printemps arabe » et qui, à mon humble avis, a touché à sa fin. En effet, les problèmes qui ont mis le feu aux poudres, notamment le chômage et la crise sociale, sont toujours à la case départ ou peut être encore plusieurs cases en arrière.

À cela s'ajoute les constats suivants dans ces moments de crises économiques :

- Les grandes sociétés emploient peu et gèlent leurs investissements en attendant le passage de cette dangereuse et incontournable « vague ».
- Les petites et moyennes entreprises (PME) souffrent et arrivent à peine à joindre les deux bouts, donc emploient également très peu, ne pouvant pas augmenter davantage leurs charges fixes.
- Quant à la création d'entreprise, elle est assez timide au vu de la situation économique.

Il est vrai que la cuisine interne, la préparation à ce monde de plus en plus compétitif, se passe dans les universités. La plupart des enseignants remarquent clairement que, dans chaque promotion, ils identifient une timide partie d'élites, d'excellents étudiants et une grande et majeure partie d'élèves moyens, qui se contentent simplement de réussir avec les moindres efforts. C'est là où se situe le grand chantier de restructuration. Il est crucial d'aider nos étudiants à utiliser leur potentiel et de tirer le meilleur d'eux-mêmes afin de former non seulement les entrepreneurs de demain, mais les « élites » dont ont besoin les entreprises.

Certains diront ou penseront qu'on ne peut avoir que des élites continuellement. Je leur répondrai avec conviction « bien sûr que OUI » : des élites dans plusieurs domaines, à différents moments, dans divers structures, régions, domaines. Il y aura toujours de la place pour ceux qui créent et creusent leur place... Les étudiants doivent être convaincus qu'ils ne doivent pas combler des vides, à la recherche de places vacantes, mais créer de la valeur, créer leur propre opportunité.

→ **SYNTHÈSE DES DÉBATS**

● **Mme Sophie GOEDEFROIT, Directrice de la région Asie Pacifique de l'AUF**

Les prérequis du débat de cette table ronde portaient sur un triple constat. D'une part, la croissance démographique mondiale et la démocratisation de l'accès aux études entraînent une augmentation des diplômés sur le marché de l'emploi. D'autre part, le contexte socio-économique mondial (crises financières, conflits et guerres) est défavorable à l'embauche. Cependant, et paradoxalement, il est avéré qu'un nombre important d'entreprises ne trouvent pas, sur le marché de l'emploi, les compétences nécessaires à leur développement. Comment comprendre ce paradoxe ? Quels sont les moyens qui permettraient de le résoudre ? Comment l'AUF peut-elle contribuer à relever le défi de l'insertion professionnelle ?

Cette synthèse reprend les grandes idées qui se dégagent de manière transversale dans les trois interventions, mais aussi à travers les débats avec l'audience :

- Nécessité s'impose d'une meilleure adéquation entre formation et besoin des entreprises afin d'aider l'insertion professionnelle. Pour y parvenir, plusieurs propositions ont été émises : renforcer ou instaurer le dialogue entre les universités et le monde socio-économique d'une part, par la co-construction des formations, des cursus et des diplômes ; d'autre part, par l'implication plus forte des entreprises afin d'apporter au savoir (Université), le savoir-faire (principe de stage à revisiter). Cela suppose également que les universités se dotent d'outils spécifiques incluant la transversalité interne et externe ainsi que des processus de transfert vers les entreprises. Sur ce point, l'exemple canadien offert par le recteur de l'Université du Québec à Trois Rivières est éclairant.
- Quels types de formations pour l'avenir ? Des formations favorisant, dès le niveau scolaire, la créativité, la culture d'innovation et de l'entrepreneuriat afin que les étudiants apportent leur créativité au développement des entreprises et au-delà, des formations qui anticipent les métiers de demain.
- Qui sont les acteurs ? Les universités et le monde socio-économique, mais aussi : les pouvoirs publics, le monde politique et bien sûr les étudiants, qu'ils soient en cours de formation ou Alumni.

Ces premiers échanges ont conduit les débats vers d'autres pistes, d'autres réflexions qui ont apporté un supplément de sens à la question première :

- S'il convient aujourd'hui de considérer les étudiants comme « un réservoir d'innovation », dès lors la mission traditionnelle des enseignants est à revoir afin qu'ils ne soient plus simplement des « passeurs de savoirs », mais également des pédagogues dans le sens le plus classique du terme, des « révélateurs de talents ». Il faut donc rompre avec les habitudes et apprendre aux enseignants leurs nouvelles missions.
- La variété des situations et des contextes (politiques, économiques, socioculturels ...) montre, à travers les exemples donnés notamment celui de l'IHSM de Tuléar à Madagascar, qu'il n'y a pas de modèle unique et que s'agissant de l'insertion professionnelle, il ne s'agit pas de relever un défi, mais des défis, car l'équation à résoudre n'est pas réduite au seul facteur économique, mais en intègre de très nombreux autres.

Préconisations faites à l'AUF, eu égard à ses missions et son expertise :

- se doter d'un organe regroupant les représentants des acteurs du monde académique, socio-économique, etc. ... (COS/CROS) ;
- soutenir les projets de formation professionnelle des enseignants à l'innovation pédagogique ;
- reconnaître la diversité des contextes et la diversité des modèles de gouvernance universitaire ;
- s'appuyer sur la créativité des étudiants en favorisant les réseaux d'Alumni, les start-ups, les incubateurs ou toutes autres initiatives ;
- prôner une francophonie ouverte, non exclusive, ouverte au plurilinguisme.

Table ronde 3 : Les universités face au défi du développement global

→ INTRODUCTION

● M. Evens EMMANUEL, Vice-recteur à la recherche et à l'innovation à l'Université Quisqueya (Haïti)

L'Université est le lieu où se forment les différentes élites et corps de métier devant répondre (par la production de biens, de services et de pensées) à la satisfaction des besoins d'une société. Pour l'atteinte de ce but fondamental, l'université prend appui sur trois grands piliers, qui sont (i) la formation, (ii) la recherche, et (iii) le service à la communauté. Ainsi, les établissements d'enseignement supérieur et de recherche ont, à travers les différents siècles qui marquent leur existence, assuré leurs missions de développement et de transmission du savoir.

Les différentes mutations sociales et sociétales observées au cours des récentes décennies :

- la crise migratoire internationale ;
- la montée du nationalisme et de l'extrémisme ;
- la crise financière de 2008 ;
- le taux de chômage élevé des diplômés universitaires ;
- les problèmes budgétaires des établissements d'enseignement supérieur et de recherche ;
- etc.

semblent remettre en question aujourd'hui le rôle de l'université. Elles interpellent et incitent les différents acteurs du monde académique à se questionner non seulement sur les défis auxquels fait face l'université, mais également à la considérer, en absence d'une relecture actualisée de ses missions, comme génératrice de crise.

Les grands paradigmes, avance Thomas KHUN, naissent toujours dans les périodes de grandes crises sociétales. Dans le contexte actuel de l'évolution de notre humanité, l'Agence universitaire de la Francophonie croit qu'il est important de procéder à une révision de la mission sociale des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

Pour l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF, 2017) « le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche est et doit être un acteur essentiel du changement. Le défi fondamental pour ces acteurs est alors de devenir de véritables opérateurs de développement, au-delà de leur seul rôle académique classique. Pour autant, ils sont ancrés sur un territoire, ce qui leur donne aussi une responsabilité à son égard. Concilier leur double mission d'universalité et de territorialité, tel peut être résumé le défi principal des universités en ce XXI^e siècle.

Ce défi majeur, poursuit l'AUF, donne tout son sens à la mission économique, sociale, culturelle, environnementale et citoyenne des universités, comme moteurs du développement. Cela correspond à l'exercice de rôles nouveaux comme la formation tout au long de la vie, la recherche appliquée et le transfert de technologie, la contribution à la chaîne de l'innovation, voire des démarches organisationnelles pouvant servir de références à d'autres acteurs publics, et de moteur à la transformation social. »

Pour mieux construire les variables devant faciliter l'opérationnalisation des concepts du nouveau paradigme universitaire, l'AUF a invité trois membres du monde académique pour discuter et partager leurs réflexions sur les défis et les espoirs de l'université.

→ INTERVENTIONS

● M. Yves FLÜCKIGER, Recteur de l'Université de Genève (Suisse)

L'actualité internationale se charge tous les jours de nous rappeler que le monde qui nous entoure est en constante mutation, parfois de manière dramatique, comme en témoignent les différentes crises, migratoires, politiques et institutionnelles qui secouent l'ensemble de l'Europe.

Gérer les crises impose d'agir dans l'immédiat, sur le court terme. Mais dans un monde où l'incertitude est désormais la seule certitude, les universités se doivent de penser en regardant loin à l'horizon. De ne pas simplement suivre le mouvement général, de copier ce qui se fait ailleurs, mais d'inventer, de se réinventer sans cesse. De ne pas seulement former les étudiants à maîtriser les savoirs et les technologies actuels, mais de les mettre en projet pour concevoir ce qui sera ou pourrait être, ce qui reste à venir, ce qui sera nécessaire pour appréhender les défis de demain.

Dans ce monde en constant changement, seule l'économie de la connaissance se révèle infinie. Tout l'enjeu est désormais de savoir comment gérer l'inconnu, de prévoir l'imprévisible, de composer avec la diversité du monde. Pour y parvenir, nos universités doivent :

- avoir un coup d'avance pour anticiper plutôt que réagir ;
- savoir prendre des risques pour saisir les opportunités ;
- dialoguer avec la société qui nous entoure pour appréhender l'étendue et la complexité des problèmes à résoudre ;
- innover pour apporter des solutions aux défis actuels ;
- rester ouvert au monde pour être plus fort plutôt que d'ériger des murs comme seuls le font celles et ceux qui doutent d'eux-mêmes.

● M. Lassaad EL ASMI, Président de l'Université de Carthage (Tunisie)

« L'Université, pour une société innovante et entreprenante »

L'évolution de la société et l'accélération des changements de rythme ont conduit à l'évolution de la mission de l'université. Celle-ci ne peut plus se limiter à sa mission initiale, qui est celle de la production du savoir et sa diffusion, elle doit aujourd'hui s'impliquer davantage dans la demande économique et sociale des pays. La mondialisation, l'ère de l'information et de l'économie du savoir ont profondément transformé les modes d'acquisition, de transformation et de diffusion des connaissances, poussant les universités à s'adapter à ces changements rapides. L'université se trouve alors étroitement liée à la compétitivité économique et à la création des richesses, en fournissant le capital humain nécessaire et en affirmant son rôle au sein des structures d'innovation. Elle se trouve amenée à chercher les meilleures pratiques pour le développement de l'entrepreneuriat. La croissance d'un pays dépend désormais de la capacité d'adaptation de son système universitaire à son nouveau rôle.

● M. Ibrahima WADE, Directeur général de Plan Sénégal Émergent (Sénégal)

Le Sénégal, à travers le Plan Sénégal Emergent (PSE), fait du développement d'une main d'œuvre qualifiée une priorité absolue. L'université se retrouve ainsi au centre des politiques publiques de développement pour faire face aux défis du chômage, du sous-emploi et de l'insertion professionnelle des jeunes. Cela suppose une adaptation incontournable de l'offre académique à la demande en compétences de l'activité économique créatrice de richesse.

Dans la plupart des pays aspirant au développement, les enjeux d'adéquation entre les formations dispensées et les qualifications requises restent majeurs. En témoignent la faible proportion des formations techniques et professionnelles comparée au volume disproportionné de formations généralistes, notamment littéraires qui absorbent 80 % des effectifs. L'alignement de l'enseignement supérieur sur les besoins de l'économie apparaît par conséquent double :

d'une part, offrir aux entreprises les talents et compétences nécessaires à leur développement, et d'autre part, améliorer l'employabilité des diplômés de l'enseignement supérieur.

C'est dans ce contexte, que le Sénégal a amorcé des réformes majeures, dans le cadre de Plan Sénégal Emergent, visant à corriger progressivement l'inadéquation structurelle entre l'offre de formation et les opportunités d'emplois, en vue de favoriser l'émergence de compétences aptes à accompagner le développement de nouveaux secteurs porteurs de croissance économique.

À cet effet, à part le besoin d'amélioration de l'organisation et de la gouvernance du système d'enseignement supérieur, les universités doivent mettre l'accent sur les filières de formation porteuses d'emplois et accompagner l'essor d'une culture entrepreneuriale chez les jeunes dans les secteurs économiques à haut potentiel. À ce titre, la réforme en cours d'« alignement des formations supérieures sur les besoins de l'économie » et le Programme Sénégalais d'Entreprenariat pour les Jeunes (PSE - J), mis en œuvre dans le cadre du PSE, constitue des expériences à partager.

→ SYNTHÈSE DES DÉBATS

● M. Mohamed KETATA, Directeur de la région Europe Centrale et Orientale de l'AUF

Les Défis : Attirer les talents, Produire des nouveaux savoirs et Nourrir l'innovation

→ Actions :

Pour atteindre ces défis, il serait souhaitable d'insister sur le maintien du financement public nécessaire pour la recherche fondamentale sans oublier la recherche appliquée : Moteur du développement professionnel en lien étroit avec les milieux socio-économiques.

- L'université doit trouver l'équilibre entre l'universalité du savoir et la territorialité de l'exercice.
- Pour mieux répondre encore à ces défis, l'idée est de renforcer la connaissance de l'entreprise à travers l'ensemble de notre offre de formation.
- Le développement global permet d'atteindre le développement durable.
- L'universalité joue un rôle dans l'accompagnement approprié du développement local National et International.
- L'université doit être au courant des orientations politiques, d'où l'importance de la planification des politiques publiques pour les universités.
- Le transfert des connaissances permet d'atteindre l'excellence par les liens étroits entre les formations, la recherche fondamentale et appliquée, la formation tout au long de la vie par également l'interdisciplinarité, les compétences transversales et surtout ce lien étroit entre l'entreprise et la société.
- Plusieurs exemples ont été donnés : La Communauté d'Innovation, Plateformes Technologiques, Formations citoyennes.

→ Recommandations :

Plusieurs expériences et mode de fonctionnement sont à revoir dans notre mode de recrutement des jeunes enseignants-chercheurs (basé souvent sur la quantification de la recherche scientifique) :

- Revoir nos curricula, programmes et les adapter aux besoins des milieux professionnels, destinataires premiers de notre action.

- La massification dans l'Enseignement Supérieur, sa démocratisation et l'égalité des chances peuvent se heurter à la course d'excellence internationale aujourd'hui particulièrement dans certains pays émergents.

→ **Proposition :**

Création d'un groupe thématique interuniversitaire et interrégional pour développer des outils méthodologiques pour les Universités face aux défis du développement global.

→ **Conclusion :**

- >> L'économie de la Connaissance se révèle infinie.
- >> Anticiper plutôt que réagir.
- >> Savoir prendre des risques pour savoir saisir des opportunités.
- >> Innover pour apporter des solutions.
- >> Faire sauter des verrous technologiques.

L'université pourrait ou devrait être une société innovante et entrepreneuriale. La croissance d'un pays dépend désormais de sa capacité d'adaptation de son système universitaire à son nouveau rôle.

Réseau francophone des femmes responsables de l'enseignement supérieur et la recherche (RESUFF)

● **Mme Leila SAADÉ, Présidente du RESUFF, Présidente de l'École doctorale de droit du Moyen-Orient (Liban)**

Monsieur le Recteur de l'Agence universitaire de la Francophonie,
Mesdames et Messieurs en vos titres et qualités,
Cher-e-s collègues,
Cher-e-s ami-e-s,

Nous sommes, aujourd'hui, réunis à l'occasion de la « Journée Scientifique » de la 17^e Assemblée générale de l'Agence universitaire de la Francophonie, qui est l'une des plus grandes associations d'universités au monde. Elle regroupe, en effet, 847 universités, est présente sur tous les continents et œuvre, depuis 1961, à assurer l'excellence universitaire, en développant un espace scientifique francophone dans le respect de la diversité des cultures et en contribuant à la solidarité entre les universités.

Dans la lettre d'ouverture du programme de cette 17^e Assemblée générale, je lis, sous la plume du Président Miraoui et du Recteur de Gaudemar, que « l'Agence n'a de sens qu'à être la « tête » du réseau des établissements d'enseignement supérieur qui la composent et, comme telle, d'être à leur service face aux défis qu'ils ont à relever ».

Or, le défi que nos établissements ont à relever, n'est pas seulement celui de l'excellence, mais aussi, en ce 21^e siècle, celui de l'égalité qui appelle fortement le soutien de l'AUF, qui n'est pas seulement un réseau d'universités, mais aussi - je dirai même surtout - une communauté de valeurs. En effet, notre Agence véhicule et défend les principes de la Francophonie qui ont fondé les grandes démocraties, au premier rang desquels le principe de l'égalité dont découlent les principes de l'égalité entre les femmes et les hommes, de l'égalité des droits et des devoirs et de l'égalité des chances.

Nous aurions pu penser que le milieu de l'enseignement supérieur et de la recherche, haut-lieu académique, serait égalitaire. Or, malheureusement, les chiffres montrent clairement que, loin d'être un milieu qui prône l'égalité de genre, les universités sont, tous pays et disciplines confondus, un espace de discrimination pour les femmes. Les chiffres mettent en lumière un monde universitaire profondément discriminatoire, c'est simplement l'ampleur du phénomène et ses spécificités qui changent d'un pays à un autre.

Le constat alarmant de la place réduite qu'occupent les femmes dans les moyennes et hautes sphères des hiérarchies du milieu universitaire dans l'écrasante majorité des pays a, en mai 2013, poussé l'AUF à adopter, lors de sa 16^e Assemblée générale à São-Paulo, la Déclaration des représentantes universitaires francophones en faveur de la promotion des femmes universitaires à des postes de responsabilité dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Par ailleurs, et dans le même objectif, l'AUF signa, en octobre de la même année, une convention de partenariat avec l'Organisation Universitaire Interaméricaine (OUI) portant sur le partage d'expériences issues du programme de l'OUI « Espace des Femmes Leaders des Institutions d'Éducation Supérieure des Amériques » (EMULIES). Enfin, l'Agence décida de lancer une initiative en faveur des femmes universitaires visant à améliorer leur accès aux postes de responsabilité.

À l'occasion de la réunion du Comité de pilotage de cette initiative, composé d'une dizaine de femmes responsables universitaires représentant les différentes zones géographiques de l'AUF, qui a eu lieu les 13 et 14 mars 2014 à Cancun-Mexique, il a été décidé :

- la création du Réseau Francophone de Femmes Responsables dans l'Enseignement Supérieur et la Recherche ;
- la mise en place de modules de formation proposant aux femmes universitaires des outils pour les former aux stratégies professionnelles et institutionnelles. Ces modules trouvent leur source dans la convention de partenariat avec l'OUI ;
- la création d'un Observatoire du Genre dans les institutions d'enseignement supérieur et de recherche.

Mesdames et messieurs,

Je suis, aujourd'hui, particulièrement fière de vous annoncer que les trois objectifs affichés à Cancun ont, d'une Assemblée générale à l'autre, été réalisés.

En effet,

Les modules francophones de formation à distance sur « Genre : concepts et approches »

L'AUF lança, le 10 février 2015, un appel à manifestation d'intérêt pour l'élaboration de modules francophones de formation à distance proposant aux femmes universitaires une autoformation tutorée visant à promouvoir leur égal accès aux postes de responsabilité dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche. L'université de Rennes II et son consortium d'universités ont été choisis pour assurer cette formation qui fut lancée le 1^{er} novembre 2015.

Trois modules, de 20 heures d'enseignement chacun, ont, en 2015-2016, été proposés à 21 femmes universitaires.

– **Module 1** : Concepts de genre, définitions, contextes et cadre institutionnel des IES (Institutions d'Enseignement Supérieur) :

Ce module vise à introduire les concepts et les approches genre, mettre en lumière les obstacles à la progression des femmes (stéréotypes et discriminations, plafond de verre, tuyau percé, plancher collant,...) et conceptualiser les processus et les capacités personnelles de leadership : se projeter dans une carrière, gestion personnelle transformative,...

– **Module 2** : Outils pour exercer les responsabilités au sein des IES :

Ce module a pour objectif d'offrir des outils adaptés à l'exercice du leadership au sein des IES : la communication, la planification stratégique et le suivi/évaluation, le soutien et l'accompagnement des femmes universitaires, la lutte contre le harcèlement,

– **Module 3** : Transformation institutionnelle par la prise en compte de l'approche fondée sur le genre et sur l'égalité entre les sexes dans les IES.

Ce module cherche à contribuer au développement institutionnel par une approche « genre » comme assurance qualité des IES : Plan d'action pour l'intégration du genre dans les services et les enseignements, coopération et échange d'expériences et de bonnes pratiques, réseautage.

Cette formation en ligne sur le genre qui a, à l'évidence, répondu aux attentes des chercheuses sera successivement proposée en 2016-2017 à deux groupes d'universitaires.

Le Réseau Francophone des Femmes Responsables dans l'Enseignement Supérieur et la Recherche (RESUFF)

L'AUF organisa, le 16 octobre 2015, l'Assemblée constitutive du Réseau Francophone des Femmes Responsables dans l'Enseignement Supérieur et la Recherche, qui avait été lancé le 13 novembre 2014 à Dakar, pour lui conférer un cadre juridique légal (Association déclarée régie par la loi de 1901). Près d'une cinquantaine de dirigeantes d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche se sont réunies dans les locaux de l'Organisation Internationale de la Francophonie à Paris. Elles adoptèrent les statuts du RESUFF et en élurent le Bureau qui élut, le jour même, la présidente, les deux vice-présidentes, la Secrétaire générale et la trésorière du Réseau.

Ce Réseau a pour mission de promouvoir l'accès des femmes aux postes de responsabilité au sein des institutions d'enseignement supérieur et de recherche. A cette fin, il devra principalement :

- sensibiliser les milieux universitaires, mais aussi les instances politiques nationales et les organismes régionaux et internationaux à la question de l'inégalité entre les femmes et les hommes dans l'accès aux postes de responsabilité dans les IES ;
- identifier, partager et promouvoir les bonnes pratiques dans le domaine de l'égalité femme-homme au sein de l'espace francophone de l'enseignement supérieur et la recherche ;
- renforcer la solidarité entre, d'une part, les institutions d'enseignement supérieur et les centres de recherche de la francophonie et, d'autre part, leurs homologues d'aires linguistiques différentes poursuivant les mêmes objectifs ;
- créer une solidarité entre les femmes universitaires, les mobiliser pour faire avancer la cause de l'égalité Femmes-Hommes et les encourager à braver l'hostilité à leur objectif, en leur donnant les moyens d'abattre les obstacles sur le chemin de l'égalité ;
- continuer à assurer une formation aux femmes universitaires qui voudraient s'investir dans les établissements susmentionnés, qui leur permettra de découvrir leur potentiel et les compétences dont elles sont porteuses et d'utiliser les outils que cette formation mettra à leur disposition pour réaliser leurs projets professionnels et accéder aux responsabilités et, enfin,
- favoriser les rassemblements régionaux et autres formes de partenariat ayant pour but la promotion des femmes universitaires.

Le lancement, en mai 2017, de « l'Observatoire francophone du Genre à l'Université »

Un appel à manifestation d'intérêt (AMI) relatif à la création d'un Observatoire du Genre à l'Université a été lancé le 27 février 2016 et a été clôturé le 5 mai 2016. La sélection du Consortium d'universités qui portera le projet se fera très prochainement.

Cet Observatoire aura pour objectif de permettre l'élaboration d'un état des lieux de la situation des femmes à l'Université en se basant sur des indicateurs spécifiques à l'espace francophone, afin d'impulser des politiques favorisant l'égalité dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche et d'en mesurer l'évolution dans le temps.

Au-delà des objectifs définis et réalisés, je ne peux terminer cette intervention sans évoquer l'action de l'AUF.

- L'action ciblée de l'AUF auprès de ses membres pour faire avancer la cause de l'égalité

Afin de promouvoir l'égalité de genre dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, l'Agence universitaire de Francophonie a introduit dans ses chartes d'adhésion un article dans lequel l'institution adhérente s'engage à « encourager toute initiative visant à renforcer l'égalité femme-homme au sein de l'établissement adhérent et partager, avec les membres de son réseau, l'ensemble des bonnes pratiques recensées dans ce domaine ».

Il serait fort à recommander que, dans un deuxième temps, l'AUF conditionne son soutien aux institutions membres à l'évolution de la place de la femme dans leurs instances dirigeantes.

Enfin, dans l'objectif de mobiliser les IES et de les pousser à adopter des choix égalitaires et à prendre les mesures qui en découlent, il serait souhaitable que l'Agence décerne un « Label Égalité Genre » aux institutions les plus engagées sur la voie de l'égalité.

Mesdames et Messieurs,

Les grandes idées n'ont de valeur que si elles savent se fondre dans les réalités les plus pressantes et accompagner leur évolution. Et la création du « Réseau Francophone des Femmes Responsables dans l'Enseignement Supérieur et la Recherche » est une belle et généreuse idée qui répond à la nécessité criante de faire évoluer le statut et le rôle des femmes au sein des IES.

Dans un monde qui - nous le voyons tous les jours - perd ses repères, la vie n'a de couleur que si elle sait se conjuguer avec engagement. L'engagement qui donne une cause à nos combats, fait avancer le monde et contre lequel on ne peut rien tant que l'enchantement n'a pas cessé... Votre présence nombreuses et nombreux, l'intérêt que vous portez à l'égalité de genre et cette volonté qui transparait dans vos regards sont la preuve éclatante que l'engagement est et restera au rendez-vous et que la flamme ne s'éteindra point...

Mesdames, Messieurs,

Jean Tétreau, philosophe et écrivain québécois contemporain, a écrit : « Il y a dans la vie des moments de bonheur qu'aucun poème ne peut résumer ». Ce moment de réalisation dans l'adversité en relève indiscutablement.

Gageons que l'avenir, grâce à nos efforts renouvelés, aura la couleur du bonheur démocratique universitaire dans l'égalité.

Je remercie l'AUF pour tout ce qu'elle a fait et fera.

Je tiens, enfin, à remercier Madame Michäelle Jean, Secrétaire Générale de l'Organisation Internationale de la Francophonie, de son soutien au RESUFF qu'elle a réitéré lors de son allocution à l'ouverture de cette 17^e Assemblée générale. Je voudrais aussi lui confirmer, si besoin était, que son soutien capital revêt à nos yeux un intérêt stratégique.

Je vous remercie toutes et tous vivement de votre attention.

Table ronde 4 : Projets phares mis en œuvre par l'AUF et différents partenaires

→ IDNEUF (INITIATIVE POUR LE DÉVELOPPEMENT NUMÉRIQUE DE L'ESPACE UNIVERSITAIRE FRANCOPHONE)

Destiné aux étudiants, enseignants et chercheurs, personnel administratif ou technique dans les universités, mais aussi dirigeants et décideurs académiques ou du monde socio-économique, le méta-portail IDNEUF propose de nombreuses ressources éducatives en langue française et en libre accès (cours, diaporamas, tutoriels, questionnaires, listes de références, auto-évaluations, etc.). Dans ce portail collaboratif, chaque utilisateur peut devenir acteur en indexant et partageant des ressources.

Un référencement de ressources variées. IDNEUF permet de trouver une ressource pour se former ou enseigner, d'accéder à des guides d'utilisation, d'identifier une formation, ou encore de consulter un agenda d'évènements sur le numérique. Tout utilisateur peut contribuer au méta-portail en référençant ou en proposant des ressources.

Un mode de recherche efficace. IDNEUF propose plusieurs modes de recherche : recherche par mot clef, recherche par critère (discipline scientifique, type de ressource, niveau académique, etc.) ou recherche avancée via des métadonnées.

Des services associés. IDNEUF propose des services pour faciliter la production, l'indexation et l'usage des ressources, ainsi qu'un accompagnement pour le déploiement du numérique dans une institution d'enseignement supérieur.

Le méta-portail IDNEUF a été créé par l'Institut de la Francophonie pour l'ingénierie de la connaissance et la formation à distance (IFIC) de l'AUF, en partenariat avec l'université de Valenciennes (France) et la Teluq (Québec), avec le soutien de la communauté académique francophone.

→ **ATLAS DE L'EXPERTISE FRANCOPHONE**

La contribution des universités et des établissements d'enseignement supérieur à la chaîne d'innovation passe, entre autres, par l'expertise des chercheurs, par la production de résultats de la recherche et à travers les projets qui sont menés au sein des structures de recherche, d'où la nécessité d'outils permettant de repérer ces expertises, ces projets et ces acteurs. C'est donc dans ce contexte que l'AUF a initié ce projet de développement d'un Atlas de l'expertise francophone avec comme objectif central de créer un instrument de cartographie et de valorisation de l'expertise institutionnelle et individuelle des institutions membres de l'AUF, notamment celle des pays en développement.

En se dotant d'un tel outil l'AUF contribue à une meilleure connaissance de l'espace d'échanges et de coopérations que constitue la francophonie universitaire et participe, de ce fait, à l'impulsion d'un nouveau dynamisme de coopération internationale.

→ **INDEX DES CITATIONS FRANCOPHONES**

En menant des actions susceptibles d'améliorer la couverture des productions scientifiques francophones et d'accroître leur valorisation, l'AUF contribue au développement de l'enseignement supérieur et de la recherche en français. C'est dans ce cadre que l'Agence a conclu, en partenariat avec la plateforme québécoise de revues scientifiques en ligne ERUDIT et l'Observatoire des sciences et technologies (OST), le projet de développement d'un prototype d'index des citations scientifiques francophone. Ce système permettra d'automatiser, autant que possible, l'indexation des publications et des citations scientifiques francophones.

Cet outil servira à valoriser les résultats de la recherche scientifique francophone, ainsi que faciliter sa diffusion, sa visibilité et sa reconnaissance au sein de la communauté scientifique internationale. Le développement de cet outil viendra en complémentarité avec les systèmes d'indexation existants dans d'autres aires linguistiques comme celui d'Amérique latine (Scielo).

Conclusion de la journée

M. Jean-Paul de GAUDEMAR, Recteur de l'AUF

M. Jean-Paul de GAUDEMAR a remercié tous les organisateurs, intervenants et participants à cette journée scientifique. Puis il a résumé les principales conclusions pour l'AUF et ses membres, afin de mettre en œuvre la stratégie dans les meilleures conditions :

Tout d'abord le sentiment partagé d'un accord général sur les différentes missions de l'Université, en particulier sur la mission sociétale. Les pratiques actuelles ne sont pas toujours en accord avec cette mission. Il s'agit donc d'être pragmatiques mais de mettre en œuvre résolument cette mission, autour des axes 7, 8 et 9 de la stratégie. Globalement, la communauté universitaire peut faire la démonstration, dans chacun des neuf axes, qu'elle agit pour l'Université qu'elle souhaite. Cela n'est pas évident car très dépendant des contextes, et peut générer des réticences de partenaires, mais c'est une nécessité pour l'Université.

Pour la qualité, il faut faire attention à la notion d'excellence. Dans un monde compétitif, les distinctions, classements et catégorisations entre universités peuvent créer des « ligues » différentes. Le rôle de l'AUF est de montrer que cette recherche d'excellence n'est pas incompatible avec la solidarité active. Il y a des institutions locomotives, qui changent d'ailleurs

avec le temps. La qualité concerne effectivement tous les établissements, qui veulent chacun atteindre le meilleur niveau possible. Et la qualité touche toutes les activités – formation et recherche – et pas seulement l'organisation et la gouvernance. Attention donc à des démarches qualité trop procédurales, qui ne s'intéresseraient pas au contenu mais uniquement à la procédure. Car les universités sont des organismes de contenu. Il s'agit donc d'améliorer aussi l'efficacité du modèle d'organisation pédagogique, et les dispositifs de recherche là où ils n'existent pas. Toutes ces dimensions sont liées.

Il est nécessaire de considérer les universités dans leur entièreté, par rapport au triangle vertueux composé des communautés académiques (dont les étudiants), des acteurs politiques (dont les tutelles), et des acteurs socio-économiques. Travailler à la construction de ces triangles est une priorité, sans attendre que les milieux économiques ou les autorités politiques s'intéressent aux universités. C'est un moyen puissant pour convaincre les interlocuteurs des universités en matière de financement public et privé. Ces dynamiques sont évidemment propres à chaque établissement, dans des contextes difficiles dans beaucoup de pays, où il faut souvent franchir voire abattre des murs invisibles. Une évaluation est donc à entreprendre de ce qu'on fait pour aller vers ces partenaires, au-delà des discussions, grâce à une nouvelle conception du travail universitaire intégrant les acteurs de la société civile à différentes étapes.

En matière de genre, nous savons toutes et tous qu'il reste beaucoup de chemin à parcourir. C'est un combat de l'AUF que nous conduisons avec conviction, grâce notamment au RESUFF, mais nous ne pouvons le mener tous seuls. Les établissements membres aussi doivent agir en ce sens.

Enfin, en ce qui concerne les démonstrations d'outils qui ont été faites, nous lançons un appel à votre concours pour les enrichir, pour opérationnaliser les prototypes. IDNEUF en est le meilleur exemple. Nous comptons sur vous. Car c'est cela l'image réelle de l'AUF, une association qui ne vaut que par la richesse de ses membres et des actions conduites collectivement. Et faisons tous ensemble de ces actions la main visible du Nouvel Espace Universitaire Francophone.

Professions de foi des candidats à la Présidence de l'AUF

PROF. Sorin MIHAI CÎMPEANU

Cher-e-s collègues,

J'ai l'honneur et le plaisir de vous informer, après une mûre réflexion, que j'ai pris la décision de présenter ma candidature pour la présidence de l'AUF.

Tout en appréciant la clarté et l'esprit novateur du contenu et de la structure du projet tout « NEUF » de la nouvelle stratégie de l'AUF 2017-2021 pour construire ensemble le Nouvel Espace Universitaire Francophone « NEUF », portant sur les principaux défis – *qualité, employabilité et opérateur de développement local et global*, je mettrai un accent particulier sur le rôle de la liaison entre les universités et les entreprises, ainsi que sur la solidarité active.

Un autre « NEUF », formé par trois défis multipliés par trois axes stratégiques chacun : *Qualité* dans les domaines de la formation, de la recherche et de la gouvernance adaptés aux nouveaux enjeux ; *Employabilité*, par le dialogue renforcé entre le monde académique et les milieux économiques, par la prise en compte des besoins socio-économiques de l'environnement local ou national et par l'entrepreneuriat ; *Opérateur de développement local et global*, par le renforcement de la contribution des universités au développement économique, social et environnemental, du développement linguistique et culturel, y compris la culture technique et scientifique, ainsi que de l'internalisation accrue des établissements membres. Tout en m'appropriant ces défis et en connaissant bien les atouts et les faiblesses internes, de même que les opportunités et les menaces externes, j'espère pouvoir contribuer à la mise en place de cette stratégie.

Mon expérience en tant que *Ministre de l'Éducation et de la Recherche Scientifique* (2014–2015), ainsi que les autres fonctions d'État, comme celle de *Premier Ministre de la Roumanie* que j'ai occupée pour une courte période de temps,

pourraient soutenir une gestion équilibrée au niveau de la coopération dans le cadre de la francophonie, tout en mettant l'accent sur une solidarité active. Cette position de *Ministre de l'Éducation et de la Recherche Scientifique* m'a permis d'accorder une attention particulière à la coopération internationale par ma présence active à une série de réunions européennes et mondiales à haut niveau, parmi lesquelles je pourrais énumérer à titre d'exemples : *World Education Forum 2015* à Incheon-Corée du Sud, *Asia-Europe Education Minister's Meeting 2015* de Riga-Lettonie, *European Higher Education Area – Bologna Process 2015* à Erevan-Arménie, la *Réunion du Conseil Éducation de l'Union Européenne 2015* de Paris-France, Signataire de la *Déclaration sur la promotion de l'éducation à la citoyenneté et aux valeurs communes de liberté, de tolérance et de non-discrimination*.

C'est toujours en tant que *Ministre de l'Éducation et de la Recherche Scientifique* que j'ai été l'initiateur de trois stratégies nationales qui dessinent le développement de l'enseignement supérieur en Roumanie pour la période 2015–2020 : la *Stratégie pour l'enseignement supérieur*, la *Stratégie pour la formation continue tout au long de la vie* et la *Stratégie de la réduction de l'abandon dans l'éducation*, ainsi que du *Plan national de recherche, développement, innovation pour 2015–2020*. Durant la période de mon ministériat, la Roumanie a été admise en tant que membre de plein droit dans le *Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire (CERN)*.

En qualité de Président du *Conseil National des Recteurs de Roumanie*, à présent au deuxième mandat, j'ai soutenu continuellement l'importance de l'ouverture des universités vers l'international, l'amélioration continue de la qualité de l'éducation et de la recherche, tout en soutenant le multiculturalisme et la création de ponts de dialogue à l'intérieur du monde académique, ainsi que l'adaptation de l'offre des universités aux besoins socio-économiques de l'environnement local ou national. Pour soutenir cette conviction, je pourrais ajouter ma contribution à l'émergence de l'*Agence Roumaine pour le Partenariat entre les Universités et le Milieu Economique et Social (APART)*, mais également ma propre expérience de trois ans en tant que représentant en Roumanie pour une entreprise multinationale d'origine française, me permettant d'apprécier les réalités des deux côtés, université et entreprise.

Cette expérience professionnelle m'a permis d'être élu membre de l'Académie de Sciences Techniques de Roumanie (ASTR) et de l'Académie de Sciences Agricoles et Sylvicoles de Roumanie (ASAS), ainsi que d'être récipiendaire de plusieurs prix et distinctions : Docteur « Honoris Causa » de l'Université Polytechnique « Gh. Asachi » de Iasi, ainsi que de l'Université de Sciences Agronomiques de Timisoara, mais également la Distinction comme « *Personnalité de l'année pour une Roumanie européenne* », décernée par La Maison de l'Europe, la Médaille « *Mérite pour l'Enseignement* », décernée par la Présidence de la Roumanie, Prix national « *In Hoc Signo Vincens* », décerné pour l'activité de recherche par le Conseil National de la Recherche Scientifique de l'Enseignement Supérieur.

Au niveau managérial dans le domaine de l'enseignement supérieur, j'ai occupé les fonctions de vice doyen (4 ans), puis doyen (4 ans) et, à présent, je suis au deuxième mandat de recteur (2012–2016, 2016–2020) de l'une des plus grandes et prestigieuses universités agronomiques, mais aussi l'une des plus anciennes – 165 ans d'existence en tant qu'École Supérieure d'Agriculture, Académie des Hautes Études Académiques, et maintenant l'Université de Sciences Agronomiques et de Médecine Vétérinaire de Bucarest.

Étant fier de la qualité de membre de la communauté académique, mon parcours universitaire pourrait en être une preuve : assistant débutant – 3 ans, assistant – 3 ans, chargé de cours – 4 ans, maître de conférences – 5 ans, professeur et directeur de thèse – 11 ans. Je suis auteur ou co-auteur à 16 livres, chapitres et manuels et à plus de 100 articles scientifiques, dont la plupart sont indexés ISI et dans des bases de données internationales (BDI). Mes activités dans le domaine de la recherche se sont concrétisées dans la gestion, comme responsable ou directeur, pour une trentaine de projets nationaux et internationaux, dans les domaines de la protection de l'environnement, du développement durable, de la bio-économie et des biotechnologies.

Vu la qualité de membre de la délégation du *Parlement Roumain auprès de l'Assemblée parlementaire de la Francophonie (APF)*, je suis confiant de pouvoir soutenir les intérêts et les aspirations dans notre espace francophone et de contribuer pleinement au développement et à la connaissance réciproque des cultures et des civilisations de la grande famille francophone.

Tout à fait conscient de la valeur et de l'honnêteté de ce « NEUF » projet et tout en étant convaincu de notre pouvoir de construire ensemble, je m'appliquerai à surmonter les menaces et les faiblesses qui pèsent sur l'accomplissement des objectifs, par une meilleure maîtrise de la notoriété, par le renforcement de la collaboration avec d'autres réseaux et d'autres aires linguistiques, par le renouvellement des structures et des services proposés, par la croissance de l'intérêt pour la francophonie et par la promotion de l'égalité des chances. Je compte faire de mon mieux pour valoriser au plus haut degré les points forts et les opportunités de la stratégie par les « NEUF » axes, dont je pourrais énumérer brièvement des atouts tels que : la qualité d'opérateur reconnu des Sommets de la Francophonie, les liaisons encore plus étroites avec l'OIF, le réseau de membres à la fois important et diversifié, la longue expérience dans le numérique éducatif, le partage de la langue française en tant qu'outil d'expression et de partage de valeurs communes dans le respect du multilinguisme de chacun.

Tout en espérant que mon intention de candidature sera bien reçue, je vous prie d'agréer l'expression de mes sentiments collégiaux et distingués.

Ana GUṬU

Monsieur le Président, Monsieur le Recteur, Excellences, Honorables invité(e)s, Mesdames et Messieurs, Chères et chers collègues,

La raison d'être de l'Agence universitaire de la Francophonie est de **se mettre au service de ses membres** et de les accompagner face aux défis qu'ils rencontrent. Il s'agit de contribuer par son action à apporter des réponses adaptées à ces défis et donc de créer un nouvel espace universitaire francophone, structuré autour de l'acceptation de ces défis et des projets innovants pour les relever ensemble, dans une logique de solidarité active.

Ces défis sont multiples et variés, et concernent à la fois **notre offre de formation, de recherche et la gouvernance universitaire** de nos établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Et cette liste n'est pas exhaustive.

Comme vous le savez, nos établissements doivent faire face aujourd'hui à de nombreux défis, à commencer par l'identification des enjeux liés à la définition et la mise en place de leur **offre de formation en lien avec la recherche**, et ceci dans un contexte académique et socio-économique en mutation. Cette identification implique de déterminer préalablement la position qu'un établissement occupe, ou souhaite occuper, dans son environnement, qu'il soit académique, technologique, culturel, social ou économique, qu'il soit local, national, régional ou international. Elle nous rappelle le devoir de **responsabilité sociale** que nos établissements doivent assumer.

Dans le domaine de l'offre de **formation initiale professionnalisante**, nos établissements doivent accueillir des flux croissants d'étudiants à des niveaux et dans des domaines élargis. Ce qui suppose de mettre en place un dispositif de suivi et de réussite dans le cadre d'une évaluation de la progression de leur apprentissage. Ce dispositif intègre nécessairement dans sa définition l'insertion professionnelle et l'employabilité.

La **formation doctorale** constitue également un défi pour nos institutions, compte tenu des besoins en renforcement du corps professoral. Cette formation par la recherche comporte la réalisation individuelle et collective de travaux scientifiques originaux. Ce qui suppose la mise en place d'une offre de formation doctorale de qualité organisée en étroite liaison avec des **équipes de recherche**, tout en tenant compte des besoins des **milieux socio-économiques**.

La qualité de la recherche est indissociable de la **qualité de la formation**, car elle tire celle-ci vers le haut grâce aux liens étroits entre formation et recherche. Celle-ci constitue l'une des spécificités et des vocations principales de nos établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

Relever l'ensemble de ces défis suppose, pour chacun d'entre nous, de définir et de piloter une **gouvernance universitaire** innovante car associée à la démarche qualité. Il s'agit notamment d'apporter des réponses à de nombreuses contraintes : fonctionnelles, techniques, organisationnelles, humaines, de délais et de coûts.

Les **outils numériques** deviennent alors essentiels. C'est tout le sens du projet IDENEUF : construction d'un méta-portail commun de ressources numériques pédagogiques et de formations numériques universitaires en ligne francophones en accès libre. La capacité d'innovation dans ces domaines suppose toutefois que chaque innovation puisse correspondre à un **réel besoin**, et donc être au service de la qualité d'un parcours de formation clairement défini et progressif pour une spécialisation des étudiants.

En ce qui concerne **les départements de français**, et plus généralement l'enseignement du et en français, le même impératif d'innovation s'applique à travers une politique de qualité, centrée sur l'employabilité, l'insertion professionnelle et la mobilisation des outils numériques, adaptés, car contextualisés aux besoins identifiés. Cela participe également à une stratégie de large diffusion et d'échange des travaux scientifiques et techniques en français de haute qualité.

Si une solidarité active caractérise les relations interuniversitaires au sein de notre Agence, les grands défis fondant la définition de sa stratégie demandent des réponses qui dépassent le strict cadre académique et impliquent de **nombreux partenaires** sans lesquels les solutions à de tels défis ne pourraient être trouvées. Notre Agence doit concevoir son action à travers un dialogue entre acteurs universitaires, socio-économiques et politiques au bénéfice de la recherche de solutions, tout en tenant compte de la diversité, de la richesse et des particularités des systèmes universitaires nationaux aujourd'hui présents dans notre Assemblée générale.

Dans le domaine des **finances et des moyens** à mobiliser, et en dépit d'un recul des contributions gouvernementales, notre Agence a su préserver son périmètre d'intervention au profit des actions et des projets qu'elle conduit. Ceci est le fruit d'une maîtrise connue et reconnue des dépenses et des efforts entrepris pour rationaliser les frais de fonctionnement.

En **ma qualité de membre du Conseil d'Administration**, j'ai participé à la réflexion qui doit permettre à notre nouvelle Stratégie 2017-2021 de prendre un nouvel élan, dans les meilleures conditions financières, administratives et en renforcement des ressources humaines. Les mutations déjà engagées et validées hier par notre Assemblée posent les bases d'un nouveau modèle économique qui doit se traduire dès cette année par une forte croissance des financements d'origine contractuelle.

Ce nouveau modèle doit surtout nous permettre de prioriser le pilotage des projets scientifiques ayant un fort caractère innovant et partenarial, valorisant ainsi notre **offre francophone d'expertise**.

Il s'agit là d'un des aspects majeurs de ce nouvel espace universitaire francophone que **je m'engage à construire avec vous**, pour mettre en œuvre cette solidarité active si chère à nos prédécesseurs et qui fait aujourd'hui la force de la francophonie.

Compte tenu des expériences que j'ai pu acquérir tout au long de ma carrière universitaire et surtout à travers mon engagement sans cesse renouvelé dans les hautes instances de notre Agence, **je m'engage** à capitaliser les acquis d'un héritage riche que nous avons toutes et tous en commun, au service des visions d'avenir de la francophonie universitaire, face aux défis que nous devons relever chacune et chacun au sein de nos propres établissements.

Ma candidature à la présidence de l'Agence universitaire de la Francophonie constitue une **parfaite illustration d'une des orientations prioritaires** de notre Stratégie 2017-2021, fidèle aux valeurs défendues en Francophonie, comme souligné hier dans le discours de Mme Michaëlle Jean, Secrétaire générale de la Francophonie : promouvoir les femmes dans des positions de responsabilité décisionnelle et institutionnelle. Cette élection, chères et chers collègues, constitue une parfaite opportunité qui nous est offerte pour illustrer ces valeurs.

Je vous remercie de votre confiance !

Remise des prix scientifiques

● *Les prix scientifiques suivants ont été remis lors du dîner de gala qui a clôturé cette journée :*

4^e édition du Prix EL FASI

Lors de sa 9^e Assemblée générale à Marrakech en 1987, en créant ce prix, l'AUF a souhaité rendre hommage à Mohammed El Fasi, figure emblématique de la Francophonie universitaire qui a participé activement à la fondation de l'AUFELF. Ce prix, remis tous les quatre ans, vise à couronner le travail d'une personnalité marquante des réseaux de la Francophonie.

L'édition 2017 du prix a consacré une innovation majeure dans le processus de dépôt des candidatures passant de la candidature individuelle à la nomination. Sont habilitées à nommer, les personnes issues des établissements membres ou des instances de l'AUF.

Le lauréat de l'édition 2017 est **M. Samuel PIERRE**, canadien d'origine haïtienne, professeur titulaire au département de génie informatique et génie logiciel de l'École Polytechnique de Montréal.

M. PIERRE est un expert de réputation internationale, qui œuvre depuis plus de 25 ans dans le domaine des technologies de l'information et de la communication. Depuis 5 ans, il agit comme expert pour l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF). Il a à son actif plus de 500 publications scientifiques de nombreuses distinctions académiques :

- Prix d'excellence en enseignement et en formation (2001 et 2005),
- Fellow de l'Institut canadien des ingénieurs (mars 2003),
- Membre de l'Académie canadienne du génie (juin 2008),
- Honoré en juin 2008 par le Mouvement des Caisses Desjardins comme un acteur-clé de la diversité

- Chevalier de l'Ordre national du Québec en juin 2009,
- Membre de l'Ordre du Canada en décembre 2011,
- Doctorat honoris causa (D.h.c.) de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) (juin 2013),
- Doctorat honoris causa (D.h.c.) de l'Université du Québec en Outaouais (UQO) (novembre 2016).

M. PIERRE est un des fondateurs et président de GRAHN-Monde ainsi que de la revue trimestrielle « Haïti Perspectives » publié par le GRAHN. Il est enfin président de l'Institut des sciences, des technologies et des études avancées d'Haïti (ISTEAH), créé en 2013 pour dispenser à distance des formations de 2^e et de 3^e cycles en Haïti.

M. PIERRE a obtenu en 1981 un baccalauréat en génie civil de l'École Polytechnique de Montréal, un baccalauréat en 1984 et une maîtrise en 1985 en mathématiques-informatique de l'Université du Québec à Montréal (UQÀM), une maîtrise en sciences économiques de l'Université de Montréal en 1987, et un doctorat en génie électrique de l'École Polytechnique de Montréal en 1991.

8^e édition des Prix de la Francophonie pour Jeunes Chercheurs

Les Prix de la Francophonie pour jeunes chercheurs visent à reconnaître le mérite et la valeur d'un(e) chercheur(se) ayant acquis une reconnaissance scientifique et ayant réalisé une percée internationale significative, en particulier dans le cadre de la Francophonie, et essentiellement à travers sa productivité scientifique. Ce prix est ouvert tous les deux ans et couvre les champs disciplinaires suivants : sciences et médecine, sciences humaines et sociales.

→ Sciences Humaines et Sociales

M. **Joël BILLIEUX**, de nationalité suisse, est professeur associé de l'Université du Luxembourg et chercheur associé du Laboratoire de Psychopathologie expérimentale de l'Institut de recherche en sciences psychologiques de l'Université catholique de Louvain. Il détient un doctorat en psychologie de l'Université de Genève (2010). Ses principaux travaux de recherche s'articulent autour de deux axes majeurs. Le premier concerne l'identification des mécanismes psychologiques sous-tendant les conduites impulsives et leurs implications dans l'étiologie des troubles psychopathologiques externalisés (les conduites de dépendance par exemple). La deuxième traite de l'exploration des facteurs (ou processus) psychologiques impliqués dans le développement, le maintien et la récurrence des dépendances « comportementales ». Une partie significative de ses recherches visent à améliorer la compréhension des facteurs impliqués dans la cyberdépendance (p. ex., jeux vidéo, cyber pornographie).

→ Sciences et Médecine — ex-aequo

M. **Slim ABDELKAFI**, de nationalité tunisienne, est Maître de conférences à l'École Nationale d'Ingénieurs de Sfax (Tunisie). Après un diplôme d'ingénieur en génie biologique (Tunisie, 2001) et un Master en génie biologique (Tunisie, 2003), M. ABDELKAFI obtient son doctorat en microbiologie moléculaire et biotechnologies de l'Université Aix-Marseille, à laquelle il a également préparé son HDR en 2012. Sa recherche est axée autour de « La valorisation de la

biomasse végétale et microalgale» qui peut être de grand intérêt pour les pays du Sud, en particulier la production d'enzymes et de molécules à haute valeur ajoutée d'origine végétale qui constitue un axe de développement stratégique dans les énergies nouvelles et l'exploitation et la gestion rationnelle des ressources naturelles.

M. **François VERHEGGEN**, de nationalité belge, est enseignant-chercheur à l'Université de Liège (Belgique). Après un diplôme en ingénierie chimique et bio-industries en 2003, M. VERHEGGEN a obtenu en 2005 un DEA en sciences agronomiques et ingénierie biologique en Belgique, pour enchaîner avec un doctorat en sciences agronomiques aux États-Unis, soutenu en 2008. Les recherches de Monsieur VERHEGGEN portent sur l'entomologie et sont axées autour de 4 domaines : la biodiversité entomologique dans les pays du Sud (Madagascar, Niger, Cameroun, Vietnam), la lutte biologique et intégrée contre les insectes indésirables, les changements climatiques et risques associés aux espèces exotiques envahissantes, et l'écologie chimique des interactions plantes-insectes.

Prix Louis D'Hainaut 2017 de la meilleure thèse en technologie éducative

Le 4^e Prix Louis D'Hainaut de la meilleure thèse en technologie éducative décerné par l'AUF et l'Université de Mons (Belgique) a été remis à M. **Ben-Manson TOUSSAINT** (Haïti).

Ce prix annuel est réservé à un docteur francophone dont la thèse a été soutenue il y a moins de 3 ans. Le Prix a une vocation internationale et est ouvert à tout chercheur de la francophonie universitaire (hors Europe de l'Ouest et Amérique du Nord) ayant obtenu une thèse de doctorat au sein d'une institution membre du réseau de l'AUF. Le sujet de cette thèse doit impérativement porter sur l'usage des technologies en éducation, indépendamment de la discipline d'appartenance, et doit constituer un apport à l'évolution des connaissances scientifiques dans le domaine.

Pour cette 4^e édition, le lauréat 2017 est M. Ben-Manson TOUSSAINT(Haïti) pour sa thèse intitulée : « Apprentissage automatique à partir de traces multi-sources hétérogènes pour la modélisation de connaissances perceptivo-gestuelles », soutenue le 12 octobre 2015 à l'université de Grenoble (France).

Outre l'attribution du prix au lauréat, le jury a également décidé de distinguer deux autres thèses de grande qualité en accordant une nomination à :

- Mme **Fahima DJELIL** (Algérie), pour sa thèse intitulée « Conception et évaluation d'un micromonde de programmation orientée-objet fondé sur un jeu de construction et d'animation 3D », soutenue le 14 décembre 2016 à l'université de Clermont-Ferrand (France).
- M. **Hassan ALCHEGHRI** (Syrie) pour sa thèse intitulée : « Usages pédagogiques du tableau numérique interactif. Étude exploratoire pour l'enseignement et l'apprentissage d'une discipline scolaire au cycle III de l'école primaire en France », soutenue le 22 juin 2016 à l'université Lumière Lyon 2 (France).

Élection du Président de l'AUF

● Les membres titulaires de l'AUF se sont réunis le 12 mai 2017 afin d'élire le Président de l'AUF.

Lors du premier tour, il y a eu 254 votants et 253 bulletins exprimés. Il fallait donc 127 voix en faveur d'un candidat pour atteindre la majorité absolue requise par les Statuts.

M. Cîmpeanu a obtenu 133 voix et Mme Gutu en a obtenues 113.

À l'issue de ce premier tour, le candidat élu à la Présidence est M. Sorin Mihai CÎMPEANU, Université des sciences agronomiques et de médecine vétérinaire, Bucarest, Roumanie.

Allocution du nouveau Président de l'AUF

Merci à tous, c'est un grand moment pour moi et une grande responsabilité.

Vous connaissez l'appréciation positive que j'ai pour la stratégie adoptée, et travailler à côté de l'équipe de l'AUF est une grande chance.

La langue française a été un choix pour moi, pas une donnée.

A nous de construire le NEUF, à partir de maintenant.

Poser ma candidature a aussi été un choix. Je comprends la responsabilité que je porte, grâce à mon expérience en tant que recteur, député et ministre.

Je crois dans la force et l'importance des défis qui nous sont posés à tous.

Je connais également la diversité des établissements membres, notamment grâce à ma participation au sein des conseils de Roumanie.

Il est important de garder l'esprit d'équilibre et d'agir en synergie pour accomplir les objectifs fixés. Il est aussi important de connaître les réalités du terrain. Je vais faire des efforts pour mieux connaître les réalités des dix régions dans laquelle l'AUF agit.

En effet, les échanges sont importants, à l'intérieur et entre les régions.

En ce qui concerne les liaisons avec les entreprises, j'ai été l'artisan pour une agence nationale roumaine de coopération entre les universités et le milieu socio-économique, et je mettrai cette expérience au service de l'AUF. En effet, au-delà des bonnes intentions, cela prouve également que je crois en ces idées. Il s'agit de convaincre les décideurs d'attirer des ressources vers l'enseignement supérieur et la recherche.

J'agirai dans une synergie totale avec le Recteur et l'exécutif de l'AUF, pour former un tandem efficace.

Merci à tous

Élection des membres du Conseil d'administration

Les membres titulaires de l'AUF se sont réunis le 12 mai 2017 afin d'élire les membres du Conseil d'administration de l'AUF.

Étant donné qu'il y avait 16 candidats pour les 16 sièges au Conseil d'administration (respectant la répartition géographique requise par les Statuts), l'Assemblée générale a procédé à un vote par acclamation pour élire les 16 candidats au Conseil d'administration.

Les candidats élus au Conseil d'administration sont les suivants :

M. Khaled BOUABDALLAH, Université Jean Monnet, Saint-Etienne, France
Suppléant : Jean-François BALAUDÉ, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, France

M. François BUSSY, Université de Lausanne, Lausanne, Suisse
Suppléant : Catherine RIS, Université de la Nouvelle-Calédonie, Nouméa, France

M. Jacques COMBY, Université Jean Moulin Lyon 3, Lyon, France
Suppléant : Alain JAILLET, Université de Cergy-Pontoise, France

Mme Monique CORMIER, Université de Montréal, Montréal, Canada
Suppléant : Jacques FREMONT, Université d'Ottawa, Canada

M. Mihnea COSTOIU, Recteur, Université Politehnica de Bucarest, Bucarest, Roumanie
Suppléant : Jean-Marc LAVEST, Fondation Université française en Arménie

M. Salim DACCACHE S.J., Université Saint-Joseph, Beyrouth, Liban
Suppléant : Zeinab SAAD, Université libanaise, Liban

M. Pierre-André PIERRE, Université Notre-Dame d'Haïti, Port-au-Prince, Haïti
Suppléant : Fritz DESHOMMES, Université d'État d'Haïti, Port-au-Prince, Haïti

M. Yves POULLET, Université de Namur, Namur, Belgique
Suppléant : Serge JAUMAIN, Université libre de Bruxelles, Belgique

M. Bouchaïb MERNARI, Université Sultan Moulay Slimane, Béni Mellal, Maroc
Suppléant : Houdaïfa AMEZIANE, Université Abdelmalek Essaâdi, Maroc

Mme Sackona PHOEURNG, Institut de technologie du Cambodge, Phnom Penh, Cambodge
Suppléant : Phouthone VANGKONEVILAY, Université des sciences de la santé du Laos

M. Armand René Panja RAMANOELINA, Université d'Antananarivo, Antananarivo, Madagascar
Suppléant : Said BOURHANI, Université des Comores

M. Koina RODOUMTA, École nationale supérieure des travaux publics, N'Djaména, Tchad
Suppléant : Jean Rosaire IBARA, Université Marien Nguabi, Brazzaville, République du Congo

M. Fethi SELLAOUTI, Université de Tunis El Manar, Tunis, Tunisie
Suppléant : Lofti, KAMOUN, Université de Sfax, Tunisie

M. Ibrahima THIOUB, Université Cheikh Anta Diop de Dakar, Dakar-Fann, Sénégal
Suppléant : Tidou Abida SANOGO, Université Jean Lorougnon Guédé, Daloa, Côte d'Ivoire

M. Faustin TOENGAHO LOKUNDO, Université de Kisangani, Kisangani, République démocratique du Congo
Suppléant : Gaspard BANYANKIMBONA, Université du Burundi, Bujumbura, Burundi

Mme Hélène VELASCO-GRACIET, Université Bordeaux Montaigne, Pessac, France
Suppléant : Anne-Françoise ZATTARA-GROS, Université de La Réunion, France

Élection des membres du Conseil associatif

- Les membres associés de l'AUF se sont réunis le 12 mai 2017 afin d'élire les membres du Conseil associatif de l'AUF.

Étant donné qu'ils étaient huit à se présenter sur les quatre sièges à pourvoir, les candidats au Conseil associatif ont disposé d'un temps de parole avant de procéder à l'élection.

Le nombre de votants était de 56.

Les candidats élus au Conseil associatif sont les suivants :

M. José Celso FREIRE JUNIOR, Université d'État Paulista Julio de Mesquita Filho, São Paulo, Brésil

Mme Cristina GIACOMA, Université de Turin, Turin, Italie

M. Bo JIANG, Université Tongji, Shanghai, Chine

M. Lucien ZIHINDULA BIGURU, Directeur général, Institut supérieur d'informatique et de gestion, Goma, République démocratique du Congo

Adoption de la déclaration finale de la 17^e Assemblée générale de l'AUF et clôture

● La déclaration de Marrakech (voir encadré) a été lue par le nouveau président de l'AUF.
Cette déclaration a été adoptée par acclamation.

→ DÉCLARATION DE MARRAKECH

Nous, responsables d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche membres de l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF), réunis à Marrakech, au Maroc, du 10 au 12 mai 2017 à l'occasion de la 17^e Assemblée générale de l'AUF :

- Saluons la tenue au Maroc sous le Haut Patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, de la présente assemblée quadriennale à Marrakech.
- Adoptons la stratégie 2017-2021 de l'AUF présentée par son Conseil d'administration comme une réponse adaptée et mobilisatrice aux défis qui se posent à la communauté universitaire.
- Décidons de nous associer activement à la mise en œuvre de cette stratégie avec l'AUF, au sein et entre nos établissements, pour construire ensemble le Nouvel Espace Universitaire Francophone.
- Soutenons à cet effet les projets forts et innovants qui concrétisent cette stratégie pour renforcer la qualité de la formation, de la recherche et de la gouvernance de nos établissements, pour améliorer l'employabilité et le devenir social et professionnel de nos diplômés, et pour réaffirmer le rôle de nos établissements dans le développement économique, social, environnemental, culturel et interculturel des sociétés.
- Soulignons le rôle essentiel des leviers permettant d'atteindre ces objectifs : la valorisation des innovations et de l'expertise des membres de l'AUF, le déploiement du numérique (à travers notamment l'Initiative pour le développement numérique de l'espace universitaire francophone - IDNEUF), la multiplication de partenariats avec nos écosystèmes environnants, et le partage de la langue française mis au service de ces ambitions.
- Réaffirmons ainsi notre volonté de contribuer activement à une promotion de la Francophonie universitaire portée par nos établissements et notre capacité collective à apporter des solutions positives et innovantes à nos propres défis comme à ceux des sociétés auxquelles nous appartenons.

Fait à Marrakech, le 12 mai 2017

Suite à l'adoption de cette déclaration finale, le Recteur a amicalement salué l'ancien président Miraoui et a souhaité bonne chance aux nouvelles instances sur lesquelles il a déclaré compter comme représentation collective des membres de l'AUF.

Le Président Cîmpeanu a alors clos l'Assemblée générale.

Le Recteur a ensuite invité tous les membres des nouveaux conseils à monter sur la scène de l'auditorium, puis a convié à les rejoindre tous les personnels de l'AUF présents à Marrakech pour organiser et accompagner cette Assemblée, personnels qu'il a tenu à remercier pour leur engagement.

AUF

AGENCE
UNIVERSITAIRE
DE LA **FRANCOPHONIE**

17^e
Assemblée
Générale
MARRAKECH