

STRATÉGIE DE L'AUF 2017-2021

ADOPTÉE PAR LA 17^e ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE MARRAKECH, LE 10 MAI 2017



Construire ensemble le Nouvel Espace Universitaire Francophone

La nouvelle stratégie de l'AUF, proposée pour 2017-2021, vise à accompagner ses établissements membres face aux défis qu'ils rencontrent et à contribuer, par son action de « tête de réseau », à ce qu'ils trouvent les bonnes réponses correspondantes. Ainsi se crée un nouvel espace universitaire francophone, bâti autour de l'acceptation de ces défis et des actions pour les relever, ensemble, en mettant en œuvre tous les leviers disponibles, dont le partage de la langue française, qui unit cet espace.

LE CONTEXTE

L'Agence universitaire de la Francophonie a été créée à Montréal le 13 septembre 1961 autour d'une idée simple, celle d'une **solidarité** universitaire francophone « **active** ». Solidarité entre universités, active grâce à l'impulsion de l'association, une idée forte toujours d'actualité aujourd'hui, dans un contexte très différent.

Le rôle de l'enseignement supérieur et de la recherche est maintenant clairement affirmé sur le plan mondial : au sein de la Francophonie, avec le cadre décennal 2015-2022, pour la première fois à l'ONU, avec les Objectifs du développement durable (ODD) 2030, et dans le cadre de la Conférence des parties (CDP21) de Paris et de la CDP22 de Marrakech dans le domaine clé du changement climatique. L'AUF entend ainsi rester fidèle à ses ambitions initiales, en s'adaptant à un nouveau contexte international et à ses enjeux.

Il s'agit de construire ensemble ce nouvel espace universitaire francophone, avec tous nos membres, autour d'une analyse partagée de ce nouveau contexte et de la recherche commune de solutions pour y faire face. Ce contexte est en effet caractérisé aujourd'hui par :

→ La globalisation et le développement de l'économie de la connaissance

Ces mutations donnent aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche un rôle accru, d'abord par leurs missions de développement et de transmission du savoir, ensuite par leur responsabilité sociale en tant qu'opérateurs stratégiques du développement.

→ La tendance générale à la croissance de la scolarisation dans l'enseignement supérieur, très rapide dans de nombreux pays

D'une part, l'économie du savoir induit une demande croissante de qualifications supérieures, à tous les niveaux, y compris intermédiaires, et pas seulement aux niveaux master et doctorat. D'autre part, il existe une aspiration, chez les jeunes générations, à l'obtention de qualifications plus élevées, aspiration confortée par l'existence dans certains pays d'un chômage élevé.

→ L'affaiblissement de la francophonie en milieu universitaire

La population francophone n'augmentera au cours de ce siècle que si les populations des pays concernés ont toujours intérêt à parler le français, ce qui n'est pas automatique. En termes de publications scientifiques et de conséquences pour les carrières des chercheurs, le facteur d'impact d'une publication en anglais est trois à quatre fois plus élevé.

→ Un espace universitaire francophone divers

L'espace universitaire francophone est plus étendu que la Francophonie institutionnelle, mais, dans certains pays, l'enseignement supérieur et la recherche sont encore peu développés. D'où une diversité considérable faisant probablement de la francophonie universitaire un bon échantillon de la diversité universitaire en général.

LES DÉFIS À RELEVER

Notre stratégie est de construire le Nouvel Espace Universitaire Francophone (NEUF) comme réponse aux grands défis de nos membres.

Les défis internes aux établissements dans le domaine de la qualité de la formation, de la recherche et de leur gouvernance, en relation avec leur environnement réglementaire

Face à des flux croissants d'étudiants d'origines et de cultures de plus en plus diverses, à des niveaux et dans des domaines élargis, les établissements membres doivent être en capacité d'inventer des modèles pédagogiques adaptés, grâce notamment aux outils numériques. Elles ont le devoir de développer une recherche fondamentale et appliquée, et de favoriser les transferts technologiques vers le monde économique et la société, alors que, dans de nombreux pays, le système de recherche est très peu structuré. La gouvernance des établissements est trop souvent inadaptée et sa qualité insuffisante, malgré de nombreuses initiatives dans ce sens, autour des démarches qualité et d'évaluation.

Les défis liés à l'employabilité des diplômés, pour nouer le dialogue avec les milieux économiques, pour adapter l'offre de formation professionnelle et pour développer l'entrepreneuriat

Dans de nombreux pays de la francophonie, la croissance du taux de scolarisation dans l'enseignement supérieur ne s'accompagne pas d'une croissance du nombre des emplois qualifiés. Cette situation doit amener les établissements d'enseignement supérieur à s'interroger sur la distance qui peut séparer leur offre de formation des qualifications dont ont besoin la société et l'économie, notamment pour leurs premiers cycles professionnalisants. Ces établissements doivent assurer toute la chaîne de la production des qualifications supérieures. Pour cela il est indispensable que les établissements d'enseignement supérieur nouent le dialogue avec leur environnement économique et social. Il est également indispensable de développer la culture de l'entrepreneuriat, principalement auprès des étudiants.

Les défis institutionnels pour renforcer le rôle des universités comme opérateurs du développement, à la fois économique, culturel, linguistique et interculturel

Le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche est et doit être un acteur essentiel du changement global et local. 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 donne tout son sens à la mission économique, sociale, environnementale et citoyenne des universités. De même, dans les domaines culturels et linguistiques dont elles constituent depuis toujours des institutions de référence, les universités sont porteuses de valeurs qui doivent irriguer les sociétés, au-delà même de la francophonie, dans une démarche interculturelle ouverte aux autres espaces.

● ————
Cette stratégie cohérente est articulée en neuf axes directeurs, comme autant de réponses à ces trois ensembles de défis. Le présent document résumé se focalise sur les objectifs de chaque axe ainsi que sur quelques exemples de nouvelles actions en cours à titre démonstratif. Pour mettre en œuvre cette stratégie, l'AUF utilise les leviers d'action dont elle dispose et qui sont présentés succinctement en fin de document.

————— ●

LES AXES, STRATÉGIQUES

AXE 1. CONTRIBUER À ASSURER LA QUALITÉ DANS LE DOMAINE DE LA FORMATION

- **Renforcer la maîtrise du français par les étudiants et par les enseignants**, en appuyant des programmes de formation en français à l'entrée à l'université.
- **Améliorer et préserver la qualité de la formation des enseignants**, en étendant les programmes de type IFADEM pour la formation des enseignants.
- **Mettre en place de nouvelles organisations pédagogiques s'appuyant sur le numérique**, en soutenant les politiques de formation pédagogiques des universitaires, les nouvelles méthodes pédagogiques utilisant l'outil numérique, les espaces d'apprentissage numériques, les cours en ligne et les ressources pédagogiques en ligne.
- **Encourager le développement de dispositifs de formation en alternance** pour la formation initiale par apprentissage.
- **Encourager la dimension citoyenne**, dont la transmission du savoir être dans les formations universitaires, en accompagnant l'inclusion dans les cursus de modules sur le savoir être et les capacités relationnelles.
- **Accompagner le développement de cadres de références** de la qualité des formations, notamment avec des critères spécifiques au français.
- **Contribuer à mettre en place des dispositifs d'accréditation et d'assurance qualité** en développant des mécanismes d'assurance qualité tant internes qu'externes dans le domaine de la formation.

AXE 2. CONTRIBUER À LA STRUCTURATION ET AU DÉVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE DANS UN CADRE NATIONAL ET INTERNATIONAL, ET SOUTENIR L'IMPLICATION DES ÉTABLISSEMENTS MEMBRES DANS CE PROCESSUS

- **Contribuer à la mise en place de systèmes nationaux de recherche-innovation**, en accompagnant les réflexions nationales sur les potentialités de développement de la recherche-innovation, et en s'assurant de l'implication des établissements membres.
- **Encourager la solidarité active entre établissements membres et la recherche-innovation**, en créant et en développant des conditions pour une recherche partagée en réseau, en soutenant la création de plateaux techniques mutualisés, en accompagnant le perfectionnement doctoral à distance des chercheurs, et en partageant les stratégies des établissements membres pour valoriser et accompagner les femmes chercheurs.
- **Contribuer à mettre en place des dispositifs d'accréditation et d'assurance qualité dans le domaine de la recherche**, en développant les mécanismes d'assurance qualité tant internes qu'externes dans le domaine de la recherche.

AXE 3. CONTRIBUER À LA MISE EN PLACE DE GOUVERNANCES ADAPTÉES AUX NOUVEAUX ENJEUX

- **Contribuer au développement d'une gouvernance adaptée et d'une démarche qualité** au sein des établissements membres, en appuyant la mise en place de structures chargées de la qualité interne et de systèmes d'information adaptés, et en partageant des expériences.
- **Contribuer à la conception des projets stratégiques d'établissement**, en accompagnant l'auto-évaluation et la formation des cadres administratifs, et en partageant de bonnes pratiques.
- **Contribuer à mettre en place des systèmes d'accréditation universitaire francophones de référence**, en informant sur les mécanismes existants d'accréditation et d'assurance qualité, en accompagnant la création et la mise en réseau des organismes, et en accompagnant des audits globaux d'organisation des systèmes d'enseignement supérieur.

→ **IDNEUF – Initiative pour le développement numérique de l'espace universitaire francophone**

L'AUF a mis en œuvre et enrichit sans cesse un méta-portail commun de ressources numériques pédagogiques et de formations numériques universitaires en ligne francophones en accès libre, à la demande des ministres de l'Enseignement supérieur de l'espace francophone. Ce projet inclut des propositions de formations de formateurs et le développement de formations certifiantes, avec l'ambition d'imposer la mise en place et l'usage de normes internationales ouvertes et interopérables pour l'enseignement.

→ **E-labs**

Pour répondre aux problèmes d'effectifs pléthoriques dans beaucoup de formations nécessitant des travaux pratiques, voire à l'absence de laboratoires dans certains établissements, l'Agence a lancé une initiative de création et de mutualisation de laboratoires à distance « e-labs ». Ces laboratoires communicants sont des dispositifs qui permettent de réaliser, par les réseaux informatiques, des expérimentations scientifiques à distance en manipulant soi-même les appareils, et d'en observer les résultats. Sept projets pilotes de création et de mutualisation de laboratoires ont été sélectionnés sur appel d'offres.

→ **Atlas de l'expertise francophone**

Les établissements membres de l'Agence constituent un immense réservoir d'expertises et d'innovations à tous les niveaux, et, pour relever ce défi, l'Agence développe un outil : l'atlas de l'expertise francophone. Il permettra de valoriser et de faire connaître l'expertise universitaire, prioritairement dans les enjeux en lien avec les objectifs de développement durable des Nations unies. Cet atlas est destiné prioritairement aux établissements membres pour valoriser leur savoir-faire, le mobiliser et le partager avec les autres établissements. Mais il s'adresse également aux partenaires techniques et financiers (gouvernements, agences de développement, ONG et secteur privé), qui y trouveront des expertises universitaires dans leurs thématiques d'intervention pour l'enseignement.

→ **Le réseau francophone de femmes responsables dans l'enseignement supérieur et la recherche**

Faisant écho à la déclaration des représentantes universitaires francophones adoptée lors de sa 16^e Assemblée générale, à São Paulo, le « Réseau francophone de femmes responsables dans l'enseignement supérieur et la recherche » (RESUFF) a été mis en place en octobre 2015, sous l'impulsion de l'Agence. Ce réseau regroupe des femmes dirigeantes des universités membres de l'AUF et a pour mission de 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 l'enseignement supérieur et la recherche.

Parmi les actions réalisées ou en cours de réalisation, on peut citer les trois modules de formation à distance sur « Le genre : concepts et approches » et le travail de préparation de l'observatoire francophone du genre à l'Université.

LES AXES, STRATÉGIQUES

AXE 4. NOUER OU INTENSIFIER LE DIALOGUE ENTRE LE MONDE ACADÉMIQUE ET LES MILIEUX ÉCONOMIQUES

- **Contribuer à la mise en place d'instances de concertation nationales ou régionales entre le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche, ses autorités de tutelle et son environnement socio-économique.** L'AUF souhaite accompagner la mise en réseau des établissements membres, des autorités publiques et des entreprises. L'AUF souhaite aussi sensibiliser les établissements membres et les autres acteurs à l'utilité de cette démarche pour la recherche-innovation et le développement de compétences.
- **Inciter les établissements membres à mettre en place des instances régulières de concertation avec leur environnement socio-économique,** en accompagnant les établissements membres pour la mise en place de structures pérennes de dialogue avec les acteurs socio-économiques.

AXE 5. MIEUX PRENDRE EN COMPTE, DANS L'OFFRE DE FORMATION INITIALE, LES BESOINS SOCIO-ÉCONOMIQUES DE L'ENVIRONNEMENT LOCAL OU NATIONAL DES ÉTABLISSEMENTS MEMBRES

- **Contribuer à la production de toute la chaîne des qualifications supérieures, en tenant compte des besoins socio-économiques locaux et nationaux.** L'AUF souhaite utiliser les outils de concertation en place pour améliorer l'analyse des besoins de compétences auxquelles les formations devraient répondre, et pour veiller au développement équilibré des différents niveaux de formation grâce à des analyses de besoins régulières. Elle accompagnera en particulier le développement de formations en Master et Doctorat appuyées sur des dispositifs de recherche.
- **Contribuer au développement de formations professionnalisantes intermédiaires,** en accompagnant la création ou le renforcement des outils permettant la co-construction de l'offre de formation diversifiée pour la formation intermédiaire, et la mise en œuvre collaborative des formations, comme l'implication des entrepreneurs dans la formation des étudiants, ou l'accueil en stage. L'AUF encouragera le développement de formations professionnelles en alternance.
- **Améliorer la participation des opérateurs économiques à la conception et à la mise en place des formations professionnalisantes,** en renforçant le pilotage, la qualité, la participation et l'encadrement dans les formations professionnalisantes, notamment dans les filières économiques et industrielles, et en assurant un lien entre ces formations initiales et la formation tout au long de la vie.

AXE 6. DÉVELOPPER LA CULTURE ET LA PRATIQUE DE L'ENTREPRENEURIAT

- **Encourager les étudiants et les diplômés à créer leur entreprise.** L'AUF souhaite appuyer les partenariats avec le secteur privé et les opérateurs impliqués dans la création d'initiatives et d'entreprise, développer la mise en réseau des espaces et les outils dédiés à l'entrepreneuriat et à la pré-incubation en s'appuyant sur les CNF devenus des tiers lieux, favoriser un cadre national propice à la création des entreprises par les étudiants (par exemple un statut d'étudiant-entrepreneur), et enfin veiller à ce que les initiatives d'appui à l'entrepreneuriat incluent des dispositions pour les femmes étudiantes et diplômées.
- **Stimuler la culture de l'entrepreneuriat dans les programmes de formation et de recherche, comme un facteur de qualité et de pertinence.** L'AUF souhaite favoriser la reconnaissance de l'engagement étudiant dans l'entrepreneuriat par des dispositions structurantes, inclure l'entrepreneuriat dans la politique des stages de l'université, et développer les outils et les compétences liées à l'entrepreneuriat dans les formations comme dans les activités extracurriculaires, en incluant le « savoir devenir ».

POUR L'EMPLOYABILITÉ ET L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES DIPLÔMÉS

→ **Le Conseil d'orientation stratégique de l'AUF et ses déclinaisons régionales**

Le rôle des universités dans le développement en général et dans celui de la Francophonie économique en particulier est aujourd'hui sous-évalué, et, pour participer à l'amélioration de cette situation, l'Agence a souhaité instaurer un dialogue stratégique avec des partenaires extérieurs au monde académique, mais soucieux du rôle économique et de la responsabilité sociale et environnementale des universités. Le Conseil d'orientation stratégique (COS) doit être le lieu emblématique et régulier de ce dialogue. Le COS, comme instance consultative, viendra compléter les instances délibératives de l'AUF : conseil d'administration, conseil scientifique et conseil associatif. Il a vocation à se décliner naturellement au niveau des directions régionales en conseils régionaux d'orientation stratégiques avec des partenaires pertinents.

→ **Jeunesse malgache compétente au travail, à Madagascar, en partenariat avec le Canada**

Ce projet est porté par un établissement membre québécois dans le cadre d'un consortium international. Il vise à faciliter la concertation, la collaboration, la réussite et l'insertion sur le marché du travail. Il consiste à développer et à intégrer des mécanismes structurants de concertation et de collaboration pérenne entre les établissements d'enseignement (secondaire, lycéen et universitaire) et les organisations du secteur privé et de la société civile dans l'offre des formations professionnelles, techniques et universitaires à Madagascar. Cette initiative permettra à 2 500 jeunes malgaches, dont 45 % de femmes, d'augmenter leur employabilité, de trouver un emploi, ou de devenir entrepreneurs dans les domaines du bâtiment et des travaux publics, du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration.

→ **Projet Pépite – étudiant entrepreneur**

La création en France d'un statut national d'étudiant-entrepreneur permet à près de 1 500 étudiants d'intégrer leur projet de création d'entreprise dans leur parcours universitaire : validation de ce projet à la place du stage, et aménagement du cursus et des modalités d'examen. Il leur permet aussi d'accéder aux services d'accompagnement et de formation à l'entrepreneuriat disponibles dans les Pépites (pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat) sur les campus.

L'AUF, en partenariat avec la Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises, accompagnera, dès 2017, les pays de la Francophonie et les établissements membres qui souhaitent s'inspirer de ce dispositif innovant d'accélération de l'insertion professionnelle des étudiants par l'entrepreneuriat.

→ **L'entrepreneuriat dans le domaine des plantes à valeur ajoutée en République démocratique du Congo**

La fondation Biotechnologie pour le Développement Durable (BDA), en partenariat avec l'AUF, veut développer l'entrepreneuriat pour transformer et exporter vers le marché occidental des plantes médicinales congolaises. Le projet permettra à des professeurs des universités de Kinshasa, Lubumbashi, Goma et Boma de renforcer leur maîtrise des processus entrepreneuriaux et des normes internationales de qualité, afin de former de futures générations d'étudiants pour lancer leurs microentreprises dans le domaine des « plantes à valeur ajoutée ». Les contenus d'enseignement créés grâce à cette collaboration internationale seront intégrés au curriculum existant des quatre universités congolaises, afin d'assurer le renforcement de l'offre de formation à long terme.

LES AXES, STRATÉGIQUES

AXE 7. RENFORCER LA CONTRIBUTION DES ÉTABLISSEMENTS MEMBRES AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL

- **Développer des activités propres qui favorisent les apports des établissements membres au développement économique, social et environnemental.** L'AUF souhaite accompagner les établissements pour le développement de politiques de formation inclusives et innovantes en matière d'apprentissage tout au long de la vie, renforcer les systèmes de reconnaissance des compétences acquises en dehors de formations universitaires, accompagner les établissements membres pour la recherche appliquée et le transfert de technologie, et renforcer le rôle des CNF pour coordonner et proposer ces services.
- **Participer à la construction des politiques publiques répondant aux grands défis sociétaux,** en incitant les universités à participer aux diagnostics de phénomènes complexes et à répondre aux grands défis actuels, en identifiant et en mobilisant les experts et les enseignants-chercheurs des établissements membres.

AXE 8. RENFORCER LA CONTRIBUTION DES ÉTABLISSEMENTS MEMBRES AU DÉVELOPPEMENT LINGUISTIQUE ET CULTUREL, INCLUANT LA CULTURE SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE

- **Développer l'usage de la langue française comme langue d'enseignement dans le supérieur.** L'AUF souhaite développer la maîtrise du français par les étudiants et les apprenants, appuyer le développement de la certification de la maîtrise du français, renforcer la coopération avec les autres opérateurs francophones, et renforcer les capacités des instituts de formation des enseignants pour améliorer leurs compétences pédagogiques en français.
- **Participer activement au rayonnement des cultures et des langues dans leur diversité,** en accompagnant les établissements membres pour devenir des pôles culturels ouverts sur la cité, et en développant une offre de formation en langue diversifiée pour tous publics.
- **Participer au développement de la culture scientifique en français, grâce à la recherche, auprès des jeunes générations.** L'AUF souhaite développer à grande échelle l'index de citations francophones pour améliorer le facteur d'impact des publications en français, accompagner la visibilité des revues et des publications scientifiques francophones, développer des activités de vulgarisation scientifique, et accompagner la mise en place d'espaces de transmission et d'apprentissage de la culture scientifique et technologique, notamment dans les CNF.

AXE 9. RENFORCER LA CONTRIBUTION DES ÉTABLISSEMENTS MEMBRES AU DÉVELOPPEMENT INTERCULTUREL ET À L'OUVERTURE INTERNATIONALE

- **Affirmer le rôle des universités comme facteur de paix dans l'apprentissage de la médiation pour la résolution des crises et des conflits,** en contribuant à la création de centres universitaires de formation et de recherche à la médiation, en contribuant à la création de dispositifs d'observation pour le dialogue interculturel et interreligieux, en favorisant l'implication des établissements membres dans des activités citoyennes, et en développant des initiatives solidaires comme l'appui à la formation en français des réfugiés.
- **Contribuer, au niveau international, aux échanges de bonnes pratiques en assumant la dimension interculturelle,** en partageant les expériences dans le montage de projets interculturels.
- **Contribuer au renforcement en interne de la dimension internationale des établissements membres,** en développant des politiques de formation à l'internationalisation, en développant des formations co-diplômantes, et en accompagnant les adaptations des législations pour faciliter la mobilité.
- **Contribuer à l'internationalisation des établissements membres grâce au développement des relations avec les autres réseaux internationaux,** autour de projets conjoints en fonction de leur contexte linguistique, thématique ou géographique et en développant des initiatives autour des établissements membres qui appartiennent également à d'autres réseaux universitaires.

POUR DES UNIVERSITÉS OPÉRATEURS DU DÉVELOPPEMENT GLOBAL ET LOCAL

→ **Le premier FabLab du Cameroun**

Le projet Ongola Fablab, présenté conjointement par l'AUF et la Fondation Orange, a été retenu dans le cadre d'un programme international d'éducation numérique. Ce Fablab ouvre dans les locaux du CNF de Yaoundé (Cameroun) en février 2017. Un Fablab est un lieu de fabrication ouvert à tous. Il donne accès aux machines à commande numérique mais, également aux outils et aux techniques d'atelier classique. Le projet accompagnera les jeunes Camerounais défavorisés dans leurs projets professionnels, en travaillant en partenariat avec des associations d'encadrement de jeunes défavorisés.

→ **L'index francophone des citations en sciences humaines et sociales**

Dans le but de renforcer la visibilité internationale de la production scientifique francophone, l'AUF a conclu un accord de partenariat avec la plate-forme québécoise de revues scientifiques en ligne Érudit et l'Observatoire des sciences et technologies (OST) pour la création d'un prototype de système d'indexation des citations scientifiques.

L'objectif de ce projet est la mise au point d'un prototype qui permettrait d'automatiser autant que possible l'indexation des publications et des citations scientifiques francophones. Le développement de cet outil viendra en complément des systèmes d'indexation existants dans d'autres aires linguistiques.

→ **L'action de formation en français des étudiants réfugiés en Europe de l'Ouest**

L'AUF a lancé en Europe de l'Ouest un appel à projets auprès de ses établissements membres, afin de les aider à intégrer dans leurs formations des étudiants réfugiés, grâce à des dispositifs spécifiques. Les projets s'adressent à des étudiants non francophones, auxquels il est proposé un parcours d'intégration avec une formation renforcée en français langue étrangère (FLE). L'objectif est de préparer ces jeunes réfugiés à rejoindre les formations universitaires en langue française, et de favoriser ainsi leur intégration dans la société qui les accueille tout en préparant leur avenir professionnel, y compris dans leur pays d'origine lorsqu'un retour sera possible. L'AUF se positionne ainsi comme acteur de l'intégration sociale de populations fragiles, tout en restant dans un rôle académique et linguistique, avec une dimension internationale.

→ **Initiation à la médiation à la non-violence et à la paix au Moyen-Orient**

L'AUF a mis en œuvre au Moyen-Orient, en collaboration étroite avec le bureau régional de l'Unesco de Beyrouth, des ateliers de sensibilisation à la médiation dans les différentes régions libanaises. À travers cette initiative pionnière, les partenaires avaient pour but de renforcer le rôle des jeunes dans la société par la promotion de la culture de la paix en s'appuyant sur les principes du dialogue interculturel. Les partenaires prévoient d'étendre cette initiative par la mise en place de deux actions : l'organisation d'une compétition entre équipes universitaires, l'objet étant de traiter des cas concrets de médiation proposés par un jury d'experts, et la mise en place d'ateliers d'initiation à la médiation.

→ **La chaire interuniversitaire d'études caribéennes**

Cette chaire, à l'initiative de la CORPUCA, vise à fédérer les centres de recherche et les programmes de formation existants portant sur des problématiques caribéennes. Elle se définit comme un réseau de savoirs et de compétences au service du développement des pays et territoires de la Grande Caraïbe, un réseau qui crée des ponts entre les universités et le monde socio-économique et politique, au carrefour des espaces linguistiques et culturels francophone, anglophone, hispanophone et créolophone. Cette chaire sera transdisciplinaire, multiculturelle et multilingue. Ses actions s'appuieront en partie sur le numérique, compte tenu de la géographie de la région, mais aussi sur des mobilités, de la recherche et de la formation professionnelle.

NOS PRINCIPAUX LEVIERS D'ACTION

L'AUF a élaboré cette stratégie à partir d'une analyse de son positionnement, de son environnement et des actions actuellement mises en œuvre, notamment sur le plan régional, sur la base d'une consultation large de ses établissements membres. Les principaux leviers d'action dont elle dispose sont :

Notre organisation

● Sur le plan central, l'AUF s'organise désormais autour de directions qui pilotent, coordonnent et analysent les actions dans leurs domaines. Trois nouvelles directions centrales s'ajoutent aux directions des ressources humaines, des finances et du contrôle de gestion, et de la communication. Elles ont été créées pour accompagner le déploiement de cette stratégie : la direction du numérique, la direction veille-innovation-expertise et la direction des partenariats. Les directions régionales déploient cette stratégie sur le plan régional en mettant en place des plans d'action adaptés à leurs contextes. Elles constituent les éléments moteurs des coopérations interrégionales.

Les instituts jouent également un rôle interrégional particulièrement important, chacun dans ses domaines de compétences : l'IFIC pour le numérique éducatif, l'IFGU pour la gouvernance universitaire, l'ESFAM pour la formation des cadres, et l'IFE, redynamisé grâce à un partenariat public-privé pour le développement de l'entrepreneuriat.

Nos outils numériques

● Grâce à la création d'une nouvelle direction en charge du numérique, l'AUF unifie, dans un même espace fonctionnel, les forces informatiques pour, d'une part, mieux appuyer les fonctions support de l'Agence en vue d'améliorer les conditions de travail et la performance de ses personnels, et, d'autre part, mieux servir l'ensemble des usagers des établissements membres. Dans cette dynamique, le programme d'action soutient trois dimensions essentielles :

- pour la qualité de la formation, de la recherche et de la gouvernance : avec la création de nouveaux espaces numériques d'apprentissage en soutien à l'offre pédagogique et le développement de formations en ligne ; avec la mise à disposition d'outils novateurs et d'un réseau social destinés au partage des résultats entre chercheurs, et à la communication entre eux, en lien avec IDNEUF ; et avec la mutualisation de plates-formes numériques pour les nombreuses fonctions identiques ou presque dans tous les établissements, afin de renforcer leur gouvernance ;
- pour l'employabilité des diplômés par la construction d'un observatoire numérique des métiers et des formations en vue de faciliter, d'une part, le rapprochement entre les entreprises et les diplômés en recherche d'emploi, et, d'autre part, une analyse plus fine de la dynamique locale entre l'offre et la demande ;
- par le développement d'un nouveau modèle de CNF, qui sera non seulement la plaque tournante de la formation et de l'apprentissage, mais également un « tiers lieu » d'expertise, d'innovation, de création de services, d'éclosion des métiers de demain et d'opportunités d'affaires.

Notre réseau, source permanente d'innovation

● Les institutions académiques sont confrontées à des changements venus de l'extérieur, notamment par les nouveaux entrepreneurs du numérique et les nouveaux modèles sociaux d'apprentissage, et doivent se transformer en conséquence. L'Agence identifiera ces changements pour repérer les initiatives innovantes développées par ses établissements membres. Il s'agit aussi de valoriser l'innovation issue de la recherche et son impact positif sur l'environnement social et économique, de s'appuyer sur des modèles de transferts de technologie éprouvés, et d'étudier leur transposition dans d'autres conditions et environnements.

C'est à travers la mise en place d'un dispositif de veille partagé et destiné autant à l'AUF qu'à ses établissements membres que l'Agence sera en mesure de s'ouvrir sur son environnement.

Notre réseau, réservoir d'expertise de haut niveau

- L'atout majeur de l'AUF est son réseau d'établissements membres composés d'unités de formation et de recherche, d'enseignants-chercheurs, de spécialistes et d'experts de très haut niveau dans de nombreux domaines. Identifier et faire vivre cette expertise est essentiel pour l'Agence, pour les actions et les projets qu'elle entreprend, mais aussi afin de maintenir une solidarité active d'expertise francophone entre les membres. Cela se traduit notamment par la création d'un atlas de l'expertise francophone visant à capitaliser et à faire connaître l'expertise développée par ses membres, mais aussi par l'animation de réseaux d'experts universitaires créateurs de valeur et d'innovation. C'est aussi par le développement du premier index francophone de citations scientifiques et par la création d'une médiathèque numérique francophone que l'AUF s'engage à renforcer la visibilité internationale des résultats de la recherche.

Nos partenariats

- Les grands défis fondant la définition de cette stratégie demandent des réponses qui dépassent le strict cadre académique et impliquent de nombreux partenaires sans lesquels les solutions à ces défis ne pourraient être trouvées. L'AUF conçoit son action en la matière comme visant à ce que le triangle des relations entre acteurs universitaires, politiques et socio-économiques se construise solidement au bénéfice de la recherche de telles solutions. C'est le sens de la création d'une direction des partenariats, qui a pour mission principale d'augmenter les capacités d'action de l'Agence et de ses établissements membres.

Notre langue commune

- L'objectif est de faire ensemble de la langue française un levier de développement pour nos universités, aujourd'hui et demain. La francophonie économique et le français, langue de l'emploi, constituent des priorités pour la francophonie universitaire, notamment dans les régions faisant face à de grands défis concernant l'insertion socioprofessionnelle des diplômés. De concert avec différentes organisations, l'AUF œuvrera à faire de la langue française une monnaie forte des échanges universitaires. Elle participera à des actions visant à améliorer la forme et la qualité de l'enseignement de la langue française, ainsi que les contenus et dispositifs de la formation initiale et continue des enseignants de français.

L'Agence soutient la recherche en français, en renforçant la visibilité des productions scientifiques en langue française, et en menant des actions favorisant l'usage et la diffusion des publications francophones dans la sphère scientifique.

L'élaboration de plans de soutien à la promotion de la langue française qui soient adaptés aux particularités de chaque université membre et aux contextes régionaux demeure une priorité de l'AUF.

Nos indicateurs

- À chaque axe stratégique sera attaché un nombre très limité d'indicateurs, qui contribueront au tableau de bord de nos actions et à leur évaluation.

LA PROMOTION DE LA FRANCOPHONIE

La présente stratégie débouche sur une vision renouvelée et proactive de la Francophonie et de son avenir.

Ainsi, la vision privilégiée par l'Agence est celle d'une Francophonie des solutions, qui s'illustre, à l'échelle universitaire, à travers le réservoir d'expertise dont les établissements membres de l'AUF disposent, et les multiples innovations et réussites qui en émergent, ainsi que leur transfert entre établissements membres, grâce à son cadre associatif solidaire.

L'espace universitaire francophone, à l'image des économies des pays où se situent ses établissements membres, est à la fois riche en diversité culturelle et en niveaux de développement économique. Plus les universités jouent pleinement leur rôle de moteur de ce développement, en particulier en incitant son réseau à faire face aux défis décrits plus haut, plus la langue en partage, monnaie des échanges humains, sera forte.

Dès sa création, l'AUF a tenu compte du fait que ses membres avaient en partage la langue française, parfois dans des contextes partiellement francophones. Cette volonté initiale conforte la vision d'une Francophonie décomplexée, ouverte sur d'autres espaces linguistiques dans un esprit de complémentarité et de « solidarité active ». La Francophonie a des atouts qui se renforcent par l'exercice de son dialogue fécond avec les autres espaces linguistiques. L'Agence visera donc à multiplier les collaborations avec ses homologues de ces autres espaces.

L'Agence considère en effet que la langue française est un outil et non une fin en soi. Cette vision d'ouverture offre des perspectives importantes de développement de la Francophonie, dans le cadre de partenariats internationaux et continentaux fructueux, notamment dans toutes les grandes aires géographiques où l'Agence déploie ses actions.



*C'est en mettant en œuvre cette stratégie,
en nous appuyant sur ces différents leviers d'action
que nous parviendrons à construire ensemble
le nouvel espace universitaire francophone.*

