

# LIVRE BLANC DE LA FRANCOPHONIE SCIENTIFIQUE



**CONSULTATION MONDIALE - AUF**

**Plus de 15.000 répondants issus de plus de 75 pays**

# SOMMAIRE

---

|   |               |
|---|---------------|
| <b>CHAPITRE 1. La consultation mondiale - contexte et méthodologie</b> .....  | <b>p. 13</b>  |
| 1.1. Francophonie scientifique : un concept identitaire fédérateur.....   | p. 14         |
| 1.2. Contexte de la Consultation mondiale .....   | p. 15         |
| 1.3. Principes et critères stratégiques de la consultation mondiale .....   | p. 16         |
| 1.4. Méthodologie .....   | p. 18         |
| 1.5. Taille des échantillons et profils des répondants .....  | p. 27         |
| <b>CHAPITRE 2. Analyse thématique - les priorités de la Francophonie scientifique</b> .....   | <b>p. 33</b>  |
| 2.1. Sciences et langue française .....   | p. 34         |
| 2.2. Les établissements de demain .....   | p. 39         |
| 2.2.1. Le rôle de l'ESR .....   | p. 39         |
| 2.2.2. La gouvernance des établissements d'ESR .....  | p. 43         |
| 2.3. Les missions de l'ESR .....  | p. 48         |
| 2.3.1. La formation et l'innovation pédagogique .....   | p. 48         |
| 2.3.2. La recherche et sa valorisation .....  | p. 54         |
| 2.4. Le futur des étudiants .....   | p. 57         |
| 2.4.1. L'employabilité et les nouvelles compétences .....   | p. 57         |
| 2.4.2. L'entrepreneuriat .....  | p. 61         |
| 2.5. Les leviers transversaux .....   | p. 63         |
| 2.5.1. La transformation numérique .....  | p. 63         |
| 2.5.2. L'internationalisation et l'ancrage local .....  | p. 69         |
| <b>CHAPITRE 3. Analyse géographique - portraits de régions, portraits de pays</b> .....   | <b>p. 75</b>  |
| 3.1. Afrique .....  | p. 79         |
| 3.1.1. Afrique australe et océan Indien : La région, Comores , Madagascar, Maurice .....  | p. 79         |
| 3.1.2. Afrique centrale et de l'Est : La région, Burundi, Cameroun, Congo, Djibouti, Gabon, République démocratique du Congo (RDC), Tchad ..... | p. 89         |
| 3.1.3. Afrique de l'Ouest : La région, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Niger, Sénégal, Togo .....  | p. 107        |
| 3.1.4. Afrique du Nord : La région, Algérie, Égypte, Maroc, Tunisie .....   | p. 121        |
| 3.2. Amérique .....   | p. 133        |
| 3.2.1. Amérique du Nord : La région, Canada, Mexique .....  | p. 133        |
| 3.2.2. Amérique latine et Caraïbe : La région, Brésil, Colombie, Haïti .....  | p. 141        |
| 3.3. Asie .....   | p. 153        |
| 3.3.1. Asie-Pacifique : La région, Cambodge, Vanuatu, Vietnam .....   | p. 153        |
| 3.3.2. Moyen-Orient : La région, Liban .....  | p. 163        |
| 3.4. Europe .....   | p. 169        |
| 3.4.1. Europe centrale et orientale : La région, Albanie, Azerbaïdjan, Bulgarie, Géorgie, Moldavie, Roumanie, Slovaquie, Ukraine .....          | p. 169        |
| 3.4.2. Europe occidentale : La région, Belgique, France, Italie, Portugal, Suisse .....   | p. 185        |
| <b>CHAPITRE 4. Idées clés et perspectives</b> .....   | <b>p. 197</b> |
| 4.1. Résumé des principaux résultats de la Consultation mondiale .....  | p. 198        |
| 4.2. Idées clés après la Consultation mondiale .....  | p. 207        |
| 4.3. Perspectives en lien avec l'AUF .....  | p. 211        |



# IDÉES CLÉS ET PERSPECTIVES

Ce Livre blanc s'adresse aux acteurs d'organisations ou structures dont les activités directes ou indirectes concernent l'enseignement supérieur et la recherche et plus généralement s'inscrivent dans la Francophonie scientifique telle qu'elle a été définie en introduction, citons notamment :

- Les établissements membres de l'AUF, établissements d'enseignement supérieur et de recherche ;
- Les pouvoirs publics et les ministères concernés (de l'enseignement supérieur, de la recherche, de l'éducation, de l'enseignement professionnel, de l'emploi ou des jeunes) ;
- Les organisations de la société civile agissant en lien avec ces secteurs, notamment au plan local ;
- Les associations et organisations universitaires thématiques ou géographiques -locales, régionales ou internationales ;
- Les partenaires techniques et financiers intéressés par le rôle de l'enseignement supérieur dans les systèmes éducatifs, dans le développement, et dans les sociétés ;

- Les entreprises, leurs fondations et les organisations patronales intéressées par les étudiants et les formations universitaires ou professionnalisantes ;
- Et naturellement les chercheurs intéressés par ces sujets pour approfondir et enrichir leurs travaux.

Les besoins et les priorités qui sont décrits et analysés dans ce document peuvent ainsi inspirer les stratégies et plans d'actions de ces acteurs. Ce Livre blanc a naturellement inspiré le projet de stratégie 2021-2025 de l'AUF.

## 4.1. Résumé des principaux résultats de la Consultation mondiale

Ces résultats sont ici regroupés autour des grandes thématiques détaillées dans le chapitre 2. Pour chaque thématique, après un résumé des résultats, un graphique représentatif issu du chapitre 2 a été choisi, ce qui explique pourquoi les numéros des figures et des tableaux sont les mêmes.

### 4.1.1. Sciences et langue française

Les besoins en matière d'usage de la langue française et de promotion de la Francophonie scientifique sont aussi variés que les contextes linguistiques et la place de la langue dans les pays concernés. Parmi les pistes avancées pour inverser la tendance ou du moins freiner ce déclin figurent notamment les propositions suivantes : **une pédagogie de la langue à réinventer ; un apprentissage plus précoce ; des bourses de mobilité internationale pour des études et des stages professionnels ; des filières en langue française dans des disciplines à vocation internationale.**

Les établissements d'enseignement supérieur expriment le besoin de disposer de davantage de moyens didactiques et de mobilités afin d'accompagner l'enseignement du français, de rehausser le niveau et de motiver les apprenants. Il est nécessaire d'investir dans la formation des formateurs au niveau du secondaire et de renouveler la méthode et les supports d'apprentissage en y intégrant plus d'activités ludo-pédagogiques qui favoriseraient l'usage de la langue hors contexte scolaire. L'enseignement en français suppose au moins deux prérequis selon les interviewés : la légitimité de la langue quant à la matière enseignée, et la disponibilité d'enseignants francophones. La coopération internationale devrait alors jouer un rôle important sur ces deux points et favoriser un enseignement universitaire plus diffus en langue française.

Du point de vue des étudiants, ils se différencient selon leur niveau d'études : les étudiants de 1<sup>er</sup> cycle considèrent plutôt que c'est un avantage pour trouver un emploi, ceux de 2<sup>ème</sup> cycle considèrent que la langue française est indispensable pour leurs études, et les doctorants affirment qu'elle est utile pour leurs travaux de recherche.

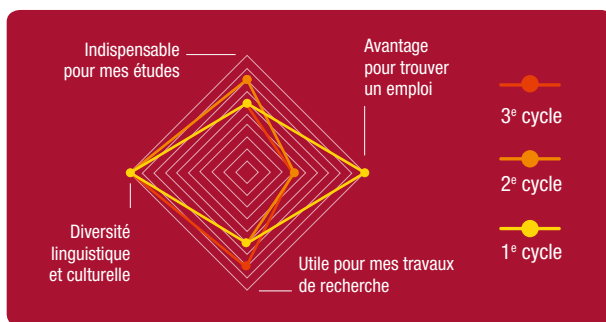


Fig. 2.5 Intérêt de la langue française pour les étudiants selon leur niveau d'études

Le décalage entre le fait que les travaux de recherche et de formation à la recherche soient souvent menés en français et qu'ils soient ensuite traduits en anglais pour obtenir des publications reconnues est régulièrement mis en avant comme un paradoxe à résoudre.

## 4.1.2. Les établissements de demain

### L'ESR et les questions de société

Lorsque les responsables universitaires s'expriment sur le rôle de leurs établissements en tant qu'institutions, les maître-mots de leurs priorités sont différents selon les niveaux de développement : dans les pays les plus développés, il s'agit plutôt de « responsabilité sociale » et de « développement durable » pour une université plus « citoyenne » ; tandis que dans les pays émergents il s'agit plutôt « d'autonomie » et « de renforcement des compétences » pour une université plus « performante ». Il s'avère que le bilan des rapports entre l'université et la société est contrasté. La responsabilité sociétale de la structure universitaire (services à la communauté, innovation, genre, etc...) représente une des priorités les moins soulignées pour les dirigeants des établissements les plus développés. Les responsables politiques interrogés expriment des avis plus tranchés en faveur d'un rôle de l'ESR par rapport aux politiques publiques, et même si ces questions sont fortement liées aux contextes, on retrouve des propositions comparables en Afrique et en Europe par exemple. Le poids que pourrait, ou même devrait, représenter l'ESR dans les instances internationales a intéressé un certain nombre de responsables. Cet aspect s'intègre la plupart du temps dans l'agenda 2030 des Nations-Unies et dans les 17 objectifs de développement durable (ODD).

Lorsque les étudiants sont interrogés sur les thèmes de société qui leur semblent prioritaires, leurs choix sont relativement homogènes, à quelques exceptions près.

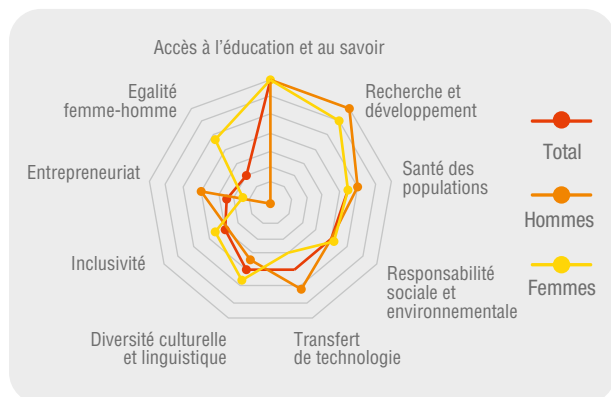


Fig. 2.7 Thèmes de société jugés prioritaires par les étudiants

Si la recherche et le développement d'une part, et l'accès à l'éducation et aux savoirs d'autre part sont jugés largement prioritaires, deux thèmes sont plus clivants et jugés moins prioritaires : l'entrepreneuriat et l'égalité femmes-hommes.

### La gouvernance des établissements d'ESR

La gouvernance, le pilotage stratégique et la qualité constituent un axe prioritaire dans de nombreuses régions, quel que soit le degré de développement ou de francophonie, et plus le niveau de développement de l'établissement est faible, plus le besoin exprimé en gouvernance est fort. Quel que soit le degré de développement ou le degré de francophonie, la gouvernance apparaît comme l'un des trois premiers thèmes identifiés comme prioritaires, avec les besoins en termes de formation et recherche et ceux de l'internationalisation qui figurent toujours dans ce trio de tête.

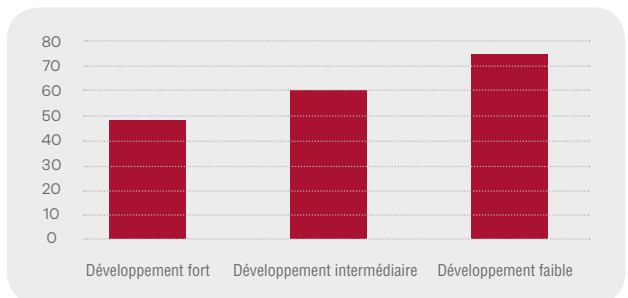


Fig. 2.10 Besoins en gouvernance exprimés par les PHA par niveau de développement de l'établissement

L'ensemble des axes fait l'objet d'une demande importante avec une légère priorité pour la politique de recherche, d'innovation et de valorisation, la politique partenariale et d'internationalisation et la stratégie de transformation numérique. En considérant le degré de développement, les besoins stratégiques dans le domaine de la politique de recherche ressortent plus particulièrement pour les PHA d'établissements à développement faible. La plupart des PHA expriment des besoins à la fois en assurance qualité interne et en assurance qualité externe, mais la plupart des PHA des établissements émergents et intermédiaires donnent légèrement la priorité à l'assurance qualité interne. Les besoins exprimés en renforcement des compétences en gestion et optimisation des ressources (humaines, financières, etc.) sont particulièrement élevés pour les établissements à degré de développement faible et à

francophonie partielle ou majoritaire.

Les cinq problématiques les plus récurrentes sont :

- **la nécessité d'une formation spécifique des responsables ;**
- **le besoin d'autonomie des institutions ;**
- **l'ouverture sur l'environnement et l'écosystème des institutions ;**
- **la transition numérique ;**
- **l'accréditation et l'assurance qualité.**

### 4.1.3. Les missions de l'ESR

#### La formation et l'innovation pédagogique

Les étudiants ont classé la qualité de l'encadrement pédagogique comme prioritaire au même niveau que l'accès aux ressources pédagogiques et documentaires. Cette priorité s'impose dans toutes les régions, et ce indépendamment du niveau de développement ou de francophonie, des caractéristiques des établissements, du niveau d'études ou du genre des répondants. L'innovation pédagogique a moins d'importance pour les étudiants. Une hypothèse résiderait peut-être dans l'incompréhension de ce terme, qui aurait pu être compris par les étudiants comme « expérimentation de nouvelles méthodes ». Ce constat est à relativiser par les données qualitatives des entretiens de responsables universitaires où l'innovation pédagogique est jugée importante, et même vue comme une garantie pour un enseignement de qualité, car davantage centrée sur les apprenants et sur les compétences.

Pour la réussite professionnelle, ce sont les compétences numériques qui remportent la première place des priorités en moyenne, suivies de très près par la certification, et un peu plus loin par les compétences douces ou complémentaires.

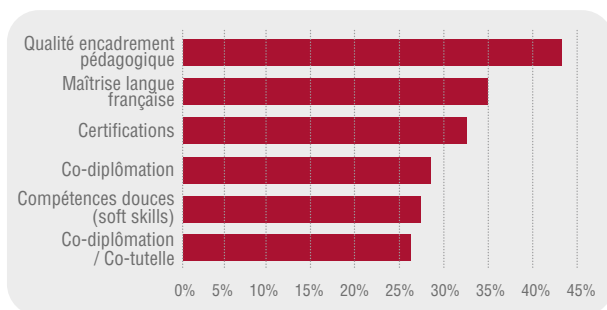


Fig. 2.17 Priorités pour les étudiants en termes de réussite universitaire et professionnelle

Le besoin de renforcement de la formation des enseignants apparaît clairement comme une priorité importante pour les établissements faiblement développés. Les priorités pour les établissements sont alors les suivantes :

- **Accompagner et promouvoir les compétences :** L'analyse des réflexions formulées au sujet de la formation universitaire révèle de profondes transformations. Achievées dans certains pays, en cours d'élabora-

tion ou souhaitées dans d'autres, elles convergent vers un ensemble de constats qui semblent faire l'unanimité.

- **Renforcer les capacités des enseignants :** La priorité absolue est d'aligner les capacités d'encadrement sur les nouvelles exigences liées à l'employabilité des étudiants. Il s'agit d'une part d'accompagner une transition pédagogique vers des méthodes plus participatives et centrées sur les compétences et de favoriser d'autre part une plus grande maîtrise des technologies numériques pour réussir une approche hybride de l'enseignement.

- **Programmes et filières - faire évoluer le contenu et la méthode :** Beaucoup de responsables universitaires évoquent l'urgence d'une « transformation en profondeur » de l'enseignement supérieur à travers « la refonte de l'offre, des programmes et de la pédagogie » et sa mise en adéquation avec l'évolution des métiers et des contextes nationaux et globaux.

#### La recherche et sa valorisation

La majorité des dirigeants d'établissements considèrent l'ensemble « formation et recherche » comme un axe fortement prioritaire en relation avec les missions d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche, ce qui constitue le chiffre le plus haut juste devant les besoins en internationalisation. De manière générale, plus le niveau de développement de l'établissement est faible, plus cet axe devient prioritaire. Pour les dirigeants d'universités, le pilotage et financement de la recherche et la valorisation de la recherche et de l'innovation représentent les deux priorités les plus importantes, avec le renforcement des compétences méthodologiques des chercheurs. Pour les responsables universitaires au sein des établissements, viennent se rajouter les mobilités doctorales et post-doctorales ainsi que la recherche en réseau.

L'absence en nombre suffisant de revues francophones a été largement relevé. La mutualisation et la mobilité des équipes et des ressources peuvent être de précieux atouts pour faire face à ces besoins, mais ils présupposent une coopération internationale dynamique, solidaire et équitable. Une coopération Nord-Sud mais également Sud-Sud, légitimée par la communauté d'un grand nombre de problématiques et de défis régionaux et mondiaux.

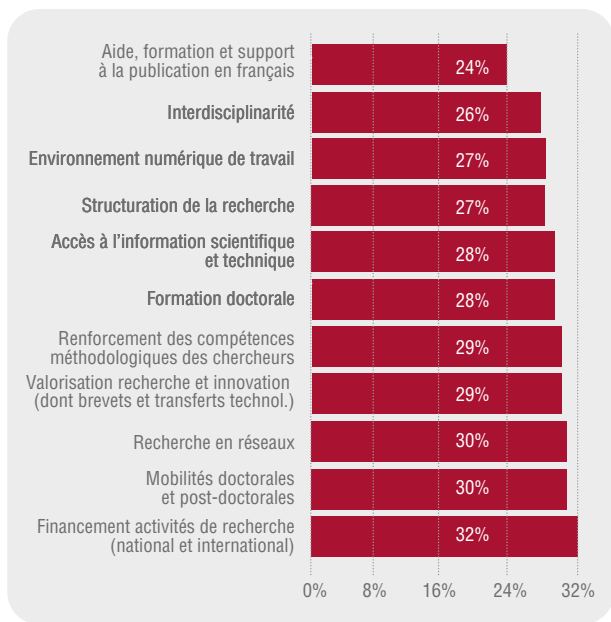


Fig. 2.23 Besoins prioritaires en recherche pour les responsables universitaires

Les étudiants et les doctorants considèrent que la réussite universitaire passe notamment par des laboratoires bien équipés au sein de l'établissement et par la mise en place de mobilités internationales comme le stage doctoral. Les jeunes chercheurs expriment donc à la fois des besoins locaux et internationaux ; ces deux besoins étant complémentaires et indissociables dans les demandes des jeunes répondants. Par ailleurs, la faiblesse relative de la demande d'aide à la publication en français est probablement à mettre en relation avec une offre insuffisante de supports scientifiques francophones indexés.



#### 4.1.4. Le futur des étudiants

##### L'employabilité et les nouvelles compétences

Les étudiants sont, dans leur ensemble, demandeurs de davantage d'aide à l'insertion professionnelle, de stages en entreprise/en alternance et de formation à la culture entrepreneuriale. Les étudiants des premier et second cycles l'expriment de façon plus marquée. L'expérience en milieu professionnel est un critère déterminant pour une insertion professionnelle réussie. Les périodes de stages sont progressivement intégrées dans les offres de formation professionnalisante mais ne le sont pas encore systématiquement. Même si le diplôme est important, les étudiants ont aujourd'hui conscience que les compétences techniques mais également transversales sont recherchées par les recruteurs. C'est la raison pour laquelle l'acquisition de compétences dans le numérique constitue la priorité de la grande majorité des étudiants quel que soit leur cycle d'études. Les doctorants sont plus intéressés par des séjours à l'étranger qui complètent leur formation doctorale et leur ouvrent des perspectives intéressantes de réseautage et de carrière.

On note une différence entre d'une part les pays à développement fort et intermédiaire où le salariat (international, privé, public) prime et d'autre part les pays émergents où les étudiants valorisent la création d'entreprise. Cela peut s'expliquer par des bassins d'emplois moins à même d'absorber les jeunes diplômés en recherche d'emploi, ainsi que par des niveaux faibles de rémunération du salariat.

Pour les établissements, ce besoin de relations avec l'écosystème n'arrive en première position que dans les établissements accueillant plus de 50 000 étudiants, compte tenu certainement de la quantité de partenaires concernés. En détaillant ce besoin spécifique, la valorisation des résultats de la recherche et le transfert de technologie apparaissent alors comme prioritaires. L'employabilité est une thématique majeure qui ressort clairement dans les priorités énoncées par les répondants lors des entretiens et c'est d'autant plus significatif que cette notion ne figure pas dans les guides d'entretien.

|   |     |
|---|-----|
| Stages professionnels en entreprise   | 38% |
| Aide du service d'insertion professionnelle des étudiants et jeunes diplômés de l'établissement | 35% |
| Stages en entreprises/alternance  | 34% |
| Culture entrepreneuriale et gestion de projets  | 33% |
| Participer à l'amélioration de la vie de la communauté  | 36% |
| Mener une carrière à l'international  | 34% |
| Créer sa propre entreprise  | 28% |
| Accéder à un emploi dans le secteur privé   | 25% |
| Accéder à un emploi dans la fonction publique   | 24% |

Tab. 2.3 Priorités des étudiants en matière d'employabilité et ambitions personnelles

##### L'entrepreneuriat

Les étudiants sont relativement peu demandeurs dans le domaine de l'entrepreneuriat, et le sont surtout pour des formations à la culture entrepreneuriale. Statistiquement, les nombres de futurs entrepreneurs sont encore faibles par rapport au nombre total de répondants et d'étudiants, ce qui explique que cette demande soit limitée à travers les questionnaires en ligne. Cette demande d'accompagnement sur la culture entrepreneuriale devient pourtant prioritaire pour les étudiants des établissements de petite taille (jusqu'à 5000 étudiants) qui la classent en premier et dans les établissements privés (souvent de petite taille par ailleurs).

Les moyens les plus fréquemment identifiés et qui concernent l'entrepreneuriat sont : le renforcement des structures dédiées à l'innovation et l'entrepreneuriat (FabLab, incubateurs universitaires...) ; la formation des étudiants en compétences transversales, en langues et en entrepreneuriat ; le renforcement d'une « identité professionnelle » chez l'étudiant en développant ses compétences d'engagement, de leadership et de communication ; l'esprit entrepreneurial avant et durant le parcours universitaire.

Ces moyens concernent donc l'ensemble des activités des établissements, des structures existantes ou à créer, aux actions de formation, et à la recherche, si l'on compare aux données liées à la valorisation de la recherche. La recherche publique ne pouvant absorber tous les jeunes docteurs diplômés, les responsables universitaires soulignent le besoin en compétences entrepreneuriales développées tout au long de la formation doctorale combinées à des mobilités ou des stages internationaux qui permettront à certains

de créer leurs propres entreprises ou d'intégrer des entreprises ouvertes à la R&D dans lesquelles ils seraient force de proposition.

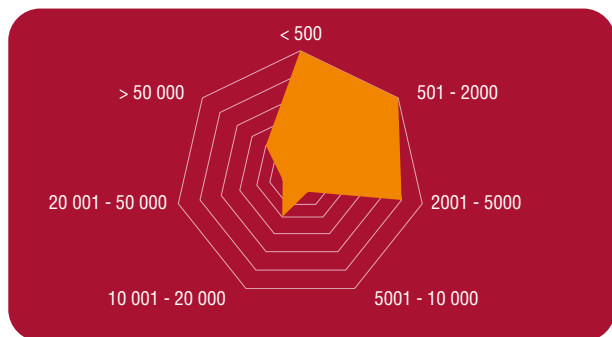


Fig. 2.28 Intérêt pour la culture entrepreneuriale selon la taille des établissements (en nombre d'étudiants)

### 4.1.5. Les leviers transversaux

#### La transformation numérique

Les obstacles les plus importants n'incombent pas à l'étudiant, mais dépendent de l'établissement ou du pays, toutefois ils doivent être pris en charge individuellement par l'étudiant au lieu de l'établissement ou d'une tierce partie.

L'accès internet et sa qualité sont les principales préoccupations des étudiants partout dans le monde sauf en Europe. Dans plusieurs régions, c'est la perte de qualité des relations humaines qui est ressentie comme très forte lorsqu'on travaille à distance. Ce besoin est plus important pour les établissements ayant un développement élevé, et il faut noter qu'il est nettement plus ressenti par les femmes que par les hommes, car celles-ci le classent en premier. Une offre en ligne soit trop chère, soit insuffisante, semble concerner la plupart des étudiants.

Pour leurs besoins en matière de réussite professionnelle, les étudiants citent en premier lieu leurs compétences dans le numérique. Les accès à des ENT ou à des espaces de travail sont perçus comme importants pour la réussite universitaire des étudiants et sont de plus en plus importants avec le niveau d'études. Les bibliothèques sont classées en seconde priorité. Globalement ces deux types de services sont les plus demandés par les étudiants. Naturellement dans un certain nombre d'établissements ces deux types d'accompagnements sont très liés, voire confondus.

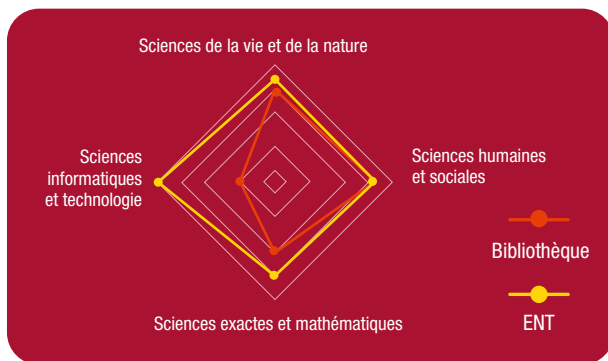


Fig. 2.31 Comparaison entre les besoins en bibliothèque et ENT selon les disciplines des étudiants

La pandémie du COVID-19 a suscité de nouvelles priorités et réflexions. L'effet le plus immédiat et quasi unanime aura été la généralisation et la formalisation de l'enseignement distanciel. La découverte des avantages du numérique éducatif et de l'apprentissage hybride est une réelle avancée pour le monde universitaire où le scepticisme quant à l'intérêt d'une telle approche était bien réel.

Pour la formation, l'autre frein considérable au développement du numérique éducatif concerne les aptitudes du corps enseignant, majoritairement impréparé à cette transition. Ce qui fait de la formation des formateurs au numérique éducatif le défi le plus immédiat et le plus partagé. Même si dans certains pays les textes de loi freinent encore le recours à l'enseignement à distance, les obstacles sont d'abord et surtout d'ordre économique.

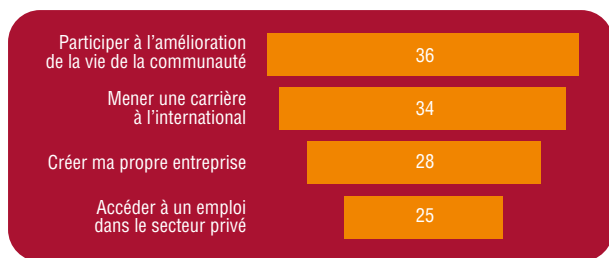
#### L'internationalisation et l'ancrage local

Les dirigeants d'établissements et les responsables universitaires se rejoignent sur de nombreuses positions, notamment au regard de l'internationalisation. Toutefois, les dirigeants insistent sur leurs besoins d'internationalisation davantage comme une stratégie de gouvernance projetée à l'international, tandis que les responsables universitaires perçoivent l'internationalisation par exemple comme une priorité/opportunité pour les différents publics présents dans la structure (appui au chercheur, mobilité doctorale, valorisation et perspectives de participation aux grands programmes internationaux).

La participation aux partenariats internationaux et aux appels d'offres internationaux apparaît comme la plus grande des priorités pour les répondants avec une réelle demande de la part des universités à développement faible qui tiennent également à ce qu'on valorise davantage l'expertise à l'international. Quant à la formalisation d'une politique partenariale et d'internationalisation, elle est perçue comme une priorité forte pour les structures à développement faible ou intermédiaire et dans un contexte peu ou moyennement francophone. Ce sont les établissements des pays les plus développés qui mettent la thématique de l'internationalisation le plus en avant, embarqués dans la course aux classements internationaux.

La mobilité internationale est au cœur des préoccupations des répondants, notamment des étudiants à la fois dans un souci de réussite universitaire et professionnelle.

L'ancrage local est exprimé par les étudiants dans leur forte volonté d'agir pour le bien de la communauté, quels que soient les contextes, et ce même s'ils souhaitent des carrières ou des mobilités internationales. La jeunesse francophone aspire majoritairement à être internationale, humaniste et autonome. Du point de vue des établissements, le développement de liens avec leur écosystème est surtout présenté par rapport à l'insertion professionnelle des diplômés, mais les enjeux de société qui sont mis en avant rejoignent souvent les priorités politiques de leur pays. Cette articulation international-local est très diverse selon les régions et les pays, et plus encore selon que les établissements se trouvent dans une grande ville ou non.



*Fig. 2.27 Ambitions personnelles des étudiants  
(% des 10327 répondants)*

## 4.2. Idées clés

Cette partie regroupe les principales idées-clés qui ressortent des analyses : il ne s'agit pas ici d'un résumé du Livre blanc comme au point précédent, mais d'une présentation synthétique et logique de ces idées-clés.

- À partir de la nécessaire articulation entre une unicité des grandes priorités et une diversité au niveau des situations,
- il s'agit de mettre en œuvre des solutions à partir des besoins exprimés,
- en se plaçant dans le cadre d'une coordination efficace entre les acteurs,
- en positionnant la transformation numérique à la fois comme un outil et comme un révélateur,
- dans les domaines de la formation et de la recherche notamment,
- avec une prise en compte prioritaire de l'employabilité des diplômés et des jeunes.
- Les problématiques liées à la langue française sont transversales mais doivent aussi être adaptées selon les situations linguistiques locales,
- et à ce titre comme à tous les autres, le rôle des institutions est perçu comme fondamental.

### 4.2.1. Articuler diversité et unicité

Deux phénomènes complémentaires se conjuguent :

- L'unicité des grandes priorités, autour d'enjeux reconnus par tous pour le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche ;
- La grande diversité des besoins selon les contextes, notamment en termes de développement des institutions ou des pays et du rôle joué par la langue française.

À ce titre, il est frappant de voir que les personnes consultées convergent vers des thématiques essentiellement similaires, positionnées seulement de manière secondaire à des degrés divers selon les situations. Beaucoup de sujets abordés ont été considérés comme prioritaires et c'est seulement au niveau des croise-

ments plus fins que se sont exprimées des différences. Ainsi le concept de Francophonie scientifique est apparu comme utile, puisqu'il offre des possibilités intéressantes d'ouverture et de structuration, en proposant un cadre global de pensée et des pistes pour des actions contextualisées, au plan local, national ou régional.

Car, pour les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, s'il n'y a pas un seul modèle, il n'y en a pas non plus des centaines ou même des dizaines. Dès que l'on considère des thématiques comme celles abordées dans ce Livre blanc, qu'elles concernent les grandes missions de l'enseignement supérieur ou les questions de société, les similitudes sont évidentes, même si les détails sont différents, dans l'espace et dans le temps.

Les réponses qui peuvent être apportées à ces besoins devraient ainsi la plupart du temps être considérées comme faisant partie de gammes de solutions, coordonnées et structurantes, et pas seulement comme des réponses ponctuelles, isolées ou construites *ad hoc*. La logique de programmes adaptables semble la plus intéressante suite à cette consultation mondiale, car c'est celle qui évite d'une part l'éparpillement dont souffrent de nombreux acteurs et d'autre part des actions trop génériques.

### 4.2.2. Partir des besoins exprimés

De nombreux besoins spécifiques et explicites ont été exprimés, et l'approche consistant à les écouter, les comprendre et à y répondre concrètement apparait la plus efficace pour déclencher ou accélérer l'implication active des établissements et de toutes les parties prenantes.

Une des problématiques les plus souvent exprimées est celle de la variété de ces besoins, donc de la difficulté à les traiter tous, sans laisser personne sur le bas-côté. Ces craintes ont été exprimées à tous les niveaux, soit en termes de développement (comment répondre à la fois pour les pays ou les établissements développés, émergents et faiblement développés), soit en termes de langue française (comment répondre selon le rôle joué officiellement ou non par les langues dans le pays), soit en termes de positionnement stratégique pour chacun des acteurs (comment répondre à la fois à des problématiques d'excellence, de service public local ou de rayonnement international).

Il apparaît alors clairement que personne n'étant capable de répondre à tous les besoins exprimés, la dimension coordination devient primordiale pour beaucoup d'acteurs.

### 4.2.3. Coordonner les actions

Lorsque l'on analyse les domaines dans lesquels des besoins ont été exprimés, on réalise très vite que ces domaines ne peuvent pas être couverts par un ou quelques acteurs. La question qui se pose alors, classique dans le domaine de la coopération internationale mais plus encore dans les secteurs couverts par cette consultation, est celle de la coordination des différents acteurs impliqués, qu'ils soient des parties prenantes existantes et reconnues ou d'autres acteurs émergents. Les notions de réseautage, de partenariat, de programmes articulés sont revenus sans cesse dans la consultation.

Penser des cadres permettant de telles articulations est une demande maintes fois exprimée, et ce sont des questions complexes qui ne peuvent être traitées que dans des cadres larges. Mais les mots d'animateur, de catalyseur ou de fédérateur sont revenus souvent, et ils démontrent l'importance de ces fonctions pour créer les conditions d'une telle coordination.

À ce titre, l'émergence de l'enseignement supérieur et de la recherche au premier niveau des agendas politiques offre des pistes pour répondre aux besoins exprimés en matière de coopération, sur le plan local et national ou au niveau international et global.

Si l'on regarde les travaux comparables à cette consultation mondiale, par des organisations internationales notamment, on voit clairement apparaître des lignes de convergence, qui pourraient déboucher sur des initiatives structurantes. C'est le cas de plusieurs rapports comme ceux-ci par exemple :

Le récent rapport de l'OIF sur « **La Francophonie de l'avenir** » met ainsi en avant l'importance pour les jeunes de la langue française, de l'éducation et de l'emploi, de la mise en réseau, de l'engagement et de l'inclusivité.

<https://redaction.consultation-jeunesse-francophonie.org>

L'initiative « **Les futurs de l'éducation** » de l'UNESCO imagine des pistes pour réinventer la manière dont le savoir et l'apprentissage peuvent façonner l'avenir de l'humanité et de la planète

<https://fr.unesco.org/futuresofeducation>

Le rapport de l'IIEP-UNESCO sur « **Des systèmes d'EF-TP de qualité pour une transition formation-emploi réussie des jeunes en Afrique** » présente des actions possibles pour la transition formation-emploi dans ce contexte particulier.

<http://www.iiep.unesco.org/fr/publication/des-systemes-deftp-de-qualite-pour-une-transition-formation-emploi-reussie-des-jeunes-en>

Le document « **The Learning Challenge in the 21st Century** » de la Banque mondiale sur les nouvelles compétences souhaitées et sur l'adaptation aux nouveaux enjeux.

<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33608>

L'AUF pour sa part, en tant qu'organisatrice de la consultation mondiale, ne peut qu'intégrer ces dimensions dans sa stratégie et dans ses plans d'action, avec les moyens et la légitimité dont elle dispose.

### 4.2.4. S'approprier la transformation numérique notamment pour la formation

Les nombreuses questions liées au numérique ont traversé toutes les thématiques de la consultation mondiale. Les répondants y sont très souvent revenus, même non sollicités, et ont mis en avant plusieurs risques et plusieurs opportunités.

Un des principaux risques est celui de la perte de contrôle par les acteurs impliqués sur leur avenir et sur les éléments fondamentaux qui caractérisent l'enseignement supérieur et la recherche. Parce que ce secteur n'est pas isolé du reste du monde, et cela de moins en moins. Les influences liées au numérique sont de plus en plus nombreuses. On peut citer :

- des réglementations internationales ou nationales incluant l'éthique et la sécurité ;
- des acteurs nouveaux apparaissant autour de technologies et de solutions disruptives ;
- des attentes différentes de la part des étudiants et de la société en général ;
- des fractures technologiques mais aussi en termes de contenus scientifiques et pédagogiques ;
- des questions liées à la modernisation de la gouvernance des établissements, et même aux évolutions des structures elles-mêmes ;

- des modèles économiques souvent basés sur la notion d'abonnement ;
- des innovations pédagogiques et organisationnelles qui exigent des solutions durables et souples ;
- des modifications profondes des métiers actuels et futurs pour les étudiants mais aussi et surtout pour les enseignants.

En même temps, tous reconnaissent les opportunités importantes qui sont à saisir. À ce titre l'Université, qui a développé l'Internet, est perçue comme pouvant jouer un rôle majeur, en partenariat avec le secteur privé et les pouvoirs publics ; dans le secteur large de la formation et de l'emploi mais aussi pour les autres innovations qui accélèrent ou accompagnent le développement des sociétés.

Dans le domaine particulier de la formation - toutes modalités et toutes cibles confondues - la transformation numérique concerne tous les aspects et exige des réponses adaptées, mais est également devenue un révélateur d'autres questions qui ne sont qu'indirectement touchées par le numérique : l'organisation spatiale et temporelle des enseignements, les innovations pédagogiques liées à l'hybride ou au comodal, la prise en compte de cas concrets liés au contexte, l'accès aux ressources et la création de ressources, les rôles complémentaires de différentes langues dont le français naturellement. À ce titre, de nombreuses leçons ont été apprises pendant la pandémie qui a surgi avec violence et à laquelle tous ont dû s'adapter avec une créativité et une réactivité admirables dans la plupart des cas. Beaucoup de ces leçons concernent directement la transformation numérique, mais elles concernent aussi les modes d'organisation du secteur et ses modèles pédagogiques, scientifiques et économiques.

La plupart des personnes consultées considèrent que c'est à eux, et à leurs institutions, voire au secteur global de l'éducation, de se saisir de ces questions, sans attendre que des solutions mal adaptées viennent d'ailleurs, et que ce mouvement créera également des dynamiques utiles auprès de toutes les personnes impliquées, des étudiants aux enseignants et aux personnels de soutien.

La formation des formateurs, au sens large incluant les encadrants, devient alors une priorité dans de nombreux contextes et de manière structurelle, ce qui inclut la dimension formation continue et tout au long de la vie.

#### 4.2.5. Ouvrir la recherche et investir la publication scientifique

Avec la formation, la recherche est l'autre sujet majeur abordé lors de cette consultation. L'idée affirmée de nombreuses fois est que cette recherche soit le plus possible en prise à la fois avec les grands enjeux internationaux et avec les problématiques locales et régionales liées notamment au développement des pays concernés. Ces deux dimensions sont perçues comme complémentaires et non opposées, même si les proportions sont différentes selon les établissements, en fonction de leurs priorités de recherche, de celles du pays et des poids relatifs de la formation et de la recherche.

Le souhait exprimé est que le rôle de l'enseignement supérieur et de la recherche dans les sociétés soit plus reconnu, et que les établissements puissent jouer pleinement leur rôle dans le cadre de politiques de recherche à différentes échelles : localement par rapport aux communautés proches des établissements, nationalement dans le cadre de politiques publiques affirmées et impactantes, régionalement ou au plan continental pour des actions coordonnées et réparties entre partenaires, et bien sûr mondialement autour des grandes questions liées principalement aux Objectifs du développement durable (ODD).

Une des dimensions les plus abordées pour la recherche est l'internationalisation et le travail en réseau, à travers différents types de réseaux : pas seulement des grands réseaux internationaux spécialisés, mais également des réseaux locaux ou régionaux permettant une meilleure gestion des équipements ou des équipes. L'ouverture de ces réseaux à des types différents d'acteurs, moins traditionnels dans le domaine académique a été soulignée, et ce quel que soit le niveau d'investissement dans la recherche.

La recherche sans accès à des ressources documentaires et techniques, ou sans possibilité de publication scientifique, notamment en français, est perçue comme une recherche de moindre qualité. Les besoins exprimés à ce sujet ont été nombreux, même dans les pays développés, compte tenu du marché actuel des bases de données et des publications scientifiques qui est concentré sur peu d'acteurs et perçu comme déséquilibré et pas au service de la science ni du développement. Sur ces questions de production ou d'accès, les demandes d'action viennent de toutes parts. Elles

rejoignent pour un nombre croissant de contextes les questions de valorisation de la recherche, d'innovation tous azimuts et donc de partenariat avec des acteurs économiques, culturels, environnementaux et sociaux perçus comme nécessaires, avec toutes les tailles possibles, des grands groupes aux jeunes pousses.

#### **4.2.6. Prendre en compte dans les stratégies l'employabilité comme un facteur-clé**

Beaucoup de demandes concernent des actions pour améliorer l'employabilité des diplômés et des jeunes, quelles qu'en soient les modalités, ce qui inclut l'entrepreneuriat ou le travail indépendant, y compris lorsque les tissus économiques ne semblent pas suffisamment denses ou lorsque l'économie informelle est très importante. Les étudiants en sont très demandeurs et les différentes structures – universitaires, politiques, associatives – sont toutes à la recherche de solutions pour développer cette employabilité : beaucoup considèrent que ces questions doivent commencer à être traitées bien avant l'entrée dans l'enseignement supérieur, dans le système scolaire, et qu'elles doivent associer des compétences variées, incluant les compétences douces utiles pour l'emploi et la société. Les clivages sont nombreux, selon le niveau de développement et les disciplines par exemple, mais la préoccupation est centrale pour tous.

#### **4.2.7. Positionner la langue française comme une langue utile**

Au-delà des situations linguistiques très diverses et qui exigent des solutions différentes, souples et adaptées, le rôle utilitaire de la langue française est reconnu presque partout, que cela soit pour les études et les recherches, ou pour trouver et créer des emplois.

Cette dimension utilitariste de la langue est particulièrement forte dans les zones les plus francophones et elle se place résolument dans l'espérance d'un espace économique autour de cette proximité linguistique qui caractérise la Francophonie mais aussi tous les espaces francophones à travers le monde.

La cohabitation avec d'autres langues, internationales ou locales, n'est pas perçue comme un handicap ou comme un obstacle dès lors qu'elle s'inscrit dans un plurilinguisme conscient et raisonné où les usages des différentes langues sont coordonnés. À ce titre l'exemple le plus parlant concerne la vie du chercheur

francophone qui choisit les langues utilisées selon les fonctions et les moments : la vie quotidienne en société, les échanges entre collègues et avec les étudiants, les enseignements donnés, la participation à des projets multi-partenaires, la publication d'articles et d'ouvrages.

Le besoin de politiques linguistiques claires et de moyen-long terme, au niveau des acteurs institutionnels, ainsi que d'outils d'accompagnement ayant un impact à court terme se fait sentir dans toutes les régions du monde, quel que soit le contexte linguistique.

#### **4.2.8. S'appuyer sur des institutions modernisées**

Les évolutions touchent tous les secteurs des sociétés, mais l'enseignement supérieur et la recherche sont d'une part très souvent perçus comme à la pointe du progrès et d'autre part dans certains cas comme des facteurs de résistance au changement. Les institutions d'enseignement supérieur et de recherche, et d'ailleurs le secteur éducatif de par sa taille, doivent donc se transformer pour s'adapter à ces évolutions et pour jouer le rôle de transformateur des sociétés. Ces transformations sont très largement souhaitées par de nombreux responsables, mais les conditions réglementaires d'autonomie ou les caractéristiques financières de leurs modèles économiques font que ces questions institutionnelles restent au cœur des préoccupations des responsables interrogés.

À ce titre, la taille des institutions et des projets qu'elles sont amenées à conduire joue un rôle primordial, avec un équilibre qui se dessine entre des très petites institutions et des très grandes. Le lien avec les politiques nationales en matière d'éducation, de recherche et de développement est alors crucial. La modernisation des institutions est perçue comme devant se placer également dans le cadre d'un renouveau des politiques éducatives et de développement, nationales ou régionales. Le rôle de l'enseignement supérieur et de la recherche - et en particulier de ses institutions - devient alors essentiel dans les efforts de réforme des systèmes éducatifs.

À travers la grande diversité des systèmes nationaux et des différents modèles d'organisation des établissements, certains principes communs de gestion participative, de management responsabilisant et de pilotage adaptatif apparaissent clairement comme prioritaires.



Les fragilités observées pendant la pandémie et surtout lorsqu'elle a démarré, ont alerté l'ensemble des acteurs sur la nécessité de disposer de plans d'action réactifs et souples et sur l'importance du partage de bonnes pratiques entre établissements, même dans des contextes où rien d'autre ne les aurait rapprochés autrement.

## 4.3. Perspectives en lien avec l'AUF

### 4.3.1. La notoriété de l'AUF

Plusieurs questions, en ligne et lors des entretiens, concernaient le degré de notoriété de l'AUF auprès des répondants. Quelques résultats sont synthétisés ici, car ils éclairent l'articulation entre ce Livre blanc - à destination de multiples acteurs - et les éléments stratégiques de l'AUF qui concernent la communication avec les différentes cibles. Ils viennent ainsi compléter les idées-clés précédentes en donnant des pistes pour améliorer cette notoriété.

Les dirigeants et responsables d'établissement interrogés déclarent massivement connaître l'AUF, puisque les établissements membres ont été ciblés en priorité. Cette connaissance est très prioritairement liée à leur degré de participation aux actions ou aux projets de l'AUF, même au niveau des dirigeants, en particulier pour les établissements faiblement développés ou majoritairement francophones. Cette tendance indique que la communication doit principalement être basée sur des actions et des projets, et qu'un effort particulier doit être mené pour les établissements plus développés.

63% des étudiants consultés déclarent connaître l'AUF. Ce chiffre est élevé puisque les étudiants ont répondu suite à des sollicitations directes de l'AUF mais aussi à travers les réseaux sociaux, et il démontre que l'enquête a touché également des étudiants qui ne connaissaient pas l'AUF, en assez grand nombre. Il n'est évidemment pas possible d'évaluer la représentativité des étudiants répondants, ni *a priori*, ni après d'éventuelles corrections. Cette consultation ne peut donc être considérée comme une enquête statistique représentative de la population estudiantine mon-

diale. À titre indicatif, on estime en effet à 15 millions le nombre cumulé d'étudiants au sein des établissements membres de l'AUF.

Les trois sources principales d'information à égalité pour expliquer la connaissance de l'AUF par les étudiants sont :

- les réseaux sociaux ;
- la participation directe à une formation courte (atelier/séminaire) organisée par l'AUF ou la fréquentation locale d'un espace AUF ;
- la recommandation des enseignants ou des personnels de l'université. Cette recommandation est plus forte dans les établissements à faible degré de francophonie. Les enseignants jouent ainsi un rôle de prescripteur avec un crédit important accordé par les étudiants à leurs conseils. D'ailleurs, plus le niveau d'études de l'étudiant est élevé, plus le poids de la recommandation est fort. Aux Amériques, en Europe occidentale et en Afrique du nord, les faibles scores enregistrés sur les différents items semblent démontrer une assez faible notoriété de l'AUF auprès des étudiants dans ces régions.

Ces trois modalités donnent donc des indications sur les moyens les plus efficaces pour mobiliser plus intensément les étudiants, soit directement grâce aux réseaux qu'ils utilisent, soit en les impliquant directement dans des actions, soit à travers les enseignants et chercheurs qui les encadrent.

### 4.3.2. Le lien avec la stratégie de l'AUF et les suites de la Consultation Mondiale

La Stratégie de l'AUF a été élaborée, dans le cadre de la Francophonie scientifique, en réponse aux besoins et priorités exprimés lors de la consultation mondiale, avec une préoccupation majeure en tête : proposer des axes pour lesquels l'AUF est d'une part légitime et cohérente avec son identité, et d'autre part capable de mettre en œuvre de manière efficace des plans opérationnels autour de telles priorités.

La nécessité de poursuivre des études autour de certaines thématiques ou autour de certaines géographies abordées dans ce premier volume est clairement apparue. C'est pourquoi, il est proposé que les travaux liés à ce Livre blanc soient poursuivis et affinés, notamment grâce à la création de l'Académie internationale de la Francophonie Scientifique en partenariat avec

d'autres institutions. Le choix fondamental de partir des besoins et d'adapter les réponses aux différents contextes suppose en effet une adaptation régulière à ces besoins, mais également le suivi ou le lancement d'expérimentations innovantes, afin de déboucher à terme sur des initiatives structurantes et impliquant - naturellement - plusieurs types de partenaires.

Dans un monde complexe, multi-acteurs, où l'enseignement supérieur et la recherche sont appelés à jouer un rôle de plus en plus important, nous espérons que ce Livre blanc permettra de développer des stratégies, des plans d'action et des projets structurants pour de nombreux acteurs.

L'AUF, en organisant cette consultation, a ainsi non seulement orienté sa propre stratégie mais espère ainsi donner à de nombreux acteurs des pistes concrètes pour développer leurs actions dans la Francophonie scientifique et pour travailler ensemble au développement à tous les niveaux du rôle de l'enseignement supérieur et de la recherche au service des sociétés.