

## PROGRAMME SUR LA GESTION DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

### L'engagement régional : une question d'évolution pour les établissements

Les établissements d'enseignement supérieur suivent des évolutions, prévues ou non, qui correspondent à la restructuration des économies nationales. Ils doivent faire face à des effectifs d'étudiants importants, à la demande de compétences nouvelles, à la transformation des modes de production des connaissances et d'organisation de l'enseignement. De plus en plus ouverts sur l'extérieur, les établissements de la zone OCDE deviennent peu à peu plus novateurs, compétitifs et dynamiques. Cette évolution a contribué à faire des établissements d'enseignement supérieur des partenaires importants de la vie locale, régionale et nationale.

Les mutations en cours ont une influence majeure sur la façon dont les établissements d'enseignement supérieur sont gérés. En mettant l'accent sur la dimension régionale et sur la contribution des établissements d'enseignement supérieur au développement régional, le Programme IMHE a examiné un certain nombre de questions nouvelles dans ce domaine dans le cadre de son projet sur *La réponse des établissements d'enseignement supérieur aux besoins régionaux*, dont les résultats sont à présent disponibles.

L'objectif est de trouver des exemples de « bonnes pratiques » et de mettre en lumière les questions essentielles pour l'avenir. Cinq séminaires ont été organisés : Lyon (France), Klaipeda (Lituanie), Fort Lauderdale (Floride, États-Unis), Édimbourg (Écosse) et Byron Bay (Australie).

#### Principaux points

Bien que les expériences décrites dans le rapport final du projet soient propres aux établissements d'enseignement supérieur concernés et soient situées dans des contextes régionaux et nationaux différents (avec des exemples en Australie, au Royaume-Uni, en Finlande et aux États-Unis), certains enseignements peuvent intéresser d'autres établissements dans un grand nombre de pays.

■ **Partenariats.** Chaque établissement doit établir des relations à long terme avec une large gamme d'acteurs régionaux. Les partenariats régionaux contraignent les établissements d'enseignement supérieur

à évaluer et à redéfinir leur rôle dans un environnement en mutation. Au plan interne, les politiques et orientations concernant la mise en valeur des ressources humaines deviennent importantes car la « culture » même de l'établissement doit changer.

■ **Financement.** Réussi, l'engagement régional donne à de nombreux établissements la dynamique nécessaire pour trouver des modes de financement et des apports de ressources nouveaux et créatifs grâce aux liens noués avec des entreprises, des fondations, des autorités locales et régionales et des étudiantes, notamment. La diversification plus poussée des sources de financement est l'une des principales conséquences du développement régional, mais aussi l'un de ses facteurs.

■ **Mécanismes.** Pour que l'engagement régional demeure souple et donne de bons résultats et pour que les établissements puissent anticiper les changements nécessaires, il est essentiel que les structures et mécanismes de soutien soient bien établis dans l'ensemble de l'organisation. Cette situation appelle des changements importants dans les structures de gestion, à commencer par l'administration centrale qui doit instituer des flux d'information plus ouverts et des approches souples de certaines tâches, allant des approches horizontales et verticales à des dispositifs plus complexes. En outre, des « mécanismes d'interface » destinés à coordonner les activités régionales doivent être instaurés. Ils doivent être fonction de la nature et des caractéristiques de l'établissement lui-même et des partenariats spécifiques mis en place.

Les expériences prises en considération dans le cadre du projet montrent que lorsque les établissements s'emploient à tirer profit des différentes possibilités qui s'offrent au niveau régional, ils augmentent leur contribution au développement régional au sens large. Ils s'intègrent dans un mouvement régional, prenant part au développement d'une économie plus solidement fondée sur l'apprentissage et sur la production et l'utilisation de savoirs et ils en sont bénéficiaires.

#### Suivi

Un séminaire international qui se tiendra à Helsinki en mars 1999, organisé en coopération avec le Conseil finlandais d'évaluation de l'enseignement supérieur et l'Association des universités européennes (CRE), sera l'occasion d'examiner les résultats du projet et d'autres études connexes (voir le calendrier, page 4). D'autres séminaires de diffusion seront organisés ultérieurement au cours de l'année.

**Publication:** Une synthèse des conclusions du projet sera publiée au début de l'année 1999 par l'OCDE. Des voyages d'étude et des audits pourraient être organisés ultérieurement. En outre, plusieurs établissements sont convenus de fournir des études de cas approfondies sur leur engagement dans le développement régional. Le Programme IMHE diffusera ces études sur son site Internet.

Le texte ci-dessus a été tiré du rapport final du projet préparé par John Goddard, pro-vice-chancelier, University of Newcastle, Royaume-Uni. Pour plus d'information, contacter M. Goddard par e-mail : john.goddard@ncl.ac.uk.

#### Un nouveau Directeur adjoint

Nous avons le plaisir de vous informer que Barry McGaw a été nommé directeur adjoint à la Direction de l'éducation de l'OCDE. Avant de prendre ses fonctions à l'OCDE en septembre 1998, M. McGaw était Directeur à l'Australian Council for Educational Research (ACER).



## Conférence générale : L'apprentissage à vie et l'enseignement supérieur

Le développement et l'extension de l'apprentissage au-delà du cycle secondaire posent toute une série de questions nouvelles aux responsables de l'enseignement supérieur. Ces questions ont servi de point de départ aux exposés et aux débats lors de la Conférence générale du Programme IMHE de 1998 consacrée au thème: *Le défi de l'apprentissage à vie pour l'enseignement supérieur: compétition ou coopération*, qui s'est tenue en septembre.

Plus de 240 personnes représentant des établissements d'enseignement supérieur ainsi que des institutions ou des organismes publics ont participé à cette réunion. Trente pays étaient représentés.

Décrivant les nouvelles initiatives prises en faveur de l'apprentissage à vie au Royaume-Uni, Michael Shattock de l'Université de Warwick (Royaume-Uni) a ouvert la conférence avec une évaluation de la façon dont un vaste programme d'action dans le domaine de l'enseignement supérieur et de l'apprentissage à vie touche les établissements d'enseignement supérieur dans ce pays. Chris Duke de l'University of Western Sydney (Australie) a centré son propos sur les conséquences de l'apprentissage à vie pour l'université de demain. Il a soumis à la réflexion des participants plusieurs propositions et insisté sur le fait que chaque établissement, responsable de sa propre prospérité, devra faire des efforts plus importants pour être

souple et à l'écoute du changement. Dans sa contribution, John Byrne de la Kellogg Commission on the Future of State and Land-Grant Universities (États-Unis), a souligné les aspects positifs du changement et les possibilités qui s'offrent pour de nouveaux types «d'engagement» entre l'enseignement supérieur et la société.

Malgré la grande diversité des communications et des débats des groupes de travail, les participants pensaient qu'il était indispensable de répondre à la demande d'apprentissage à vie. Des exemples d'initiatives prises par des établissements ont été complétés par la description d'efforts déployés par des prestataires extérieurs à l'enseignement supérieur traditionnel. Les intervenants ont exposé des idées sur le développement futur, des établissements d'enseignement supérieur en particulier. Cependant, bon nombre de celles-ci ne sont encore que des objectifs et la nécessité d'explorer les possibilités de mettre en oeuvre des programmes et d'instituer des relations de collaboration avec de nouveaux acteurs, partenaires et prestataires dans un environnement de plus en plus concurrentiel est apparu clairement.

Ulrich Teichler de l'Université de Kassel (Allemagne) a posé la question de cette façon : après des années de débat sur l'apprentissage à vie, dans quelle mesure les choses ont-elles réellement changé dans les établissements d'enseignement supérieur

s'agissant des programmes, des partenaires et des activités en direction des populations considérées ? C'est une question à laquelle chaque établissement doit répondre. Ceux qui agissent et innoveront mieux placés dans le nouvel environnement, et assez souples pour s'adapter aux changements futurs.

Dans le discours de clôture, Francine Demichel, directeur de l'enseignement supérieur au ministère de l'Éducation, de la Recherche et de la Technologie (France), a décrit les efforts entrepris en France pour développer et renforcer l'offre de programmes de formation permanente dans l'enseignement supérieur, notamment un nouveau type de qualification et une aide en faveur des relations entre l'industrie et l'enseignement supérieur.

Les thèmes soulevés au cours de la conférence ont été pris en compte dans le programme de travail futur qui a été approuvé par le Groupe de direction du Programme IMHE en octobre. Quelques documents présentés lors de la conférence seront publiés dans de futures livraisons de la revue de l'IMHE *Gestion de l'enseignement supérieur*.

**La prochaine Conférence générale se tiendra du 11 au 13 septembre 2000.**

## Nouvelles du Secrétariat

■ Le volume 11 (1999) de la revue *Gestion de l'enseignement supérieur* sera essentiellement consacré aux communications des principaux intervenants à la Conférence générale. D'autres textes portant sur des thèmes voisins seront inclus. Toute correspondance ou tout article pour examen doit être envoyé directement au directeur de publication : M. Maurice Kogan, 48 Duncan Terrace, London N1 8AL, Royaume-Uni. Le prix de l'abonnement est de 385 FF. Pour plus d'information, contacter les Éditions de l'OCDE.

■ Le Centre for Higher Education Management and Policy (CHEMP) de l'University of New England, Armidale (Australie), a entrepris plusieurs activités pour le compte du Programme depuis qu'il a été désigné **Institution correspondante de l'IMHE en Australasie**. Lynn Meek, directeur du Centre, a participé à plusieurs réunions et s'occupe des nouvelles adhésions. (L'IMHE compte ce jour 17 adhérents en Australie.) De plus, M. Meek va créer une page régionale sur Internet et une fiche d'information diffusée par e-mail. Pour plus d'information: contacter M. Meek par e-mail : vmEEK@metz.une.edu.au.

■ L'IMHE propose un nouveau service à

ses adhérents : une série de voyages d'étude qui donneront aux participants l'occasion d'obtenir directement des informations de première main sur la façon dont les établissements d'enseignement supérieur sont gérés dans différentes régions. La première visite sera consacrée aux États-Unis et portera sur le thème: *Modifier l'interface entre fonction académique et fonction administrative*. Elle devrait avoir lieu au printemps 1999 et sera conduite par Hans Acherman de l'Université d'Amsterdam (Pays-Bas). Pour plus d'information, s'adresser au Secrétariat.

■ À l'invitation des autorités du Québec (Canada), le Programme décentralisé pour la construction et l'équipement de l'éducation (PEB) organisera un séminaire de 5 jours en octobre 1999 sur le thème: *L'évolution des infrastructures de l'enseignement tertiaire*. Chaque jour, un exposé thématique sur un aspect de la fourniture et de la gestion des équipements des établissements d'enseignement tertiaire sera présenté. Les communications seront suivies de débats dans le cadre de groupes de travail internationaux. Il sera aussi possible d'étudier les problèmes sur place dans une université ou un collège d'enseignement général et professionnel

(cégep) du Québec. Le nombre de participants sera limité à 80. Pour plus d'information, s'adresser au Secrétariat.

### IMHE accueille de nouveaux membres :

Université d'Europe centrale, Hongrie ❖ Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politecnicos (CCISP), Portugal ❖ Université d'économie de Cracovie, Pologne ❖ Dublin Institute of Technology, Irlande ❖ Université technique de Tallinn, Estonie ❖ Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentine ❖ Universidad de Monterrey, Universidad Autónoma de Tamaulipas et Subsecretaría de Educación, Mexique ❖ Université de Bogaziçi et Conseil de l'enseignement supérieur, Turquie ❖ University of Paisley, Royaume-Uni.

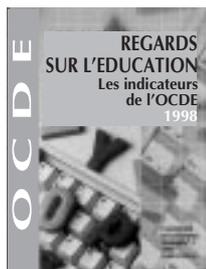
### Nomination de membres

Else Sommer a été nommée directeur à l'**Université de Copenhague** (Danemark) et Mats Ola Ottoson est chef de l'administration de l'**Université d'Uppsala** (Suède).

# AUTRES ACTIVITÉS DE L'OCDE

## Les indicateurs de l'OCDE pour 1998

Les indicateurs de l'éducation présentés dans l'édition 1998 de la publication de l'OCDE intitulée **Regards sur l'éducation** couvrent un champ plus étendu compte tenu de la qualité des données collectées ou transmises et du nombre et de la diversité des pays considérés. Grâce à une initiative conjointe OCDE/Banque mondiale/UNESCO visant à élaborer des indicateurs de l'éducation dans le monde, on trouve dans cette publication quelques indicateurs pour les pays ci-après non membres de l'OCDE : Argentine, Brésil, Chili, Chine, Fédération de Russie, Inde, Indonésie, Jordanie, Malaisie, Philippines et Thaïlande. La présentation d'indicateurs de tendance relatifs aux effectifs scolarisés et au financement de l'enseignement



constitue une autre amélioration de taille.

Les indicateurs font apparaître une expansion de l'ensemble du système d'enseignement et de formation. Celle-ci semble être associée à de bons résultats dans l'éducation, l'emploi et la vie à l'âge adulte. Cependant, les données montrent l'existence d'une inégalité à la fois dans l'accès à l'enseignement et à la formation et dans les résultats obtenus. Parmi les conclusions, on peut citer les suivantes :

- L'analyse des données issues d'enquêtes provenant de dix pays donne des indications sur la mobilité intergénérationnelle s'agissant des études tertiaires. Dans tous les pays examinés, la probabilité de suivre des études supérieures est plus grande pour ceux dont les parents ont également reçu un enseignement supérieur. Toutefois, dans l'ensemble des pays, cette situation ne semble pas avoir changé malgré l'expansion de l'enseignement tertiaire.

- Le taux d'abandon dans l'enseignement tertiaire est d'environ 33 pour cent dans 12 pays pour lesquels les données ont été fournies ou calculées. Ce taux représente le rapport du nombre de diplômés dans une année donnée au nombre d'entrants quelques années plus tôt. Le nombre d'années correspond à la durée attendue des études conduisant au premier diplôme. Le taux d'abandon calculé est plus élevé dans les pays où la durée des études pour l'obtention d'un premier diplôme est longue mais il ne semble pas y avoir de lien avec le taux de participation : dans les pays où celui-ci est supérieur ou inférieur à la moyenne, le taux d'abandon est élevé (et vice-versa).

- Les fonds émanant de sources privées destinés aux établissements d'enseignement tertiaire ont augmenté au cours de la période allant de 1990 à 1995 dans 12 pays ayant transmis des indicateurs de tendance. Les données transmises confirment l'augmentation du financement public et n'établissent aucun lien évident entre l'accroissement du financement privé et les dépenses par étudiant, les dépenses d'éducation en pourcentage du PIB ou la durée des études.

**Regards sur l'éducation : les indicateurs de l'OCDE 1998**, les Editions de l'OCDE, 295 FF.

## Analyse des politiques d'éducation 1998

C'est le troisième volume de cette publication annuelle destinée à compléter **Regards sur l'éducation**. Les quatre chapitres sont consacrés aux questions que soulève l'engagement pris par les ministres de l'Éducation de l'OCDE d'adopter des politiques permettant de faire de l'apprentissage à vie une réalité pour tous. Le rapport de 1998 couvre les expériences et les politiques des pays Membres de l'OCDE concernant l'accès et la participation à l'enseignement et à la formation ainsi que l'évolution de la pédagogie et les nouveaux rôles des enseignants.

Il porte aussi sur les itinéraires qui mènent de la formation initiale à l'emploi et la contribution des étudiants et de leurs familles au financement des études tertiaires. Certaines des conclusions sont les suivantes :

- Dans certains pays où la participation des jeunes à l'enseignement est supérieure à la moyenne, en particulier dans les premières années de l'enseignement post-obligatoire, le taux de participation des adultes à des activités de formation est relativement faible, et vice-versa. Cela semble indiquer que, dans une certaine mesure, dans les pays où les jeunes qui poursuivent leurs études dans le deuxième cycle de l'enseignement secondaire ou dans l'enseignement tertiaire sont moins nombreux, «l'apprentissage à vie» semble offrir une compensation partielle. Cependant, dans tous les pays, ce sont les personnes ayant le plus haut niveau d'instruction qui sont le plus susceptibles de continuer d'étudier à l'âge adulte. En outre, il existe des pays, comme la Suède, où la participation globale des jeunes et des adultes aux activités d'enseignement et de formation est forte.

- Dans un certain nombre de pays, la part des étudiants et de leurs familles dans le financement de l'enseignement tertiaire augmente. Cette évolution s'explique par plusieurs facteurs : l'accroissement global des inscriptions, la progression des frais de scolarité, la baisse des aides publiques destinées aux étudiants, et l'augmentation des inscriptions dans le secteur privé indépendant. Dans les pays pris en considération, le financement public a également augmenté en termes réels.

- Dans les pays où les formes d'enseignement tertiaire sont de plus en plus diversifiées, toutes les catégories d'étudiants ne sont pas toujours à égalité pour ce qui est de l'accès à l'enseignement. En particulier, le coût et les incitations financières peuvent varier selon le choix des études (temps partiel ou temps plein), le type d'établissement fréquenté (université ou autre établissement d'enseignement tertiaire, public ou privé), le cursus, l'âge et le niveau atteint.

Le rapport met en lumière certaines de ces différences et les auteurs suggèrent que les pays s'interrogent sur le point de savoir si ces différences sont toujours justifiées, étant entendu que tous les étudiants devraient avoir la possibilité de suivre l'itinéraire qui correspond le mieux à leurs besoins.

**Analyse des politiques d'éducation 1998**, les Editions de l'OCDE, 120 FF.

## Équipement de service

Depuis plusieurs années, des locaux scolaires sont utilisés pour assurer une large gamme de services collectifs, tels que la formation pour adultes, des services d'aide et de protection sociale (garde d'enfants) et des activités récréatives extra-scolaires. La publication récente du Programme décentralisé de l'OCDE pour la construction et l'équipement de l'éducation intitulée **Sous un seul toit. La prestation de services collectifs intégrés dans les pays de l'OCDE**, rend compte des approches et expériences spécifiques dans ce domaine dans sept pays Membres de l'OCDE et résume les principaux aspects que doivent prendre en considération les autorités et les responsables d'établissement qui souhaitent rassembler dans les locaux scolaires un ensemble de services éducatifs et collectifs. Des études de cas communiquées par le Canada (Québec), la Finlande, les Pays-Bas et le Royaume-Uni sont présentées. Les cadres d'action généraux qui rendent possible l'intégration des services dans les écoles intéresseront les responsables des établissements d'enseignement supérieur.

**Sous un seul toit : la prestation de services collectifs intégrés dans les pays de l'OCDE** (1998), les Editions de l'OCDE, 120 FF.



## EN BREF

**Le Forum de l'EAIR.** *Nouvelles réalités: le renouvellement de l'enseignement supérieur* sera le thème du 21ème Forum de l'EAIR (European Association for Institutional Research) qui sera organisé du 22 au 25 août 1999 à l'Université de Lund, en Suède. Les exposés thématiques présenteront cette question à partir de points de vue différents, et seront suivis de débats et de présentations de rapports. Ce forum se tiendra en anglais. Le Forum annuel de l'EAIR rassemble des administrateurs, des planificateurs, des décideurs, des gestionnaires et des chercheurs travaillant dans l'enseignement supérieur. Pour plus d'information, consulter le site de l'EAIR sur Internet : <http://www.evaluat.lu.se/EAIR/> ou contacter le comité d'organisation à l'Université de Lund : [ea99@mail.evaluat.lu.se](mailto:ea99@mail.evaluat.lu.se) ou par fax: (46) 46 222 44 36.

**La réunion de l'an 2000.** L'Université d'Helsinki organisera une conférence sur *Les innovations dans l'enseignement supérieur en l'an 2000*, du 30 août au 2 septembre 2000. L'objectif de cette conférence est de présenter les derniers travaux de recherche sur l'acquisition des connaissances et l'enseignement et de donner aux universitaires des outils pour l'enseignement. Le formulaire d'inscription et d'appel de contribution personnelle sera disponible au printemps 1999. Pour plus d'information, contacter : Sari Lindblom-Ylänne : <http://www.helsinki.fi/inno2000> ou par e-mail : [sari.lindblom-ylanne@helsinki.fi](mailto:sari.lindblom-ylanne@helsinki.fi).

## 1999 CALENDRIER

**22-23 mars :** *La réponse des établissements d'enseignement supérieur aux besoins régionaux*, Helsinki, Finlande, en coopération avec le Conseil finlandais d'évaluation de l'enseignement supérieur et l'Association des universités européennes (CRE).

**24-26 mars :** *Les étudiants handicapés dans l'enseignement supérieur*, Grenoble, France, en coopération avec le CERI et le ministère français de l'Éducation, de la Recherche et de la Technologie.

**mars-avril :** *Modifier l'interface entre la fonction académique et la fonction administrative*, voyage d'étude aux États-Unis destiné aux hauts responsables de la gestion des établissements.

**16-21 avril :** Séminaire CRE/IMHE de perfectionnement professionnel pour les responsables universitaires, Aveiro, Portugal, en coopération avec l'Université d'Aveiro (**en anglais**).

**mai :** *Situer les universités dans l'économie apprenante*, Sydney, Australie, en coopération avec l'University of Western Sydney, Nepean.

**juin :** Séminaire Japon-OCDE sur la réforme de l'enseignement supérieur organisé en coopération avec le Comité de l'éducation, l'Université de Tokyo et le ministère japonais de l'Éducation.

**3-8 septembre :** Séminaire CRE/IMHE de perfectionnement professionnel pour les responsables universitaires, Bruxelles, Belgique, organisé en coopération avec l'Université Libre de Bruxelles (**en français**).

**20-22 septembre :** *Questions juridiques dans l'enseignement supérieur*, Oxford, Royaume-Uni, en coopération avec le New College of Oxford.

**24-29 octobre :** *L'évolution des infrastructures de l'enseignement tertiaire*, Montréal et Québec, Canada, en coopération avec le Programme décentralisé de l'OCDE pour la construction et l'équipement de l'éducation (PEB).

### Programme IMHE, OCDE-CERI

2 rue André-Pascal, 75775 Paris Cedex 16, France

Tel. (33) 1 45 24 92 24/64 Fax (33) 1 42 24 02 11

E-mail: [Monique.Collin@oecd.org](mailto:Monique.Collin@oecd.org)

[www.oecd.org/els/edu/els\\_imhe.htm](http://www.oecd.org/els/edu/els_imhe.htm)



**Si vous avez changé d'adresse, veuillez en informer l'IMHE afin que nous puissions mettre nos listes d'envoi à jour.**