

# RAPPORT QUADRIENNAL 2017-2021

## DE MARRAKECH À BUCAREST



Dans le présent document, le genre masculin est utilisé comme générique et dans le seul but de ne pas alourdir le texte.  
Tous droits réservés.

*Aucun élément de cet ouvrage ne peut être reproduit, sous quelque forme que ce soit, sans l'autorisation expresse du propriétaire, l'AUF.*

# **RAPPORT QUADRIENNAL 2017-2021**



**DE MARRAKECH À BUCAREST**



## LE MOT DU RECTEUR

---



Ce rapport d'activité de l'AUF pour la période 2017-2021 est le fruit d'un travail partagé. En effet, je ne suis à l'AUF que seulement depuis décembre 2019, date à laquelle j'ai pris mes fonctions de recteur, c'est donc, pour l'essentiel, à la stratégie de mon prédécesseur et ami, le recteur Jean-Paul de Gaudemar, qu'il faut attribuer l'importance du travail accompli.

La stratégie 2017-2021 de l'AUF a été adoptée à l'unanimité par l'Assemblée générale des membres le 10 mai 2017 à Marrakech, et c'est à partir de la structure de ce document qu'a été construit le présent rapport général. Comme l'indiquait le rapport à mi-parcours en 2019 « l'AUF est passée progressivement à un rôle dual, à la fois comme agence du développement universitaire et comme agence universitaire du développement autour d'axes stratégiques s'appuyant sur différents leviers dont ceux de la langue française et du numérique. Les principes qui guident cette stratégie sont ceux de la solidarité active entre les membres et de l'ouverture culturelle ».

Les années 2020 et 2021 ont été marquées par la pandémie COVID-19 qui a fortement impacté le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche, ses établissements et l'AUF elle-même en tant qu'organisation internationale. Dans ce contexte et depuis le début de mon mandat, je me suis attaché à la fois à poursuivre la dynamique engagée, mais plus encore à préparer les nouvelles

dimensions à lui donner, à la fois sur les plans statutaire, organisationnel, identitaire et opérationnel. C'est le concept de Francophonie scientifique qui offre le cadre idéal pour l'AUF et la communauté scientifique francophone. Il a fallu en particulier décider de lancer à la fois des initiatives conjoncturelles liées à cette crise, et initier des actions structurantes sur le moyen terme. Ce travail se traduit par le document « Stratégie 2021-2025 » qui est présenté par ailleurs, et qui est soumis à l'approbation de l'assemblée générale, après l'adoption des nouveaux statuts qui régissent dorénavant l'AUF depuis l'Assemblée générale extraordinaire de juillet 2021.

La Consultation mondiale que j'ai initiée dès ma prise de fonctions nous a apporté des éléments très importants pour construire l'avenir à partir des besoins et des priorités des membres, de leurs étudiants et des partenaires de l'AUF. En effet, le monde a changé et l'enseignement supérieur et la recherche aussi. Ces évolutions graduelles ou même ces sauts dialectiques exigent une nouvelle stratégie souple et innovatrice et une organisation apprenante. C'est ce que je me propose d'ouvrir comme perspectives pour l'avenir, grâce à l'énergie déployée par mon prédécesseur pour faire de l'AUF ce qu'elle est devenue, et grâce à l'implication de tous les membres de son personnel, sur tous les continents.

## LE MOT DU PRÉSIDENT

---



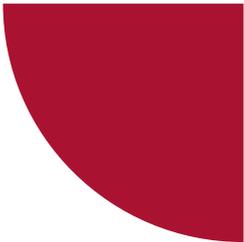
Durant ces quatre dernières années, j'ai eu l'honneur d'assumer le rôle de président de l'Agence universitaire de la Francophonie, et c'est la première fois dans l'Histoire de l'AUF qu'un président est issu de l'Europe centrale et orientale, *a fortiori* de la Roumanie, terre de francophonie et d'innovation.

Vous pourrez lire dans ce rapport les différents accomplissements de l'AUF réalisés depuis 2017. De grands travaux ont été lancés dont on trouve la trace dans la mise en œuvre de la stratégie 2017-2021, l'actualisation importante des statuts grâce à l'Assemblée générale extraordinaire de juillet 2021, etc.

Par ailleurs, je suis fier d'avoir été témoin de l'élection du nouveau recteur, Slim Khalbous, ayant succédé à Jean-Paul de Gaudemar fin 2019. Slim Khalbous a exprimé sa volonté de renforcer le développement et le rayonnement de l'AUF entreprise par son prédécesseur et a déjà mis en œuvre des réformes importantes. Ainsi, j'ai soutenu le nouveau recteur pour faire de l'AUF une organisation déterminante pour animer la Francophonie scientifique, concept identitaire et fédérateur pour notre communauté.

Nombreuses ont été les réunions des instances et des groupes de travail. Cela montre le dévouement des membres dans la réalisation des objectifs de l'AUF. Je tiens donc à vous remercier pour votre intérêt et vos réflexions. Mes remerciements vont également aux deux recteurs, Jean-Paul de Gaudemar et Slim Khalbous pour leur brillante contribution au rayonnement de la Francophonie scientifique.

Je vous souhaite de profiter pleinement de ce moment privilégié qu'est l'assemblée générale, alors même que nous sommes contraints par la pandémie COVID-19 à nous réunir dans ce mode hybride. Votre participation est la garantie que les décisions qui seront prises seront l'écho de votre volonté, et renforcera nos objectifs communs tout en respectant notre diversité culturelle.



# SOMMAIRE

<b>Le mot du Recteur</b> .....	<b>p. 05</b>
<b>Le mot du Président</b> .....	<b>p. 06</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>p. 10</b>
<b>1. Rapport moral</b> .....	<b>p. 11</b>
<b>1.1 Structures de gouvernance</b> .....	<b>p. 12</b>
<b>1.2 Évolution des membres</b> .....	<b>p. 18</b>
<b>1.3 Mise en œuvre de la stratégie 2017-2021</b> .....	<b>p. 22</b>
Défi 1 : Qualité de la formation, de la recherche et de la gouvernance .....	p. 24
Défi 2 : Employabilité et insertion professionnelle des diplômés .....	p. 45
Défi 3 : Pour des universités opérateurs du développement global et local .....	p. 58
<b>1.4 Préparation de la Stratégie 2021-2025</b> .....	<b>p. 70</b>
<b>2. Rapport financier</b> .....	<b>p. 72</b>
<b>2.1 Les ressources par origine</b> .....	<b>p. 73</b>
<b>2.2 Les dépenses</b> .....	<b>p. 75</b>
<b>2.3 Le fonds de roulement</b> .....	<b>p. 76</b>
<b>2.4 La masse salariale</b> .....	<b>p. 77</b>
<b>Conclusion</b> .....	<b>p. 79</b>
<b>Annexes</b> .....	<b>p. 83</b>

# SOMMAIRE DES TABLEAUX ET FIGURES

## Sommaire des tableaux

<b>Tableau 1</b> : Composition de la Direction exécutive .....	p. 16
<b>Tableau 2</b> : Indicateurs stratégiques de l'axe 1 .....	p. 24
<b>Tableau 3</b> : Indicateurs stratégiques de l'axe 2 .....	p. 34
<b>Tableau 4</b> : Indicateurs stratégiques de l'axe 3 .....	p. 39
<b>Tableau 5</b> : Indicateurs stratégiques de l'axe 4 .....	p. 45
<b>Tableau 6</b> : Indicateurs stratégiques de l'axe 5 .....	p. 48
<b>Tableau 7</b> : Indicateurs stratégiques de l'axe 6 .....	p. 52
<b>Tableau 8</b> : Indicateurs stratégiques de l'axe 7 .....	p. 58
<b>Tableau 9</b> : Indicateurs stratégiques de l'axe 8 .....	p. 61
<b>Tableau 10</b> : Indicateurs stratégiques de l'axe 9 .....	p. 67
<b>Tableau 11</b> : Répartition annuelle des ETPT par structure .....	p. 77
(Directions, Instituts et services centraux)	

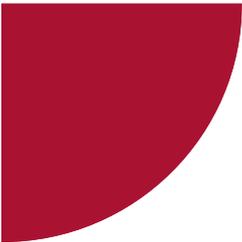
## Sommaire des figures

<b>Figure 1</b> : Évolution annuelle du nombre d'établissements membres .....	p. 18
par statut (2017-2020)	
<b>Figure 2</b> : Répartition des membres par statut en 2020 .....	p. 18
<b>Figure 3</b> : Évolution annuelle du nombre des membres par région (2017-2020) .....	p. 19
<b>Figure 4</b> : Répartition des établissements de formation .....	p. 20
selon le nombre d'étudiants	
<b>Figure 5</b> : Répartition des pays dont sont issus les établissements membres .....	p. 21
en 2020	
<b>Figure 6</b> : Répartition des établissements membres de l'AUF .....	p. 21
issus de pays francophones ou non francophones en 2020	
<b>Figure 7</b> : Répartition annuelle des projets par défi sur la période 2017-2020 .....	p. 23
<b>Figure 8</b> : Répartition annuelle des projets par axe sur la période 2017-2020 .....	p. 23
<b>Figure 9</b> : Le fil conducteur de la consultation mondiale .....	p. 71
<b>Figure 10</b> : Les ressources par origine en % (hors BSTG) .....	p. 73
<b>Figure 11</b> : Les ressources par origine en millions d'euros (hors BSTG) .....	p. 73
<b>Figure 12</b> : Les dépenses par nature en millions d'euros (hors BSTG) .....	p. 74
<b>Figure 13</b> : Les dépenses d'action selon les défis 2017-2020 (hors BSTG) .....	p. 75
<b>Figure 14</b> : Investissements en millions d'euros .....	p. 75
<b>Figure 15</b> : Évolution du fonds de roulement en millions d'euros .....	p. 76
<b>Figure 16</b> : Évolution de la masse salariale (Hors BSTG) et des emplois en ETPT .....	p. 77
Équivalent temps plein travaillé (ETPT)	



## SOMMAIRE DES ANNEXES

<b>Annexe I</b> : Les Assemblées générales depuis 1961 .....	p. 84
<b>Annexe II</b> : Les Présidents de 1961 à nos jours .....	p. 85
<b>Annexe III</b> : Les membres du Conseil d'administration .....	p. 86
<b>Annexe IV</b> : Les membres du Conseil associatif .....	p. 88
<b>Annexe V</b> : Les membres du Conseil scientifique .....	p. 89
<b>Annexe VI</b> : Les membres du Conseil d'orientation stratégique .....	p. 91
<b>Annexe VII</b> : Les chefs exécutifs de l'AUF de 1961 à nos jours .....	p. 92



# INTRODUCTION

---

L'Assemblée générale de Marrakech en mai 2017 a lancé une nouvelle dynamique grâce à l'adoption de la stratégie 2017-2021. La mission a alors été donnée à l'AUF, dans le respect de la diversité des cultures et des langues, d'agir pour une francophonie universitaire solidaire, engagée dans le développement économique, social et culturel des sociétés. L'AUF a alors placé au cœur de son action la valorisation de l'expertise scientifique, le soutien à l'entrepreneuriat et à l'employabilité des diplômés, le renforcement de l'usage du numérique éducatif et le développement de projets en partenariat, au bénéfice et en coopération avec les établissements d'enseignement supérieur et de recherche francophones.

Ce rapport général et rétrospectif ne remplace pas les rapports annuels fournis par l'AUF et disponibles sur le site institutionnel <https://www.auf.org> mais il répond simultanément à deux objectifs :

- Proposer aux membres de l'AUF le rapport moral et le rapport financier qui doivent être adoptés par l'Assemblée générale de Bucarest en septembre 2021, conformément aux statuts ;
- Synthétiser ces quatre années d'action et d'engagement, à travers plusieurs dimensions : institutionnelles, associatives, scientifiques et financières, afin de donner une vue d'ensemble.

Le rapport moral présente de manière classique les structures de gouvernance de l'AUF, ainsi que l'évolution des membres durant cette période. Nous y

avons ajouté une présentation des projets phares qui illustrent la mise en œuvre de la stratégie 2017-2021. Cette partie du rapport moral est plus longue que les précédentes, afin de représenter la diversité et la richesse des actions entreprises par l'AUF. Enfin, ce rapport moral s'achève sur une partie qui dévoile la préparation de la stratégie 2021-2025.

Le rapport financier est présenté en quatre parties : les ressources par origine, les dépenses, le fonds de roulement et la masse salariale.

Par ailleurs, il semble utile de rappeler qu'il existe deux périodes entre 2017 à 2021 pour l'AUF, puisque comme c'est régulièrement le cas, un nouveau recteur est élu par le Conseil d'administration entre deux Assemblées générales consécutives. Le nouveau recteur, Slim Khalbous, a pris ses fonctions en décembre 2019, soit deux ans et demi après l'Assemblée générale de Marrakech, et un peu plus d'un an et demi avant celle de Bucarest.

Il faut également noter que la pandémie de la COVID-19 qui a commencé en mars 2020 n'est pas encore terminée à date. Cette situation doit donc être prise en compte pour éclairer la lecture qui sera faite de ce rapport. Il semble utile à ce titre de coordonner sa lecture avec celle la stratégie 2021-2025 de l'AUF.



# 1

**RAPPORT MORAL**

---

# 1.1 STRUCTURES DE GOUVERNANCE

La gouvernance de l'AUF repose sur un ensemble d'instances garantissant la transparence de son fonctionnement et sa bonne gestion. Au nombre de sept, ces instances traduisent la double identité d'association et d'opérateur pour l'enseignement supérieur et la recherche du Sommet de la Francophonie.

## L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'Assemblée générale est le principal organe délibérant, décisionnel et représentatif de l'AUF. À ce titre il est compétent pour :

- Définir la politique générale et les grandes orientations de l'AUF, notamment telles qu'inscrites dans les priorités arrêtées par le Sommet et la Conférence ministérielle de la Francophonie ;
- Approuver le rapport d'activité du Conseil associatif et du Conseil d'administration ;
- Approuver un rapport financier sur les exercices écoulés depuis l'Assemblée gé-

nérale précédente ;

- Élire le Président de l'AUF [...], les représentants des membres titulaires au Conseil associatif [...] et les représentants des membres titulaires au Conseil d'administration. Elle prend connaissance des noms des administrateurs désignés par les États et gouvernements.

Les dates et lieux des Assemblées générales organisées depuis 1961 sont données en Annexe I.

## LE PRÉSIDENT

Le Président de l'AUF est élu par l'Assemblée générale. Il représente l'AUF. Il préside l'Assemblée générale, le Conseil associatif et le Conseil d'administration. Il convoque le Conseil associatif et le Conseil d'administration sur des ordres du jour fixés en concertation avec le Recteur.

Le Président de l'AUF est actuellement M. Sorin Mihai Cîmpeanu, Recteur de l'Université de Sciences Agronomiques et de Médecine vétérinaire de Bucarest (Roumanie). Il a été élu lors de la 17<sup>e</sup> Assemblée générale de l'AUF (Marrakech) le 12 mai 2017. Son mandat, non renouvelable, est d'une durée de quatre ans. À l'issue de son mandat, il est invité, avec voix consultative, au nouveau Conseil d'administration pour la durée du mandat de celui-ci. Au cas où le Président se trouverait définitivement empêché d'exercer son mandat, il serait remplacé par le vice-président doyen d'âge des vice-Présidents élus parmi les administrateurs visés à l'article 2.4.2a des statuts.

Il peut être remplacé temporairement dans les mêmes conditions. Le Président peut donner délégation à un membre du Bureau ou au Recteur (voir en Annexe II la liste des Présidents de 1961 à nos jours).





## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration administre l'AUF dans le respect de la politique générale définie par l'Assemblée générale devant laquelle il est responsable. Il est notamment chargé de :

- Statuer sur les demandes d'adhésion et les questions de cotisations des membres.
- Mettre en place le bureau ;
- Élire le Recteur ;
- Désigner les membres du Conseil scientifique ;
- Nommer, sur proposition du Recteur, un ou des Vice-recteurs, le Secrétaire général ainsi que les Directeurs régionaux de l'AUF ;
- Préparer l'ordre du jour des réunions de l'Assemblée générale et de présenter à celle-ci un rapport sur son activité ;
- Approuver ou de modifier le programme de travail et le budget annuel de l'AUF pour l'année suivante ;
- Communiquer aux instances de la Francophonie les orientations de programmes qu'il considère comme prioritaires en matière d'enseignement supérieur et de recherche ;
- Publier annuellement un rapport d'activité et un bilan financier ;
- Approuver le règlement d'administration générale et le règlement financier de l'AUF ;

- Décider l'ouverture de directions régionales, sur recommandation du Recteur et après concertation avec le Secrétaire général de la Francophonie ;
- Prendre toutes décisions concernant l'acquisition et la cession des biens immobiliers de l'AUF ;
- Fixer la politique de rémunération du personnel ;
- Constituer des commissions, comités et groupes de travail dont il fixe les attributions et délégations. En particulier, il met en place une commission des finances chargée d'émettre un avis sur la préparation et l'exécution du budget, et de vérifier les comptes de l'AUF.

Sont invitées aux réunions du Conseil d'administration de l'AUF, avec voix consultative, les personnalités suivantes :

- Le Président du Conseil scientifique de l'AUF ;
- Le Président sortant du Conseil d'administration de l'AUF ;
- Deux représentants du personnel de l'AUF.

Le Recteur de l'AUF assiste de plein droit aux réunions du Conseil d'administration, de son bureau et des commissions qui lui sont rattachées.

### Réunions du Conseil d'Administration (CA)

- 9 réunions ordinaires (mai/nov. 2017, mai/nov. 2018, mai/déc. 2019, mai/déc. 2020, juin 2021) ;
- 4 réunions extraordinaires (dont une pour l'élection en sept. 2019 et trois pour la réforme des statuts les 12 mars, 16 avril et 20 mai 2021)
- 5 réunions du Bureau du CA :
  - 2 pour l'élection du Recteur en août/septembre 2019 ;
  - 1 pour la nomination du secrétaire général et des vice-recteurs en avril 2020 ;

- 1 pour la réforme des statuts (annonce de la Commission mixte des statuts) en avril 2020 ;
- 1 pour la validation des « candidats AG », août 2021.
- 4 réunions de la Commission mixte pour la réforme des statuts (30 avril, 7 mai, 11 mai et 12 mai 2021).  
Taux de participation de 80%

## LE CONSEIL ASSOCIATIF

Le Conseil associatif a pour mission de renforcer la solidarité entre les institutions, de leur faire partager les objectifs de l'AUF et de les associer à ses actions. Chargé des affaires proprement associatives, il instruit les demandes d'adhésion à l'AUF et transmet ses propositions en matière d'adhésion et de cotisations des membres au Conseil d'administration. Il propose par ailleurs au Conseil d'administration la politique et les programmes concernant :

- L'implication des institutions membres et de la communauté universitaire francophone dans les programmes de l'AUF et la prise en compte de leurs besoins afin de promouvoir des partenariats ;
- L'information des institutions membres et de la communauté universitaire francophone ;

- La structuration de l'ensemble universitaire francophone ;
- Les relations avec les groupements universitaires non francophones ;
- Les colloques, les publications, les répertoires et les sites Internet liés aux objectifs de l'AUF ;
- La recherche de ressources par des offres de services à des gouvernements autres que les gouvernements contributeurs, des organismes internationaux, des entreprises, des organismes privés, des collectivités locales, notamment.

Le Recteur de l'AUF assiste de plein droit aux réunions du Conseil associatif et de son bureau et des commissions qui lui sont rattachées (voir composition du Conseil associatif élu en 2017 en Annexe IV).

## LE CONSEIL SCIENTIFIQUE

Le Conseil scientifique est un organe consultatif chargé d'une mission d'orientation de la politique scientifique et d'une mission de définition de la politique d'évaluation des programmes de l'AUF. Il est le garant de la qualité académique des programmes.

Il peut créer des commissions spécialisées. Plus particulièrement :

- Il examine les programmes en fonction de leur intérêt scientifique, de leur adéquation aux missions et aux moyens de l'AUF et aux besoins des établissements membres de l'Agence ;
- Il donne son avis sur les règles de procédure pour la mise en œuvre de chaque programme ;
- Il donne son avis sur les règles et procédures de suivi des programmes ;
- Il examine les programmes engagés et contribue à leur déroulement ;

- Il définit la politique d'évaluation, donne son avis sur les procédures d'évaluation et, sur la base des résultats de l'évaluation, émet un avis sur la qualité scientifique des programmes ;

- Il peut proposer de nouveaux programmes ;
- Le Conseil scientifique peut faire appel à des commissions régionales d'experts pour la sélection des candidats ayant répondu aux appels d'offres de l'AUF ;
- Le Conseil scientifique peut être investi par le Conseil d'administration de missions spécifiques pour lesquelles il peut recourir à des compétences extérieures ;
- Ses avis consultatifs sont transmis au Conseil d'administration et au Recteur.

Le Président de l'AUF et le Recteur de l'AUF assistent de plein droit aux réunions du Conseil scientifique et de son Bureau. La composition du Conseil scientifique depuis 2017 est donnée en Annexe V.



## LE CONSEIL D'ORIENTATION STRATÉGIQUE

Le Conseil d'orientation stratégique (COS) est un organe consultatif chargé de conseiller le Conseil d'administration sur les grandes orientations stratégiques de l'AUF. Il est composé de quinze à vingt membres issus du monde socio-économique, nommés par le Président sur proposition du Recteur, après avis du Conseil d'administration (voir en Annexe VI la composition du COS relatives aux périodes 2016-2018 et 2018-2020).



## LA DIRECTION EXÉCUTIVE

La Direction exécutive est assurée par le Recteur élu par le Conseil d'administration pour un mandat de quatre ans, renouvelable une fois.

### Le Recteur

Le Recteur assure la Direction exécutive de l'Agence. Il est élu par le Conseil d'administration pour un mandat de quatre ans, renouvelable une fois. La procédure d'élection du Recteur est établie dans le règlement d'administration général de l'AUF, seuls le Président et les 16 administrateurs universitaires, le Secrétaire général de la Francophonie et les 11 administrateurs désignés par les États et gouvernements membres de l'OIF peuvent participer au vote pour l'élection du Recteur (voir liste des chefs exécutifs depuis 1961 en Annexe VII).

Le Recteur occupe notamment les fonctions suivantes :

- Il est l'ordonnateur principal des recettes et des dépenses ; il présente chaque année un projet de budget au Conseil

d'administration et soumet à son approbation les comptes de l'année précédente et un rapport annuel d'activité. Il entreprend toutes les démarches requises pour la collecte de fonds, notamment via le fonds de dotation de l'AUF, et en rend compte au Conseil d'administration ;

- Il recrute, dirige et gère les personnels propres de l'Agence ;
- Il met en œuvre l'ensemble des orientations et des programmes de l'AUF. Il approuve et met en œuvre les contrats confiés à l'AUF. Il rend compte de l'ensemble de ces activités à chaque réunion du Conseil d'administration ;
- Il présente au Conseil d'administration un ensemble cohérent de procédures d'évaluation des dossiers soumis à l'Agence après avoir préalablement recueilli l'avis du Conseil scientifique ;
- Il propose au Président les ordres du jour du Conseil d'administration et du Conseil associatif ;
- Il propose aux Présidents du Conseil scientifique et du Conseil d'orientation stratégique des ordres du jour pour leurs conseils respectifs.



	janvier 2017-décembre 2019	Entre décembre 2019-septembre 2021
Recteur	<b>M. Jean-Paul de GAUDEMAR</b>	<b>M. Slim KHALBOUS</b> , (Paris, France)
Le Secrétaire général	<b>M. Pascal BONHOTAL</b>	<b>M. Abderrahmane RIDA</b> , janvier 2020, (Montréal, Canada)
Les Vice-recteurs	<b>M. Abderrahmane RIDA</b>	<b>M. Alain CHARBONNEAU</b> , chargé des partenariats et des zones Afrique et Europe (Paris, France), nommé en 2020
	<b>M. Emile TANAWA/ M. Clément RAMIARINJAONA</b>	<b>M. Pierre-Jean LOIRET</b> , chargé des partenariats et des zones Afrique et Europe, nommé en 2020
La Cheffe de cabinet	N'existe pas	<b>Mme Marielle PAYAUD</b> , (Paris, France), nommée en 2020
Les Directions centrales	<b>Mme Olivia AUBERTIN</b> , Directrice - Direction de la communication (Paris, France)	<b>Mme Brigitte CHOTEL</b> , Directrice - Direction de la communication (Paris, France), nommée en 2019
	<b>M. Christophe DERNBACH</b> , Directeur - Direction des finances et du contrôle de gestion (Paris, France)	<b>M. Christophe DERNBACH</b> , Directeur - Direction des finances (Paris, France)
	<b>M. Jean-François LANCELOT</b> , Directeur - Direction veille, innovation et expertise (Paris, France)	<b>M. Jean-François LANCELOT</b> , Directeur - Direction des réseaux (Paris, France)
	<b>Pierre-Jean LOIRET</b> , Directeur - Direction des partenariats (Paris, France)	<b>Mme Sabine LOPEZ</b> , Directrice - Direction des projets (Paris, France), nommée en 2020
	<b>Mme Cynthia MVIÉ-LÉPINE</b> , Directrice - Direction des Ressources humaines (Montréal, Canada)	
	<b>M. Abdelkader ZIGHED</b> , Directeur - Direction du numérique (Paris, France)	<b>Mme Pascale BLANC</b> , Directrice - Direction du numérique (Montréal, Canada), nommée en 2020
	N'existe pas	<b>Mme Ivana RADIC</b> , Directrice - Direction du Juridique (Montréal, Canada), nommée en 2020
Les Directions régionales	<b>M. Adel BEN AMOR</b> , Directeur - Direction régionale Afrique centrale et des Grands Lacs (Yaoundé, Cameroun)	<b>Mme Aïssatou SY-WONYU</b> , Directrice - Direction régionale Afrique centrale et des Grands Lacs (Yaoundé, Cameroun), nommée en 2020
	<b>M. Jemaiel BEN BRAHIM</b> , Directeur - Direction régionale Afrique de l'Ouest (Dakar, Sénégal)	<b>Mme Ouidad TEBBAA</b> , Directrice - Direction régionale Afrique de l'Ouest (Dakar, Sénégal), nommée en 2020
	<b>M. Abderrahmane RIDA</b> , Directeur - Direction régionale Amériques (Montréal, Canada)	<b>Mme Linda CARDINAL</b> , Directrice - Direction régionale Amériques (Montréal, Canada), nommée en 2020
	<b>Mme Sophie GOEDFROIT</b> , Directrice - Direction Asie-Pacifique (Hanoï, Viet Nam), puis Mme Ouidad TEBBAA de 2018 à 2020	<b>M. Jean-Marc LAVEST</b> , Directeur - Direction Asie-Pacifique (Hanoï, Viet Nam), nommé en 2020



janvier 2017-décembre 2019		Entre décembre 2019-septembre 2021	
Les Directions régionales (suite)	<b>M. Alain GRANDBOIS</b> , Directeur - Direction régionale Caraïbe (Port-au-Prince, Haïti) <b>M. Saulo NEIVA</b> , Directeur - Direction régionale Caraïbe (Port-au-Prince, Haïti), depuis novembre 2018		
	<b>M. Mohamed KETATA</b> , Directeur - Direction régionale Europe centrale et orientale (Bucarest, Roumanie)		
	<b>M. Ciprian MIHALI</b> , Directeur - Direction régionale Europe de l'Ouest (Bruxelles, Belgique)	<b>Mme Olfa ZÉRIBI</b> , Directrice - Direction régionale Europe de l'Ouest (Bruxelles, Belgique), nommée en 2020	
	<b>M. Jean-Luc THOLOZAN</b> , Directeur - Direction régionale Maghreb (Rabat, Maroc)	<b>Mme Danielle PAILLER</b> , Directrice - Direction régionale Maghreb (Rabat, Maroc), nommée en 2020	
	<b>M. Hervé SABOURIN</b> , Directeur - Direction régionale Moyen-Orient (Beyrouth, Liban)	<b>M. Jean-Noël BALÉO</b> , Directeur - Direction régionale Moyen-Orient (Beyrouth, Liban), nommé en 2020	
	<b>M. Philippe BATAILLE</b> , Directeur - Direction régionale Océan Indien (Antananarivo, Madagascar)	<b>M. Clément RAMIARINJAONA</b> , Directeur - Direction régionale Océan Indien (Antananarivo, Madagascar), nommé en 2020	
Les Instituts spécialisés	<b>Mme Maria NUCULESCU</b> , Directrice - Établissement Spécialisé de la Francophonie pour l'Administration et le Management (ESFAM - Sofia, Bulgarie)		
	<b>M. Nicolas MAÏNETTI</b> , Directeur - Établissement Spécialisé de la Francophonie pour l'Administration et le Management (ESFAM - Sofia, Bulgarie), depuis septembre 2019		
	<b>Chiraz TRABELSI</b> , Directrice - Institut de la Francophonie pour l'Ingénierie de la Connaissance et la formation à distance (IFIC - Tunis, Tunisie)		
	<b>M. Bernard ZUPPINGER</b> , Directeur - Institut de la Francophonie pour la Gouvernance Universitaire (IFGU- Yaoundé, Cameroun), depuis janvier 2018		

Tableau 1 : Composition de la Direction exécutive

## 1.2 ÉVOLUTION DES MEMBRES

### ÉVOLUTION QUANTITATIVE DES MEMBRES

#### Evolution du nombre d'établissements membres

Le nombre d'établissements membres de l'AUF, tous statuts confondus, qui était de 845 en 2017 a atteint 1005 membres en 2020 (figure 1), soit une progression de 19% sur la période. C'est un peu plus que le double de celle observée sur la quadriennale précédente 2013-2017 (+8%). Le statut d'observateur, introduit par le CA en 2018, est responsable de 25% de cet accroissement.

La répartition des 1005 membres par statut est la suivante : 630 titulaires (T), 334 associés (A) et 41 observateurs (O), (figures 1 et 2).

Année	Associé	Observateur	Titulaire	Total
2017	293	~	552	845
2018	316	19	574	909
2019	333	34	623	990

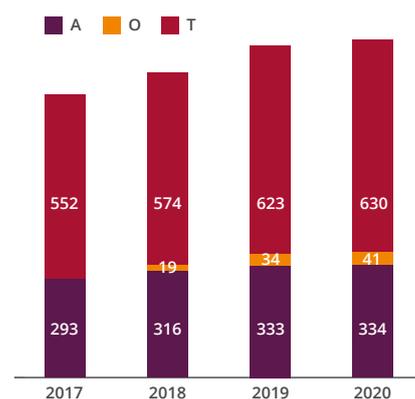


Figure 1 : Évolution annuelle du nombre d'établissements membres par statut (2017-2020)

Statut	Nombre	%
Associé	334	33%
Observateur	41	4%
Titulaire	630	63%
Total	1005	100%

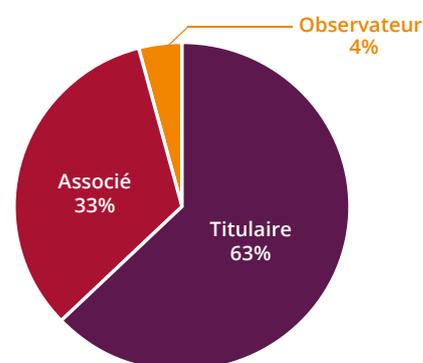


Figure 2 : Répartition des membres par statut en 2020



## Évolution annuelle du nombre de membres par région

Comme le montre la figure 3, les régions qui comptent le plus de membres de l'AUF sont respectivement l'Europe de l'Ouest, l'Europe centrale et orientale et le Maghreb, mais si l'on s'intéresse à la dynamique de croissance du nombre

de membres, elle est plus importante dans la Caraïbe +66%, l'Afrique de l'Ouest +41% et l'Afrique centrale et des grands lacs et l'Europe centrale et orientale *ex aequo* +29%.

Année	Afrique Centrale et Grands Lacs	Afrique de l'Ouest	Amériques	Asie-Pacifique	Caraïbe	Europe centrale et orientale	Maghreb	Moyen-Orient	Océan Indien	Europe de l'Ouest
2017	80	68	78	72	15	112	102	72	42	204
2018	85	71	80	77	21	129	106	84	40	216
2019	99	87	80	83	23	147	118	87	41	225
2020	103	96	80	85	25	145	118	89	42	222

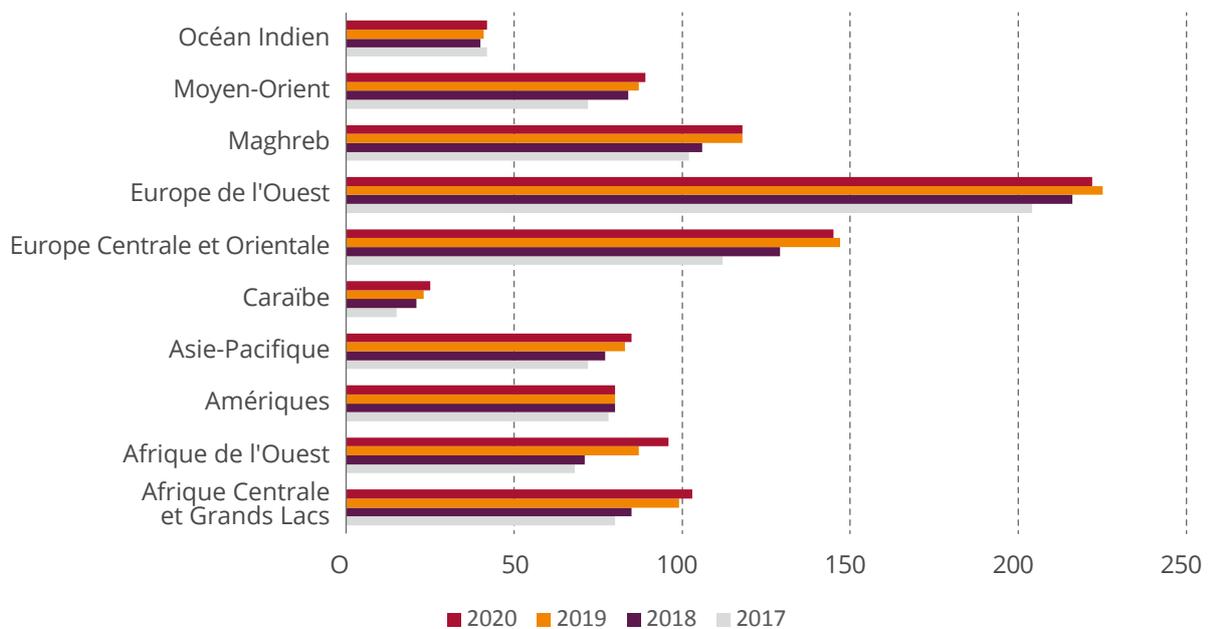


Figure 3 : Évolution annuelle du nombre des membres par région (2017-2020)

## CARACTÉRISTIQUES DES MEMBRES

### La taille des établissements

Outre le statut (titulaire, associé, observateur), les membres de l'AUF relèvent de l'une des trois catégories suivantes : établissement de formation supérieure, institut/centre de recherche, réseau universitaire. Concernant les établissements de formation, l'AUF s'intéresse lors de leur admission, entre autres données, au nombre d'étudiants de l'établissement dans le but de mieux adapter son offre aux besoins de la

communauté universitaire.

L'examen de la taille des établissements membres à la fin de l'année 2020 (figure 4), montre que ceux ayant un nombre d'étudiants inférieur à 5000 sont majoritaires (42%). Les deux autres catégories, nombre supérieur à 20 000 étudiants et nombre compris entre 5000 et 20 000 étudiants, sont *ex aequo* avec 29% du total chacune.

Nombre d'étudiants	Nombre d'établissements
< 5 000	382
> 5 000 et < 20 000	270
> 20 000	262

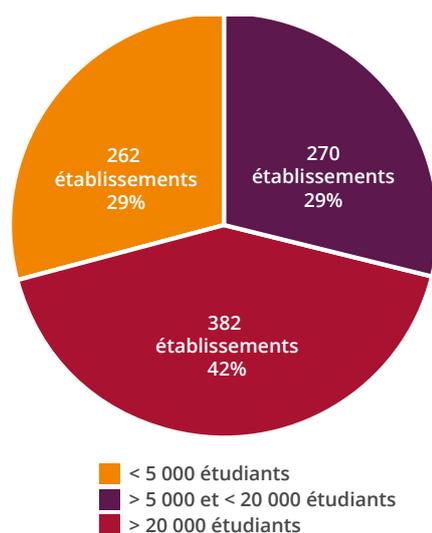


Figure 4 : Répartition des établissements de formation selon le nombre d'étudiants



## Les membres de l'AUF et la Francophonie institutionnelle

En 2020, les établissements membres de l'AUF sont issus de 117 pays dont huit nouveaux : Allemagne, Ghana, Israël, Kirghizistan, Libye, Myanmar, Qatar, Royaume-Uni. 49 pays

seulement sont membres de l'OIF (figure 5). La francophonie universitaire continue à séduire au-delà des frontières de la francophonie institutionnelle.

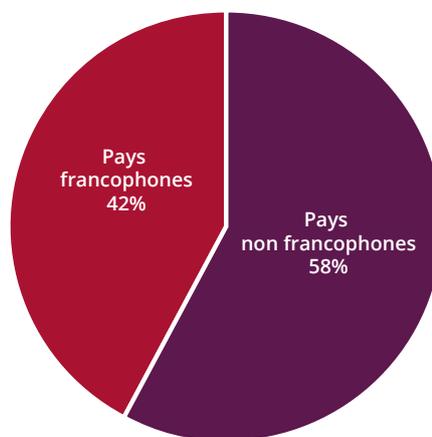


Figure 5 : Répartition des pays dont sont issus les établissements membres en 2020

Cependant, les membres de l'AUF issus de pays francophones demeurent majoritaires avec 722 établissements, soit 72% (figure 6).

Année	2017	2018	2019	2020
Francophone	607	651	705	<b>722</b>
non francophone	238	258	285	<b>283</b>

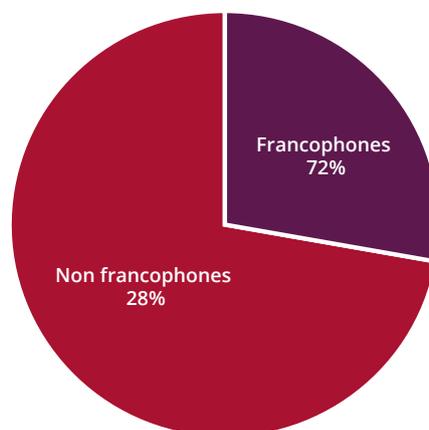


Figure 6 : Répartition des établissements membres de l'AUF issus de pays francophones ou non francophones en 2020

# 1.3 MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE 2017-2021

Dans sa stratégie 2017-2021, l'AUF s'est engagée à accompagner ses établissements membres à faire face aux trois grands défis auxquels ils sont confrontés : le défi de la qualité de la formation de la recherche et de la gouvernance, le défi de l'employabilité et l'insertion professionnelle des diplômés et enfin le défi des universités dans le développement économique global et local en tant qu'opérateurs.

Ces 3 défis se déclinent en 9 axes stratégiques, lesquels ont orienté les activités de l'AUF.

## DÉFI

01

**LA QUALITÉ DE LA FORMATION, DE LA RECHERCHE ET DE LA GOUVERNANCE**

### Axe 1

Contribuer à assurer la qualité 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

### Axe 3

Contribuer à la mise en place de gouvernances adaptées aux nouveaux enjeux

## DÉFI

02

**EMPLOYABILITÉ ET INSERTION PROFESSIONNELLE DES DIPLÔMÉS**

### Axe 4

Nouer ou intensifier le dialogue entre le monde académique et les milieux 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

### Axe 6

Développer la culture et la pratique de l'entrepreneuriat

## DÉFI

03

**POUR DES UNIVERSITÉS OPÉRATEURS DU DÉVELOPPEMENT GLOBAL ET LOCAL**

### Axe 7

Renforcer la contribution des établissements membres au développement économique, social et environnemental

### Axe 8

Renforcer la contribution des établissements membres au développement linguistique et culturel, incluant la culture scientifique et technique

### Axe 9

Renforcer la contribution des établissements membres au développement interculturel et à l'ouverture internationale



En complément des différents rapports annuels de l'AUF qui présentent de manière détaillée et chronologique les résultats des actions mises en œuvre par l'AUF avec ses membres et ses partenaires, la section qui suit se propose de mettre l'accent sur des projets phares qui caractérisent ses activités de l'AUF, qu'ils soient nouveaux ou plus anciens.

Sans chercher l'exhaustivité, cette section met en avant à la fois des actions structurantes pour la francophonie universitaire et celles ayant un impact immédiat sur le terrain. Cette section tente, en effet, de montrer le reflet de la diversité des situations que l'AUF rencontre pour répondre aux besoins : diversité des cibles ; diversité des espaces géographiques nationaux, régionaux et interrégionaux ; diversité des modes opératoires et des leviers d'actions...

Pour suivre la mise en œuvre de la stratégie, 13 indicateurs stratégiques ont été identifiés, ils sont répartis sur les trois défis. Ce rapport présente ces indicateurs au fil des défis.

Il est à noter que le **Défi 1 intitulé « La qualité de la formation, de la recherche et de la gouvernance »** représente l'essentiel des projets mis en œuvre par l'AUF durant la quadriennale 2017-2021 (voir graphiques page suivante). Ceci était prévisible étant donné que la formation et la recherche, piliers de la mission des établissements universitaires, ont toujours été au cœur de l'action de l'AUF. Un léger rééquilibrage s'est néanmoins opéré dès l'année 2018 par le soutien à davantage de projets relevant du Défi 2, celui s'attachant à l'« Employabilité et insertion professionnelle des diplômés ».

De plus, il est important de préciser que l'expertise acquise par l'AUF dans le montage et la gestion de projets d'envergure a pris une nouvelle dimension durant cette quadriennale. Sa gestion rigoureuse, sa proximité du terrain, ses coûts raisonnables pour la mise en œuvre des projets, sa capacité à mobiliser l'expertise de ses membres et la compétence affirmée de ses personnels sont autant d'atouts qui ont contribué à accroître sa crédibilité auprès de ses partenaires (gouvernements, organismes régionaux et internationaux, fondations...) et ses succès dans les projets co-construits et soumis suite à des appels d'offre internationaux.

A titre d'illustration, entre 2017 et 2021, l'AUF a participé à 21 projets européens pour un budget global de près de 26 M€. Ces projets, issus de différents programmes (Erasmus+, Fonds européen de développement, H2020, Programme de soutien à la jeunesse et à la culture dans le voisinage méridional) ont impliqué 157 organisations partenaires et bénéficiaires de 37 pays (établissements d'enseignement supérieur et de recherche, ministères, acteurs du milieu so-

cio-économique, ONG et collectivités locales, etc.). Parmi ces projets, quatre ont été coordonnés par l'AUF, pour un budget global de 3,35 M€.

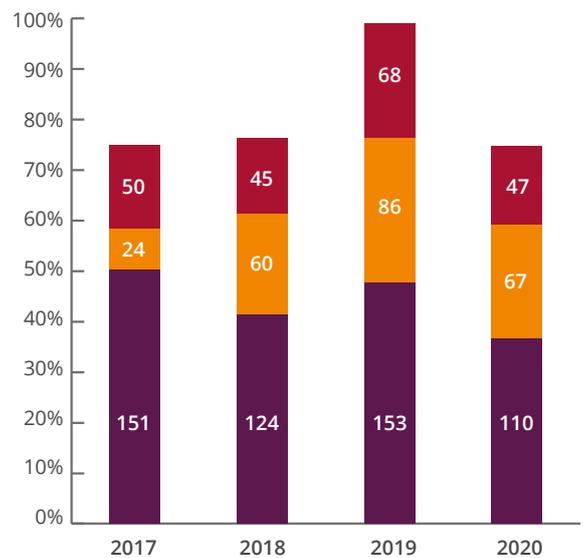


Figure 7 : Répartition annuelle des projets par défi sur la période 2017-2020

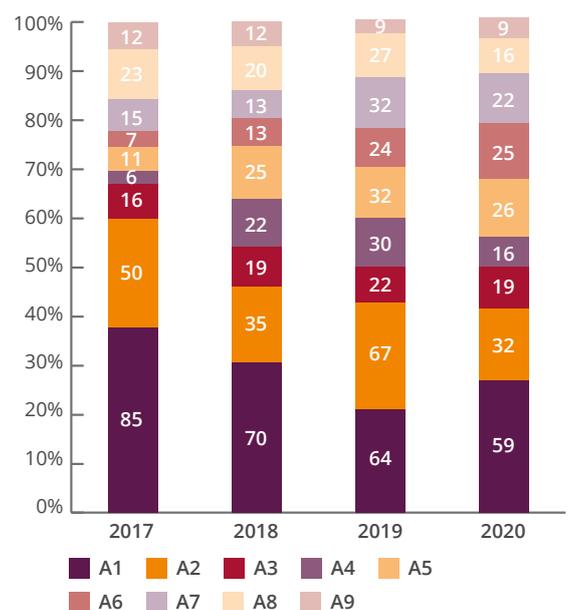


Figure 8 : Répartition annuelle des projets par axe sur la période 2017-2020

## DÉFI 1 : LA QUALITÉ DE LA FORMATION, DE LA RECHERCHE ET DE LA GOUVERNANCE

Les projets mis en place dans le cadre de ce défi 1 contribuent à :

- **Assurer la qualité** dans le domaine de la formation (formation du corps enseignant, mise en place de nouvelles organisations pédagogiques s'appuyant sur le numérique, développement de dispositifs de formation en alternance...);
- **Structurer et à développer la recherche** dans un cadre national et international (mise en place de systèmes nationaux de recherche-innovation, de recherche partagée en réseau, perfectionnement des doctorantes et doctorants, etc.);
- **Mettre en place des gouvernances adaptées** aux nouveaux enjeux (mise en place de structures chargées de la qualité interne, conception de projets stratégiques d'établissements, mise en place de systèmes d'accréditation, etc.).

# 1351

partenaires  
(dont 695 membres)  
impliqués dans les  
projets dans 109 pays

### DÉFI

01

**LA QUALITÉ DE LA  
FORMATION, DE LA  
RECHERCHE ET DE  
LA GOUVERNANCE**

#### Axe 1

Contribuer à assurer la qualité 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

#### Axe 3

Contribuer à la mise en place de gouvernances adaptées aux nouveaux enjeux

### AXE 1

#### CONTRIBUER À ASSURER LA QUALITÉ DANS LE DOMAINE DE LA FORMATION

	2017	2018	2019	2020
Nombre d'établissements membres accompagnés par l'Agence pour la mise en place de dispositifs qualité dans le domaine de la formation	78	68	34	38
Nombre de mobilités/allocations	503	363	307	55

Tableau 2 : Indicateurs stratégiques de l'axe 1

## APPUI À LA PROFESSIONNALISATION DES PRATIQUES ENSEIGNANTES ET AU DÉVELOPPEMENT DE RESSOURCES - APPRENDRE

[apprendre.auf.org](http://apprendre.auf.org)



Lancé en 2017, le programme APPRENDRE est mis en œuvre par l'AUF avec l'appui financier de l'Agence française de développement (AFD). Il vise à construire, au sein des écosystèmes africains de l'éducation, des capacités durables pour élaborer et mettre en œuvre des stratégies d'accompagnement et de suivi permettant la professionnalisation des équipes enseignantes du primaire et du secondaire, dans l'objectif de répondre aux difficultés d'apprentissage de leurs élèves. APPRENDRE a été marqué par une évolution significative de son ambition grâce à l'octroi d'un financement complémentaire de l'AFD en 2019 pour un élargissement du nombre de pays éligibles. Le montant total du projet qui court jusqu'en 2024 s'élève désormais à 20 millions d'euros.

En 2020, une attention particulière a été accordée à la mise en place de solutions de repli pour assurer une continuité des actions malgré la pandémie : expertise nationale privilégiée, séances de travail à distance, webinaires et séminaires virtuels, soutien à des événements scientifiques de portée nationale, production d'études thématiques, etc.

### Quelques réalisations marquantes du programme :

- La plateforme partenariale APPRENDRE réunit, depuis 2020, 17 institutions, opérateurs et universités francophones signataires de la charte APPRENDRE. Les groupes thématiques (GTE) regroupent plus de 30 experts, 180 consultants internationaux, de nombreux cadres d'administration et experts issus des administrations des pays bénéficiaires ainsi que 12 membres du Conseil scientifique.

### 26 pays concernés dans 6 régions de l'AUF

Afrique de l'Ouest
Bénin
Burkina Faso
Côte d'Ivoire
Guinée
Mali
Mauritanie
Niger
Sénégal
Togo
Afrique centrale et des Grands Lacs
Burundi
Cameroun
Congo
Gabon
République centrafricaine
République démocratique du Congo
Rwanda
Tchad
Caraiïbe
Haïti
Maghreb
Algérie
Maroc
Tunisie
Moyen-Orient
Djibouti
Liban
Océan Indien
Comores
Madagascar
Maurice

● 10 plans de travail annuel, conçus en lien avec les Ministères de l'éducation, sont désormais disponibles pour le Bénin, le Burkina Faso, le Burundi, la Côte d'Ivoire, le Mali, le Maroc, Madagascar, le Niger, le Sénégal et le Tchad.

De nombreux ateliers de formations et missions d'expertise ont été organisés à distance et en présentiel au bénéfice des pays. A titre d'exemple : appui à l'élaboration d'une stratégie nationale de formation continue des enseignants (Côte d'Ivoire) ; organisation en 2020 d'une université d'été ayant rassemblé 250 enseignants de mathématiques (Burkina Faso) ; appui au MEN du Bénin pour la production de supports multimédia dans le cadre de la continuité pédagogique imposée par la COVID-19 ; atelier sur l'observation et l'analyse des pratiques de classe (Burundi), etc.

● 70 experts ont été mobilisés au sein des pays et à l'international depuis le démarrage du programme et plus de 400 professionnels de l'encadrement ont directement bénéficié d'un renforcement de capacités.

● Le programme poursuit son soutien à 35 projets de recherche en éducation, financés pour un budget total d'environ 1,2 million d'euros. Ces projets qui associent plus de 300 chercheurs, contribueront à éclairer les contextes et documenter les politiques publiques.

Apprendre a également mobilisé des spécialistes autour d'activité de production de connaissances utiles au développement professionnel des enseignants : étude « une radioscopie de la formation initiale dans 8 pays » (Bénin, Burundi, Cameroun, Kenya, Madagascar, Mali, République démocratique du Congo, Vietnam) ; conception d'un atelier « enseigner à l'ère du digital » ; cahier-outil « professionnaliser les acteurs de l'éducation », etc.



École à Houndjohoundji (Bénin), ©APPRENDRE-2019 - Joannès Doglo

## LA FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTES ET ENSEIGNANTS DU PRIMAIRE ET DU COLLÈGE EN AFRIQUE, DANS LA CARAÏBE, AU MOYEN-ORIENT ET DANS L'OCÉAN INDIEN (IFADEM)

[www.ifadem.org](http://www.ifadem.org)



Depuis 2007, l'Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres (IFADEM), menée conjointement par l'AUF et l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) et est mise en œuvre par l'Institut de la Francophonie pour l'Éducation et la Formation (IFEFF), contribue aux efforts internationaux déployés en faveur de l'amélioration de la qualité de l'éducation. L'initiative accompagne 15 pays de la Francophonie dans la mise en place d'un dispositif hybride de formation continue, en partie à distance, destiné à renforcer les capacités professionnelles du corps enseignant. Le dispositif est co-construit avec le ministère responsable de l'éducation de base des pays qui le mettent en œuvre.

Près de 50 000 enseignantes et enseignants ont déjà bénéficié de formation.

Le modèle IFADeM est de plus en plus intégré dans les politiques de formation continue des États et évolue afin de toujours mieux répondre aux demandes (élargissement à de nouveaux publics, passage à l'échelle et prise en compte du continuum éducatif).

Ainsi, en Côte d'Ivoire où la phase d'extension a débuté en 2018 dans le cadre du Contrat de désendettement et développement (C2D), ce sont 10 000 enseignantes et enseignants des premiers apprentissages, 15 000 directrices et directeurs d'écoles et 1 000 responsables d'établissement de collège qui sont concernés par les formations.

En Union des Comores, ce sont les 4 000 institutrices et instituteurs du pays qui ont été formés grâce à une subvention de l'Union européenne.

IFADEM bénéficie également de l'appui de l'Association belge, l'APEFE-WBI (Association pour la Promotion de l'Éducation et de la Formation à l'Étranger - Wallonie-Bruxelles Internationale) en Haïti, en République démocratique du Congo et au Sénégal. Sur le plan scientifique, IFADEM s'appuie sur un groupe d'expertes et experts internationaux spécialisés en linguistique, pédagogie, usage des TICE, enseignement à distance, économie de l'éducation... L'Initiative soutient également des projets de recherche-action en lien avec ses domaines d'intervention. L'Initiative soutient également des projets de recherche-action en lien avec ses domaines d'intervention, cofinancés par le programme APPRENDRE.

15 pays dans 5 régions
<b>Afrique de l'Ouest</b>
Bénin
Burkina Faso
Côte d'Ivoire
Mali
Niger
Sénégal
Togo
<b>Afrique centrale et des Grands Lacs</b>
Burundi
Cameroun
République démocratique du Congo
Tchad
<b>Caraïbe</b>
Haïti
<b>Moyen-Orient</b>
Liban
<b>Océan Indien</b>
Comores
Madagascar



## LA PROFESSIONNALISATION DES ENSEIGNANTES ET LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DES FORMATEURS À MADAGASCAR (PERFORM)

<https://www.perform.mg/>



Cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union européenne

Le projet PERFORM, lancé en 2019 dans le cadre du Programme Erasmus+ Renforcement de capacités, a pour objectif d'améliorer la qualité de l'éducation et de l'apprentissage des élèves du post fondamental à Madagascar. L'AUF, via sa direction en Océan Indien, est chargée de la coordination du projet.

### Le projet regroupe 11 partenaires :

**A Madagascar :** Université d'Antananarivo, Université d'Antsiranana, Université de Fianarantsoa, Université de Toliara, ministère de l'Éducation nationale, ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche scientifique, ministère de l'Enseignement technique et de la formation professionnelle, Orange Madagascar

**En Europe :** Université libre de Bruxelles (Belgique), Université de la Réunion (France), Université de Sarre (Allemagne)

Durant les trois années de mise en œuvre du projet, 185 formatrices et formateurs des écoles normales seront formés dans la conception d'un dispositif hybride de formation continue ; 1 000 enseignantes et enseignants du post-fondamental dans les disciplines jugées prioritaires par le ministère (mathématiques, physique, chimie, français et informatique) seront formés dans la didactique de leurs disciplines, ainsi qu'en sciences de l'éducation et en langue française.

En 2020, la prémaquette de contenus de formation a été finalisée. Elle s'inspire du nouveau référentiel métier et compétences des enseignants à Madagascar.

Un renforcement en langue française est prévu afin d'améliorer les capacités à enseigner en français. Par ailleurs, les concepteurs ont bénéficié de formation à l'animation et accompagnement des formations ouvertes et à distance à travers la plateforme Moodle.



© Fireflies

## L'UNIVERSITÉ VIRTUELLE DE CÔTE D'IVOIRE (UVCI)

<https://uvci.edu.ci>

En réponse au défi de la massification, le gouvernement ivoirien a créé en 2015 l'Université Virtuelle de Côte d'Ivoire (UVCI). L'AUF, chargée d'apporter son expertise et son appui au développement de cette nouvelle université, a signé une convention de partenariat en mai 2017 avec le Ministère ivoirien de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, dans le cadre du 2<sup>ème</sup> contrat de désendettement et de développement Éducation/Formation (C2D2) France-Côte d'Ivoire. La date de fin du projet est prévue en 2022.

### Principaux résultats obtenus :

- Création de 10 formations ouvertes et à distance dont 4 sont achevées : les Licences 3 et 2 « Biologie-Géologie-Mines » ; la Licence 1 « Géosciences et environnement » ; la Licence 3 en dispositif hybride « Bioressources Agronomie » ;
- Création de 10 espaces numériques pour étudiants dans les universités Félix Houphouët-Boigny, Nangui Abrogoua, Man, Alassane Ouattara, Jean Lorougnon Guédé et Peleforo Gon Coulibaly ;
- Création de 2 studios d'enregistrement et de montage pour la production de MOOC et d'activités vidéo dans les universités Alassane Ouattara et Jean Lorougnon Guédé ;
- Création d'un tiers-lieu éducatif de type FabLabs ;
- Développement de la plateforme MOOC où sont hébergés les MOOC produits <https://ivoiremooc.uvci.edu.ci/> ; Cette réalisation est le fruit d'un partenariat avec France Université Numérique (FUN) ;
- Production de 8 MOOC sur 10 programmés et formation de 18 techno-pédagogues.

## LE DÉVELOPPEMENT DU NUMÉRIQUE DANS L'ESPACE UNIVERSITAIRE FRANCOPHONE

### Institut de la Francophonie pour l'Ingénierie de la Connaissance et la Formation à Distance (IFIC)

<https://ific.auf.org/>



Créé en 2012 et situé à Tunis, l'IFIC a pour missions d'aider les établissements d'enseignement supérieur à faire face aux nouveaux défis de l'éducation, en les appuyant dans la définition de leur politique d'enseignement numérique ; d'offrir aux universités un espace de recherche dans le domaine des technologies de l'information et de la communication pour l'éducation (TICE) ; d'organiser un espace d'innovation favorisant le développement et la modernisation des systèmes éducatifs ; de favoriser l'intégration des systèmes d'information en milieu universitaire ; et d'encourager le développement d'une approche participative de la création des savoirs en respectant les diversités culturelle et linguistique.

C'est dans le cadre de l'IFIC que l'AUF a commencé la mise en œuvre de l'Initiative pour le développement du numérique dans l'espace universitaire francophone (IDNEUF).

## L'Initiative pour le Développement du Numérique dans l'Espace Universitaire Francophone (IDNEUF)

<https://idneuf.auf.org>



IDNEUF est conduite par l'AUF. Elle a été lancée en 2015, sous l'impulsion de la France et de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF), avec la mise en place d'une Conférence des Ministres francophones de l'enseignement supérieur. Cette conférence se réunit annuellement pour dresser un état des lieux des ressources numériques dans l'espace universitaire francophone, évoquer les nouveaux besoins liés aux missions des universités dans le développement économique, social et territorial et réfléchir à un meilleur partage des ressources existantes.

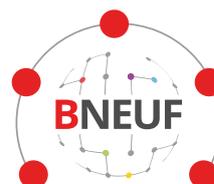
IDNEUF est aussi un programme d'actions qui propose des projets structurants pour déployer le numérique dans l'espace universitaire francophone, notamment : la construction d'un méta-portail commun de ressources pédagogiques universitaires francophones en accès libre ; la formation des formateurs ; la certification des compétences ; le renforcement et la mobilisation de l'expertise francophone.

Largement soutenues par plusieurs États au plus haut niveau, France en 2015, Mali en 2016, Maroc en 2018 et Roumanie en 2019, l'AUF s'est vue confiée un important mandat d'animation de cette initiative.

Les 5<sup>èmes</sup> rencontres de l'Initiative pour le Développement du Numérique dans l'Espace Universitaire Francophone (IDNEUF5) qui devaient se tenir en juin 2020 dans la ville de Québec ont été reportées pour cause de la pandémie à 2022.

## La Bibliothèque Numérique de l'Espace Universitaire Francophone (BNEUF)

[bneuf.auf.org](http://bneuf.auf.org)



Réalisée par l'AUF, la BNEUF indexe des contenus pédagogiques et culturels, accessibles sous formes de vidéos, textes, photos, fichiers PDF et autres médias. Destinés tant aux enseignants qu'aux personnes cherchant à apprendre et à se former, cette bibliothèque numérique éducative recouvre toute une palette de matières et sujets éducatifs, scolaires, universitaires et de formation professionnelle.

La BNEUF permet d'accéder gratuitement aujourd'hui à près de 14 millions ressources éducatives issues de 31 pays. Un « Atlas de l'expertise francophone » permet également d'accéder à une liste d'expertes et d'experts francophones, actuellement plus de 22 000, issus de 556 établissements.



## Les Ateliers Numériques de l'Espace Universitaire Francophone (ANEUF)

<https://aneuf.auf.org/>



Ces ateliers permettent de se former à distance et d'obtenir un diplôme dans l'enseignement supérieur, de suivre des MOOC pour acquérir des crédits universitaires, de se former en présentiel aux technologies de l'information et de la communication grâce à des formations délivrées à travers le monde, d'être accompagné dans une démarche de création de formation à distance ou de cours en ligne (MOOC) et de certifier des diplômes par la technologie blockchain.

Entre 2017 et 2020, l'AUF a soutenu en moyenne 69 formations ouvertes et à distance par an, portées par des universités de 11 pays : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Canada, Égypte, France, Liban, Madagascar, Maroc, Sénégal, Tunisie. Plus de 22 000 apprenantes et apprenants ont suivi ces formations dont plus de 1 000 avec une allocation de l'AUF. 75 % étaient issus de l'Afrique de l'Ouest et de l'Afrique centrale et des Grands-Lacs.

Plus de 7 500 apprenants ont bénéficié d'une formation en présentiel dans le domaine des technologies de l'information et de la communication à travers le monde.

Le nouveau modèle de campus, dénommé **CNEUF - Campus Numérique de l'Espace Universitaire Francophone** (<https://idneuf.auf.org/campus/>) s'articule autour d'un projet partenarial de proximité. A la dimension initiale des Campus numériques Francophones il ajoute des outils et services correspondants aux grands défis à relever. Ce sont des tiers lieux académiques et entrepreneuriaux ouverts sur des besoins locaux réels en termes de formation, d'expertise, de création d'emploi, de valorisation de compétences, etc. Les usagers, étudiants notamment, peuvent acquérir, grâce à des plateaux techniques, des compétences facilitant leur insertion professionnelle.

### 18 CNEUF ont été développés :

- 3 en Afrique centrale et Grands Lacs (Congo, Gabon, République démocratique du Congo) ;
- 5 en Afrique de l'Ouest (Côte d'Ivoire, Burkina Faso, Mauritanie, Niger, Sénégal) ;
- 1 dans les Amériques (Brésil) ;
- 3 en Asie-Pacifique (Cambodge, Chine, Vietnam) ;
- 3 dans la Caraïbe (Cuba, Haïti, République Dominicaine) ;
- 1 en Europe de l'Ouest (France) ;
- 1 au Moyen-Orient (Égypte)
- 1 dans l'Océan Indien (Madagascar).



## PROFESSIONNALISATION ET NUMÉRISATION DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR À DJIBOUTI

L'AUF et le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche de Djibouti ont signé un accord en octobre 2020 qui acte le lancement du nouveau projet Professionnalisation et numérisation de l'enseignement supérieur à Djibouti financé par l'Agence Française de Développement (AFD). Son objectif est de professionnaliser l'offre d'enseignement supérieur à Djibouti (recherche scientifique, qualité des formations, entrepreneuriat), de favoriser sa transition numérique, et de l'adapter à la stratégie de développement du pays.

L'AUF et le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche de Djibouti ont signé un accord en octobre 2020 qui acte le lancement du nouveau projet Professionnalisation et numérisation de l'enseignement supérieur à Djibouti financé par l'Agence Française de Développement (AFD). Son objectif est de professionnaliser l'offre d'enseignement supérieur à Djibouti (recherche scientifique, qualité des formations, entrepreneuriat), de favoriser sa transition numérique, et de l'adapter à la stratégie de développement du pays.

Il s'agit ainsi d'améliorer le taux d'insertion des diplômés, de moderniser l'enseignement (e-learning, pédagogie active) et d'ouvrir de nouvelles formations aux métiers du numérique. Trois institutions sont impliquées dans le projet :

- Université de Djibouti (UD),
- Centre d'Étude et de Recherche de Djibouti,
- Institut Supérieur des Sciences de la Santé.

Le projet, lancé en novembre 2020, court sur une durée de 4 ans.

## FORMATIONS FRANCOPHONES SOUTENUES PAR L'AUF

L'Agence universitaire de la Francophonie soutient les formations dispensées intégralement ou partiellement en français au sein de ses établissements membres et de son Établissement spécialisé de la Francophonie pour l'Administration et le Management (ESFAM). L'AUF apporte un appui contextualisé à ces formations pour répondre au mieux aux besoins exprimés par les établissements diplômants : renforcement des compétences des enseignants, dispositifs d'enseignement du français à visée professionnelle, renforcement des contenus pédagogiques par le numérique, innovation pédagogique, mobilité des enseignants et étudiants, etc.

80

formations francophones  
soutenues (moyenne par an)

2006

mobilités académiques et étudiantes

126

missions d'évaluation et d'expertise

## L'Établissement spécialisé de la Francophonie pour l'Administration et le Management (ESFAM)

<https://esfam.auf.org/>



L'ESFAM a été créé par l'AUF en 1996, à la demande du gouvernement bulgare. Implanté à Sofia en Bulgarie, l'ESFAM forme, en français, des gestionnaires, entrepreneurs et cadres des organisations publiques et privées.

Les cinq masters proposés aujourd'hui sont organisés en partenariat avec des institutions universitaires belges, bulgares et françaises (Liège, Corse, Paris 1, Paris 2, Nantes) et proposent des spécialités en lien avec le monde d'aujourd'hui (Supply Chain, Territoires touristiques, Management double compétence, Transports internationaux, Management de la gouvernance universitaire, ...).

Initialement ouvert aux pays d'Europe centrale et orientale, l'ESFAM est devenu aujourd'hui un pôle d'excellence académique à vocation internationale (environ 30 nationalités par promotion), une référence dans l'enseignement francophone en économie et en gestion.

Durant les quatre dernières années, l'ESFAM a développé également un catalogue de certifications (en formation continue) sur tous les thèmes du management (Gouvernance universitaire, Management par le Design Thinking, Créativité et innovation, Marketing digital, Management des affaires européennes, Pilotage hospitalier, etc.).

501 étudiants y ont été inscrits dans les sept masters proposés par l'établissement entre 2017 et 2020.



## DÉFI

01

LA QUALITÉ DE LA  
FORMATION, DE LA  
RECHERCHE ET DE  
LA GOUVERNANCE

### Axe 1

Contribuer à assurer la qualité 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

### Axe 3

Contribuer à la mise en place de gouvernances adaptées aux nouveaux enjeux

L'offre d'accompagnement de l'AUF pour soutenir la recherche a été conçue en réponse aux besoins exprimés par les établissements membres. Ainsi, une variété d'outils a été mobilisée durant cette quadriennale allant des mobilités doctorales et des collèges doctoraux, en passant par la recherche partagée au sein d'équipes nationales ou internationales et enfin l'appui aux manifestations scientifiques, comme levier de valorisation de la recherche.

## 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 PROCES

	2017	2018	2019	2020
Nombre de projets accompagnés par l'Agence pour contribuer à la structuration de la recherche-innovation au sein des établissements membres	7	11	15	11
Nombre de mobilités/allocations	552	379	268	118

Tableau 3 : Indicateurs stratégiques de l'axe 2

368

projets de recherche  
soutenus

501

institutions  
participantes

77

pays

496

manifestations  
scientifiques

18612

participants

572

publications



## FORMATION DOCTORALE

### Les collèges doctoraux

Depuis plusieurs années, l'AUF a mis en place un dispositif de « collèges doctoraux » qui renforce les capacités de formation par et à la recherche des établissements membres des pays en développement par l'appui scientifique aux jeunes doctorants. Un collège doctoral est un espace de perfectionnement où est dispensée une formation à la fois disciplinaire et transversale, complémentaire aux programmes des établissements d'origine des doctorants. L'accompagnement, d'une durée de trois ans, d'une cohorte de doctorants dans des domaines prioritaires, permet d'aboutir à la soutenance de thèse dans des délais raisonnables. Il prend la forme de rencontres scientifiques (séminaires, ateliers animés par un panel d'experts internationaux), de mobilités doctorales et de participation aux colloques.

Le dernier collège doctoral régional mis en place accompagne la formation de deux cohortes de 40 et 45 doctorants d'Afrique centrale et des Grands Lacs en mathématiques, informatique, biosciences et géosciences de l'environnement. Il est mis en œuvre par l'AUF, l'Institut de recherche pour le développement (IRD), les ambassades de France au Burundi, Cameroun, Congo et République démocratique du Congo.

● 54 mobilités sous-régionales et internationales ont été octroyées aux doctorants de la première cohorte (au sein de 17 universités, instituts et centres de recherche situés en Afrique du Sud, au Canada, en France, en Roumanie et au Sénégal).



- Les premières thèses du collège doctoral ont été soutenues en 2019 au Cameroun, au Congo et en République centrafricaine où a eu lieu la première thèse locale de mathématique.
- 19 allocations de recherches doctorales avec mobilités ont été attribuées aux doctorants de la seconde cohorte à l'occasion du premier regroupement organisé au dernier trimestre 2020 et accueilli par l'Université catholique d'Afrique centrale à Yaoundé (Cameroun).

### La promotion de l'agroécologie par la recherche et la formation en Afrique de l'Ouest

Le projet PARFAO (Promouvoir l'Agroécologie par la Recherche et la Formation en Afrique de l'Ouest), mis en œuvre par l'AUF et l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD), accompagne des projets porteurs de solutions innovantes en agroécologie pour la mise en place de pratiques respectueuses de l'environnement. Trois domaines dans trois pays sont concernés : la pêche, l'agriculture et l'élevage au Sénégal, au Burkina Faso et en Côte d'Ivoire.

#### Le projet comporte deux volets :

- Un volet « formation », qui consiste à animer un collège doctoral qui accompagnera une cohorte de 10 doctorantes et doctorants en agroécologie, dont les méthodologies de recherche intègrent les sciences participatives,
- Un volet « interface sciences-société », qui vise le renforcement du dialogue chercheurs/acteurs de terrain sur l'agroécologie afin qu'ils identifient les défis concrets à relever, et les solutions à y apporter par l'organisation d'ateliers collaboratifs « les week-ends des solutions » et des semaines grand public de l'agroécologie.

#### Quelques résultats issus de ce projet :

- MySemoir : un semoir 2 en 1 pour semer et épandre le biofertilisant en même temps et réduire la pénibilité
- Biodigesteur : Mise en place d'un système d'alerte et de surveillance dans la nouvelle zone de pêche protégée (ZPP) de Hann - Bel Air (Sénégal)
- Conception d'une application smartphone d'identification des insectes ravageurs des cultures maraîchères
- Développement d'un système QR « quid Response » pour améliorer la gestion de la pêcherie de ceinture (*Trichiurus lepturus*) à Cayar (Sénégal)

## Soutien à la mobilité doctorale

Près de **800**  
allocations doctorales depuis 2017

L'AUF développe depuis de nombreuses années des programmes de mobilités doctorales au travers d'appels à candidatures régionaux.

### BOURSES DOCTORALES AU CANADA

Dans le cadre d'une entente avec le Gouvernement du Québec, l'AUF Amérique propose chaque année le financement de 20 bourses d'exemption pour des étudiants étrangers de 3<sup>ème</sup> cycle d'un établissement québécois, qui n'ont pas pu bénéficier de bourse d'exemption de leur établissement.

### MOBILITÉS DOCTORALES RÉGIONALES DANS LES CARAÏBES

En collaboration avec l'Association des États de la Caraïbe (AEC), l'AUF Caraïbe appuie la formation de doctorants issus d'institutions membres de la République Dominicaine, de Cuba, et de la Jamaïque dans le but de renforcer la qualité de la formation à et par la recherche pour ainsi faire émerger une recherche scientifique francophone innovante. Pour commencer une vingtaine de doctorants, sélectionnés sur appel à candidatures, sont accompagnés chaque année avec pour ambition de réunir assez de partenaires pour accompagner une masse critique qui nourrira la communauté scientifique francophone dans la région.

### STRUCTURATION D'UNE OFFRE DE FORMATION DOCTORALE EN ASIE PACIFIQUE

L'AUF Asie Pacifique a mis en place un projet qui accompagne le renforcement institutionnel en matière d'organisation et d'animation de formations à la recherche, à travers la mise en réseau d'écoles doctorales, dans la région et au-delà, et ceci en privilégiant les capacités collectives d'équipes ou de laboratoires. Il s'agit dès lors d'accompagner les établissements membres de l'Agence de la région dans leur volonté de mettre en place un projet interuniversitaire de formation doctorale à travers le développement de pratiques de collaboration en matière de pédagogie et d'encadrement de projets de thèse.

### LE PROGRAMME ROUMAIN DE BOURSES DE RECHERCHE DOCTORALE ET POSTDOCTORALE « EUGEN IONESCU » DU GOUVERNEMENT ROUMAIN

En 2007, le gouvernement de la Roumanie a créé le programme de bourses d'études doctorales et de recherche Eugen Ionescu. Ce programme, dont la coordination de la gestion est confiée à l'AUF, permet aux chercheurs et aux doctorants francophones d'établissements membres de l'AUF, du monde entier, de bénéficier d'une formation de 3 mois minimum dans les institutions d'enseignement supérieur roumaines. La 13<sup>ème</sup> promotion (2019-2020) est composée de 73 boursiers issus de 14 pays, rattachés à 31 universités membres de l'AUF. 56 d'entre eux ont pu effectuer leur séjour de recherche dans 18 universités d'accueil roumaines. Les autres bénéficiaires réaliseront leur stage de recherche en 2021 en fonction de la situation sanitaire et des décisions d'ouverture des frontières par les autorités locales.

Le programme totalise

**13**

promotions pour un total de

**904** boursiers : **537** doctorants  
et **367** postdoctorants,  
issus de **40** pays répartis  
sur les **10** régions de l'AUF



## LA MAISON DES ÉTUDIANTS DE LA FRANCOPHONIE

Le 20 mars 2018, le Président Emmanuel Macron, lors de son discours sur la langue française et le plurilinguisme, a annoncé la création d'une « Maison des étudiants francophones (MEF) » à la Cité Internationale Universitaire de Paris (CIUP). Cette maison, destinée à des étudiants issus du monde francophone, est composée de 300 studios conventionnés (avec accès à l'aide personnalisée au logement - APL), dont 150 sont mis à la disposition de l'AUF.

Une convention de partenariat a été signée entre la CIUP et l'AUF lors de la cérémonie de « la pose de la 1<sup>ère</sup> pierre » le 20 mars 2019, en présence de plusieurs représentants du gouvernement français. L'ouverture de la MEF, programmée au 1<sup>er</sup> décembre 2020, a été décalée en raison de la situation sanitaire.

La MEF vient renforcer les programmes de mobilités proposés par l'AUF en permettant aux étudiants francophones issus de ses établissements membres de bénéficier d'un hébergement de qualité dans le cadre de leur mobilité d'études en France. En 2020, l'AUF a lancé deux appels à candidatures destinés aux étudiants de master, de doctorat, ainsi que de chercheurs post-doc. Une priorité a été donnée aux candidatures libanaises compte tenu de l'état de crise au Liban. 101 candidats ont été sélectionnés sur 170 candidatures reçues. Cependant, très peu ont confirmé leur inscription en raison des contraintes sanitaires imposées dans leur pays. A la suite d'un appel à candidatures lancé en septembre 2020, la Directrice de la MEF a pris ses fonctions en janvier 2021.

## PARTENARIATS POUR LA RECHERCHE

L'AUF a mis en place plusieurs accords-cadres bilatéraux, ciblés sur la recherche et/ou structuration de la recherche, avec des autorités nationales en charge de la recherche et l'innovation dans les Amériques, en Europe centrale et orientale et au Moyen-Orient. Ces partenariats concernent plus spécifiquement les pays suivants :

- **Québec (Canada)** : le Fonds Recherche du Québec (FRQ)
- **Arménie** : Ministère de l'Éducation Nationale
- **Bulgarie** : Ministère de l'Éducation et de la Science / Fonds Recherche Scientifique
- **République de Moldavie** : Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Recherche
- **Roumanie** : Ministère de la Recherche, de l'Innovation et du Numérique / Institut de Physique Atomique
- **Liban** : Centre national de recherche scientifique

Conçus dans une logique de cofinancement, ces accords ont donné lieu à la mise en place d'appels à projets destinés aux équipes de chercheurs nationales, régionales ou internationales.



## VIETNAMICA, UN PROJET SCIENTIFIQUE CONSCRÉ À L'HISTOIRE DU VIETNAM DU 15<sup>ÈME</sup> SIÈCLE



**European Research Council**  
Established by the European Commission

Financé par le Conseil européen de la Recherche pour une période de 5 ans (2019-2024), Vietnamica est un programme d'études des stèles de donation et des inscriptions anciennes du Vietnam et de traitement informatique de la documentation relative aux sciences sociales du Vietnam. Ce projet est consacré en priorité aux inscriptions gravées sur les stèles (bia hâu) des campagnes du Vietnam, et plus précisément aux inscriptions qui se rapportent aux donations faites par des individus aux sanctuaires. Ces bia hâu réfèrent en général à un fait majeur de l'histoire sociale, culturelle, religieuse et économique du Vietnam.

Vietnamica consiste non seulement en une étude scientifique, mais aussi à la création d'une bibliothèque numérique et à la formation des étudiants. Il permet ainsi un partage d'expérience et un apport de nouvelles technologies notamment des algorithmes d'apprentissage automatique « Machine learning » qui faciliteront une lecture exhaustive de toutes les stèles. C'est l'occasion, pour les étudiants, les scientifiques français, francophones et vietnamiens de travailler ensemble à l'établissement d'une nouvelle base de données en vietnamologie qui sera exploitée et massifiée même après la fin du projet Vietnamica.

Le projet rassemble des scientifiques français et francophones issus de l'École pratique des hautes études (EPHE) et des chercheurs vietnamiens de l'Institut Han-Nôm (Académie des sciences sociales et humaines) et de l'Université des sciences sociales et humaines (Université nationale du Vietnam à Hanoï). L'AUF est partenaire opérationnel du projet.

## MANIFESTATIONS SCIENTIFIQUES

L'AUF apporte son appui à des manifestations scientifiques internationales : colloques, congrès, rencontres. Il s'agit de promouvoir la science en français et d'accompagner les réseaux universitaires et scientifiques qui démultiplient la coopération francophone, contribuent à son rayonnement international et renforcent la solidarité et le partage des savoirs entre les établissements universitaires. L'AUF assure prioritairement la participation d'experts universitaires de pays en développement, l'édition et la diffusion des actes en français, ainsi que la promotion de la langue française dans des manifestations multilingues (traduction, interprétariat, etc.).

Entre 2017 et 2020

**479**

manifestations scientifiques ont été  
organisées avec l'appui de l'AUF, dans **53**  
pays. Plus de **1400** chercheurs ont été  
financés dans ce cadre.



## DÉFI

01

**LA QUALITÉ DE LA  
FORMATION, DE LA  
RECHERCHE ET DE  
LA GOUVERNANCE**

### Axe 1

Contribuer à assurer la qualité 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

### Axe 3

Contribuer à la mise en place de gouvernances adaptées aux nouveaux enjeux

## AXE 3

### CONTRIBUER À LA MISE EN PLACE DE GOUVERNANCES ADAPTÉES AUX NOUVEAUX ENJEUX

	2017	2018	2019	2020
Nombre d'établissements membres accompagnés par l'AUF pour leurs projets stratégiques d'établissement	8	7	12	8
Nombre de mobilités/allocations	4	1	2	30

Tableau 4 : Indicateurs stratégiques de l'axe 3

## INSTITUT DE LA FRANCOPHONIE POUR LA GOUVERNANCE UNIVERSITAIRE - IFGU

<https://ifgu.auf.org/>



L'Institut de la Francophonie pour la Gouvernance Universitaire est un institut de l'AUF. L'institut est hébergé par l'Université Yaoundé II au Cameroun. Structure d'appui, de conseil et d'expertise, l'IFGU accompagne les établissements et leurs tutelles dans l'amélioration de la performance de l'enseignement supérieur en y déployant les outils de la gouvernance, de la qualité, de la planification et du pilotage stratégique et de l'évaluation (expertise, formation, méthodes). En partenariat, l'IFGU développe des formations adaptées aux cadres des universités et de leurs tutelles. Il constitue une base documentaire et un répertoire d'expertise dans son domaine d'action.

## INITIATIVE POUR LA GOUVERNANCE DANS LE NOUVEL ESPACE UNIVERSITAIRE FRANCOPHONE (IGNEUF)

L'IFGU coordonne l'Initiative pour la Gouvernance dans le Nouvel Espace Universitaire Francophone (IGNEUF). Associant l'AUF à l'Université Senghor d'Alexandrie, au Groupe International des Secrétaires Généraux des Universités Francophones (GISGUF) et au G3 Qualité (Universités de Genève, Montréal et l'Université Libre de Bruxelles), notamment, IGNEUF fédère les forces francophones de la gouvernance universitaire au service des établissements d'enseignement supérieur et de recherche membres de l'AUF.

L'IFGU et ses partenaires d'IGNEUF construisent une offre de services de formation des cadres de gouvernance des universités et d'appui-conseil institutionnel aux établissements, en réponse aux besoins identifiés et de manière contextualisée. Les thématiques concernées sont l'assurance qualité interne et externe, la planification et le pilotage stratégique.

### Réalisations :

- De 2018 à 2020, 24 ateliers de formation ont été menés, pour les secrétaires généraux, les responsables des services à la communauté, les doyens de facultés de science. En particulier, près de 150 secrétaires généraux (et fonctions assimilées) d'Afrique de l'Ouest, d'Afrique centrale et des Grands Lacs et du Maghreb ont été formés, notamment à la planification stratégique et à l'assurance qualité.
- Deux écoles IGNEUF ont été menées, sur la gestion du changement et le pilotage stratégique pour la première, et sur l'internationalisation pour la seconde. Deux colloques sur la gouvernance universitaire à l'ère du numérique et sur la qualité de l'enseignement supérieur dans un contexte international ont été organisés.
- Le projet a mené des études notamment à travers 5 groupes de travail, et appuyé le développement de systèmes d'accréditation universitaire francophones de référence au travers des initiatives prises par les réseaux de la Conférence internationale des doyens des Facultés de Médecine d'Expression Française (CIDMEF) et de la Conférence Internationale des Doyens des Facultés de Pharmacie d'Expression Française (CIDPHARMEF).

### Focus

Au total, ce sont 738 personnes qui ont participé aux différents ateliers et écoles organisés dans le cadre d'IGNEUF. IGNEUF a mobilisé 114 experts francophones de la gouvernance universitaire dont il a amorcé la mise en réseau. Ces activités ont été menées en partenariat étroit notamment avec le GISGUF, l'Université Senghor et l'Université d'Ottawa.



## DÉFIS SOCIÉTAUX ET GOUVERNANCE DES UNIVERSITÉS AFRICAINES : LE CAS DES ALIMENTS AU MAROC, EN RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO ET AU SÉNÉGAL

<https://dafrali.eu/>



Cofinancé par le  
programme Erasmus+  
de l'Union européenne

Le projet DAfrAli, cofinancé par le Programme Erasmus+ de l'Union Européenne, s'est terminé en avril 2020 après 4 ans d'existence. D'un budget de 1 million d'euros, il a été coordonné par l'AUF et a regroupé 17 établissements d'enseignement supérieur en Afrique (Maroc, République démocratique du Congo et Sénégal) et en Europe (Belgique, France, Italie, Portugal).

Il a pour objectif de renforcer la gouvernance des universités africaines par rapport aux défis sociétaux majeurs et se focalise sur la sûreté alimentaire et la sécurité des aliments.

Le projet impulse et initie de nouvelles formations notamment orientées vers le développement de projets ruraux ancrés sur le territoire et aux services de la communauté. Pour exemple, à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (Sénégal), le projet a permis d'introduire une offre de formation en faveur d'une agriculture durable qui ouvre la réflexion sur le devenir des exploitations agricoles et plus largement sur la vie des campagnes de demain.

### Principaux résultats obtenus :

#### Volet formation :

- Deux masters ont été créés à l'Université Abdelmalek Essaâdi (UAE) : « Sciences de l'agroalimentaire » et « Environnement, aquaculture et développement durable » ;
- Intégration des enseignements sur la sûreté des aliments et la sécurité alimentaire à la faculté de médecine vétérinaire de l'Université de Lubumbashi ;
- Mise en place d'un laboratoire d'analyse et de contrôle en microbiologie alimentaire à l'Université Gaston Berger (Saint-Louis) ;
- Dotation de l'Ecole régionale postuniversitaire d'aménagement et de gestion intégrés des forêts et territoires tropicaux d'une station Vsat (Terminal à Très Petite Couverture) donnant accès à un Internet haut débit aux étudiants.

#### Volet recherche :

- Constitution d'un réseau interuniversitaire en contaminants chimiques en aquaculture pour présenter un pré-projet de recherche « Surveillance de la contamination chimique et biologique dans les produits de la pêche et de l'aquaculture sur les côtes marocaines. Focus sur les risques essentiels et émergents dans le contexte de la SSA au Maroc » ;
- Création à l'Université de Lubumbashi d'un laboratoire dédié à la recherche sur la qualité des denrées alimentaires (mycologie et mycotoxines).

#### Volet Sociétal :

Création à l'Université Abdelmalek Essaâdi d'un club des étudiants du master « Sciences de l'agroalimentaire » de la Faculté des Sciences et Techniques afin de sensibiliser les écoliers, lycéens et étudiants à la salubrité des aliments consommés dans la région de Tanger.

## AMÉLIORER LA GOUVERNANCE UNIVERSITAIRE DANS LE SUD-EST ASIATIQUE



Cofinancé par le  
programme Erasmus+  
de l'Union européenne

Le projet PURSEA (Pilotage Universitaire Rénové dans le Sud-Est Asiatique) a obtenu un financement de l'Union européenne en 2019 dans le cadre du programme ERASMUS+ pour une durée de 3 ans (2020-2023). Le projet a pour objectif de renforcer la capacité de gouvernance des établissements d'enseignement supérieur partenaires du projet au Cambodge et au Vietnam. Les établissements seront accompagnés dans la définition et la mise en place d'une planification stratégique contextualisée au service de leur plan de développement.

Le projet est coordonné par l'AUF et l'Université de Hanoi (Vietnam). Il regroupe 15 partenaires académiques et socio-économiques asiatique et européen.

### Les partenaires :

- **En Asie** : Vietnam : Université de Hanoi, Université d'Architecture de Hanoi, École supérieure de Transport et de Communication, Université d'Économie et de Droit-Université nationale de Ho Chi Minh Ville, École polytechnique - Université de Danang, Université des Sciences sociales et humaines - Université nationale de Ho Chi Minh Ville ; Cambodge : Institut de Technologie du Cambodge, Université des sciences de la santé du Cambodge.
- **En Europe** : France : Centre national de la recherche scientifique, Université de Lorraine, Université Bordeaux Montaigne, Université de Bretagne Occidentale, Université de Toulon ; Allemagne : Université de Duisburg-Essen ; Belgique : Université libre de BruxellesMontaigne, Université de Bretagne Occidentale, Université de Toulon ; Allemagne : Université de Duisburg-Essen ; Belgique : Université libre de Bruxelles.

## GOUVERNANCE DANS L'UNION ÉCONOMIQUE ET MONÉTAIRE OUEST AFRICAIN (UEMOA)



L'AUF et l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) ont convenu de fédérer leurs forces pour mettre en œuvre des actions relatives au renforcement de la gouvernance universitaire dans l'espace de l'Union, notamment au travers d'un projet régional commun qui ambitionne de :

- Accompagner les établissements accueillant des centres d'excellence régionaux dans leur autoévaluation institutionnelle ;
- Valider les outils de la planification et du pilotage stratégique des établissements dans la zone UEMOA ;
- Renforcer les compétences des secrétaires généraux des établissements de l'UEMOA dans les secteurs clés de leur métier.

En collaboration avec l'IFGU, et dans la continuité du projet « auto-évaluation des universités dans l'Espace Conseil africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur (CAMES) », ce projet a permis de tester le guide méthodologique de l'autoévaluation des universités africaines auprès d'un nombre réduit d'établissements et d'en affiner le contenu. Il a également permis d'accompagner le processus d'autoévaluation au sein de quatre établissements (Université de Kara au Togo, CNRST du Burkina Faso, Université Felix Houphouët Boigny en Côte d'Ivoire et l'Institut Polytechnique d'Afrique (IPA) du Mali ; d'accompagner le processus de la planification stratégique au sein de l'Université Gaston Berger du Sénégal et de former une cohorte de 40 secrétaires généraux d'établissement d'enseignement supérieur et de recherche de la région.

## RENFORCER L'ASSURANCE QUALITÉ DANS LES ÉTABLISSEMENTS D'EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE

Le projet a démarré en 2018 et s'est proposé de répondre aux besoins des universités formulés sur la base des réformes éducationnelles des pays concernés mais aussi des priorités stratégiques de l'AUF : développer une culture de la qualité de la gouvernance au sein des universités membres, développer l'interculturel et l'ouverture internationale et contribuer à l'amélioration des démarches qualité des universités membres.

**Les huit projets sélectionnés en 2020 suite à un appel conjoint avec l'IFGU ont déjà abouti aux résultats suivants :**

- **22 programmes** universitaires adaptés à l'enseignement à distance/hybride ;
- **80 responsables** de gouvernance universitaire et cadres administratifs formés à l'identification des pratiques de gestion appliquée à l'enseignement supérieur et aux enjeux de développement durable des sociétés ;
- **400 enseignants** formés à l'utilisation de plateformes collaboratives, à la création de ressources numériques, à la scénarisation des contenus pédagogiques et à l'évaluation à distance ;
- **8 séminaires/formations** sur l'appropriation des nouveaux dispositifs d'enseignement ;
- **un Forum régional** sur l'assurance de la qualité dans les universités d'Europe centrale et orientale.



## GOVERNANCE, QUALITÉ, ÉVALUATION AU MOYEN-ORIENT

**Ce projet vise à :**

- Renforcer les capacités des établissements et/ou des ministères en matière de démarche-qualité pour la gouvernance universitaire à travers l'appui à la recherche, la qualité et l'évaluation ;
- Contribuer à la modernisation de la gouvernance par rapport aux besoins des établissements de la région ;
- Appuyer la formation des personnels et/ou d'experts à la mise en place de processus d'évaluation ;
- Accompagner les établissements à l'accréditation internationale.

**De nombreuses activités ont été réalisées dont notamment :**

- Les ateliers innovants pour la qualité déployés au Liban et en Égypte.  
Pour rappel, ce dispositif regroupe l'AUF, les ministères de l'Enseignement supérieur du Liban et d'Égypte, les établissements universitaires et les institutions chargées de l'assurance qualité dans ces deux pays. Il consiste à organiser une série d'ateliers destinés à soutenir le développement d'une démarche qualité dans les universités de ces deux pays et à former le personnel de ces établissements à la mise en place de procédures pour initier ou consolider une politique d'assurance-qualité : processus d'auto-évaluation, gouvernance institutionnelle, plans stratégiques d'établissements, référentiels et standards pour les programmes de formation.  
En Égypte, deux ateliers et un webinaire, organisés en partenariat avec la NAQAAE (National Authority for Quality Assurance and Accreditation of Education), ont permis de former une centaine de participants.  
Au Liban, 6 webinaires et 3 panels de discussion autour de l'enseignement supérieur en temps de crise (sanitaire, économique...) et ses impacts sur la qualité de l'enseignement supérieur, auxquels ont assisté plus de 200 participants (dirigeants, enseignants et personnels administratifs des établissements de la région).

- Missions d'évaluation, expertise et audit.  
De nombreuses missions d'évaluation, expertise, audit

ont été soutenus dont l'appui à une mission d'expertise de l'Université La Sagesse (Liban) et la contribution, dans le cadre d'une collaboration avec le Centre d'innovations pédagogiques et de solutions de connaissances personnalisées (CLICKS), à l'organisation d'une conférence internationale autour de l'enseignement supérieur à l'ère des futures révolutions industrielles (qui a regroupé des dirigeants d'établissements d'enseignement supérieurs et des représentants gouvernementaux et industriels de plus de 45 pays).



## AUTO-ÉVALUATION DES UNIVERSITÉS DANS L'ESPACE CAMES



CONSEIL AFRICAIN  
ET MALGACHE POUR  
L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Mené par l'IFGU, le projet d'appui à l'autoévaluation des universités africaines a terminé sa phase pilote en 2017 et a permis de constituer un pool d'experts accompagnateurs et de consolider une méthodologie de l'autoévaluation développée dans un guide tirant les leçons de la phase pilote. En 2018 une nouvelle phase a été lancée, avec une nouvelle vague d'appui à l'autoévaluation sur la base de cette méthodologie.

Durant ses deux phases, le projet a permis d'accompagner l'autoévaluation de 34 établissements d'Afrique centrale et des Grands Lacs, d'Afrique de l'Ouest et de l'Océan Indien, venant nourrir des dispositifs d'assurance qualité interne, de planification et de pilotage stratégique et préparant à des accréditations. Un réseau d'une vingtaine d'experts régionaux a été constitué autour d'un groupe initial et élargi au cours du projet. La méthodologie de l'autoévaluation a été contextualisée, validée et affinée avec pour objectif une plus grande efficacité. Un guide méthodologique de l'autoévaluation a été produit et testé. Ce guide, fortement contextualisé, rend possible un accompagnement de l'autoévaluation à distance ou mixte avec des coûts fortement réduits et, pour des universités ayant déjà une culture de l'assurance qualité, de procéder à l'autoévaluation sans accompagnement.

## DÉFI 2 : EMPLOYABILITÉ ET INSERTION PROFESSIONNELLE DES DIPLÔMÉS

Ce défi s'articule autour de trois axes directeurs :

- **Nouer ou intensifier le dialogue** entre le monde académique et les milieux économiques
- **Mieux prendre en compte** dans l'offre de formation initiale **les besoins socio-économiques** de l'environnement local ou national des établissements membre
- **Développer la culture et la pratique de l'entrepreneuriat**

Environ **60** projets menés annuellement comme autant de leviers d'action coordonnés mobilisés pour relever ce défi. **678 partenaires (dont 289 membres) impliqués dans les projets dans 61 pays.**

### DÉFI

02

**EMPLOYABILITÉ  
ET INSERTION  
PROFESSIONNELLE  
DES DIPLÔMÉS**

#### Axe 4

Nouer ou intensifier le dialogue entre le monde académique et les milieux 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

#### Axe 6

Développer la culture et la pratique de l'entrepreneuriat

## AXE 4

### NOUER OU INTENSIFIER LE DIALOGUE ENTRE LE MONDE ACADÉMIQUE ET LES MILIEUX ÉCONOMIQUES

	2017	2018	2019	2020
Nombre d'établissements membres accompagnés par l'Agence pour la mise en place d'un organe consultatif régulier avec leur environnement socio-économique	14	23	23	26
Nombre de mobilités/allocation	0	46	106	15

Tableau 5 : Indicateurs stratégiques de l'axe 4

## UN CENTRE D'AFFAIRES À TBILISSI (GÉORGIE)

L'AUF, l'Université d'État de Tbilissi Ivane Javakhishvili et la banque TBC se sont unies pour créer le Centre d'affaires et de nouvelles technologies de Tbilissi (CANTT). Ce lieu a pour but de favoriser la création et le développement de relations entre le marché socio-économique et le secteur de l'enseignement en Géorgie de manière à améliorer la qualité des formations professionnelles. Des formations à destination des enseignants et des étudiants, des tables rondes et des forums d'entreprises y sont organisés. A ce jour, 6 sessions de formation, 7 tables-rondes et 1 forum réunissant 47 entreprises y ont été organisés. 216 étudiants et enseignants ont pu bénéficier des formations dispensées.

## UNE PLATEFORME DES MÉTIERS, DE L'INNOVATION ET DE L'ENTREPRENEURIAT AU MOYEN ORIENT

L'AUF a soutenu la mise en place de la plateforme « EDIT-Édition Digitale : Interfaces et Textes ». Cette plateforme d'innovation est dédiée à l'encadrement de projets d'étudiants dans le domaine de l'édition digitale. Cette unité offre un lieu de réflexion sur les enjeux de la transformation digitale en favorisant la synergie entre les acteurs du marché de travail (maisons d'éditions, imprimeries, agences de publicités, publications universitaires...) et les acteurs du numérique.

EDIT offre aux étudiants (en SHS, Graphic Design et publicité, informatique, information et communication...) de l'Université de Balamand dans un premier temps un incubateur de projets d'édition numérique et une plateforme d'animations. Elle est aussi un lieu d'échange et d'expérimentation collective des solutions innovantes d'édition numérique.

## PROFESSIONNALISATION ET EMPLOYABILITÉ EN AFRIQUE DE L'OUEST

Depuis sa création en 2018, ce projet ambitionne de contribuer à nouer le dialogue entre les institutions membres de la région Afrique de l'ouest et leur environnement économique et social d'une part, et à développer la culture de l'entrepreneuriat, principalement auprès des étudiants d'autre part. 90 missions d'enseignement à l'entrepreneuriat ont ainsi été assurées dans les 87 établissements membres de la région afin de former et encadrer plus de 3 000 étudiants (licence, master et doctorat).

Afin de favoriser le dialogues universités-entreprises par la création de bureau de liaison université entreprises, ou par la mise en place de cellules d'orientation et d'aide à l'insertion professionnelle, le projet a permis de soutenir la création de 10 organes consultatifs, favorisant la création de statuts réglementaires.



## PROMOTION DE L'EMPLOYABILITÉ, DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE ET DE L'ENTREPRENEURIAT ÉTUDIANT À MADAGASCAR

Le projet promotion de l'insertion professionnelle et de l'orientation à Madagascar- PIPOM, est une initiative portée depuis 2015 par l'Agence universitaire de la Francophonie en Océan indien, en partenariat avec l'Association malgache des Directeurs des ressources humaines d'Entreprises (AmDRHe) et Campus France Madagascar.

Il s'attache à :

- Contribuer à une meilleure employabilité des étudiants et des jeunes diplômés malgaches en les aidant à construire des projets professionnels adaptés à leur personnalité et à leurs compétences ;
- Établir un pont de collaboration durable entre le monde économique, les étudiants et les établissements d'enseignement supérieur et de recherche à Madagascar afin de favoriser une meilleure adéquation formation-emploi, et une meilleure connaissance des différentes voies professionnelles possibles et des techniques de recherche d'emploi ;
- Mobiliser les différents acteurs et sphères susceptibles d'influencer les décisions (ministères, établissements d'enseignement, parents, partenaires techniques et financiers...) autour de réflexion et d'actions en faveur de l'orientation scolaire et professionnelle ;
- Sensibiliser les jeunes à l'entrepreneuriat en leur proposant des formations (idéation), des rencontres avec des entrepreneurs et des liens avec des structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat, et des vidéos sur la démarche entrepreneuriale.

Depuis 2017, ce projet a permis la formation de 65 conseillers en orientation professionnelle dont 10 conseillers formateurs, l'organisation de quatre éditions nationales du Forum Orientation professionnelle (FOP), tenues sur deux jours (chaque édition a accueilli entre 3 500 et 7 000 visiteurs) ; l'organisation de 7 journées orientation (un format réduit du FOP) dans les provinces de Madagascar, et le renforcement du réseau de conseillers d'orientation professionnelle (par la formation de formateur, documentation...).

## JEUNESSE MALGACHE COMPÉTENTE AU TRAVAIL (JMCT)

Ce projet a été lancé fin août 2018 pour favoriser l'employabilité et l'insertion professionnelle de 2 500 jeunes à Madagascar. Trois secteurs d'activité sont concernés : bâtiment et travaux publics ; tourisme, hôtellerie, restauration ; entrepreneuriat. Ce sont 9 établissements de formation professionnelle technique et universitaire à Madagascar qui sont concernés par le projet. La gestion organisationnelle, les programmes de formation et les services d'insertions y seront renforcés. Le projet est cofinancé par Affaires Mondiales Canada (AMC), l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) et ses partenaires dont l'AUF. Huit organisations du secteur privé et de la société civile sont également impliquées dans le projet.



## DÉFI

02

**EMPLOYABILITÉ  
ET INSERTION  
PROFESSIONNELLE  
DES DIPLÔMÉS**

### Axe 4

Nouer ou intensifier le dialogue entre le monde académique et les milieux 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

### Axe 6

Développer la culture et la pratique de l'entrepreneuriat



## 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**

	2017	2018	2019	2020
Nombre de formations accompagnées par l'Agence délivrant des qualifications professionnelles définies conjointement avec leur environnement socio-économique	19	29	38	47
Nombre de mobilités/allocations	89	339	317	174

Tableau 6 : Indicateurs stratégiques de l'axe 5

## SOUTIEN AUX FORMATIONS PROFESSIONNALISANTES

Pour faciliter le rapprochement universités-entreprises, favoriser l'insertion professionnelle des diplômés et mieux prendre en compte les besoins du monde socio-économique, deux appels internationaux à projets destinés à contribuer à la transformation ou au renforcement de formations professionnalisantes de niveau 1er cycle ont été lancés. Ces formations associent étroitement universités et entreprises, dans la conception comme dans l'animation pédagogique et leur gouvernance

**15** projets financés, **15** établissements porteurs dans **10** pays (Arménie, Burkina Faso, Cameroun, Haïti, Madagascar, Maroc, Moldavie, Tchad, Sénégal, Vietnam) ; **17** partenaires académiques et **46** partenaires socioéconomiques ; près de **550** étudiants bénéficient de ce programme de soutien.

Ces formations portent sur les domaines suivants : Analyse chimique & qualité ; Banque & Assurance ; Chimie industrielle et pharmaceutique ; Énergies renouvelables et efficacité énergétique ; Génie civil ; Gestion des entreprises ; Informatique ; Installations hydrauliques ; Maintenance, exploitation des usines et réseaux d'eau ; Technologies alimentaires ; Topographie-Télé-détection ; Tourisme & gestion hôtelière.

## STRUCTURATION ET ACCOMPAGNEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT ÉTUDIANT AU MAGHREB (SALEEM)

[www.projet-saleem.org](http://www.projet-saleem.org)



Cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union européenne

Le projet SALEEM a pour objectif de favoriser l'entrepreneuriat étudiant au Maroc et en Tunisie par la mise en place d'un statut officiel d'étudiant entrepreneur au sein des systèmes d'enseignement supérieur des deux pays, et la création de pôles d'accompagnement dans les universités de quatre villes pilotes : Rabat, Casablanca, Tunis-Carthage et Sfax. Le projet s'inspire du Programme « Pépite France ».

SALEEM, lancé en 2017 pour une durée de 3 ans, a été prolongé d'un an suite à la crise sanitaire. Il est cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union européenne à hauteur de 750 000 € et est coordonné par l'AUF. Le projet regroupe 14 partenaires d'Europe (France, Belgique et Roumanie), du Maroc et de la Tunisie.

### Résultats :

- SALEEM a abouti à la création du statut national de l'étudiant entrepreneur au Maroc en 2018 et en Tunisie en 2019 ;
- Quatre pôles d'accompagnement d'étudiants ont été mis en place dans les universités suivantes : Université Mohammed V de Rabat (Maroc), Université Hassan II de Casablanca (Maroc), Université de Carthage (Tunisie), Université de Sfax (Tunisie) ;
- 1740 étudiants-entrepreneurs, dont 1130 étudiantes, ont été accompagnés durant les années universitaires 2018-2019 et 2019-2020.

## DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT ÉTUDIANT AU LIBAN (DEEL)

<https://dellproject.org>

Ce projet est inspiré du programme « Pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat (Pépité-France) ». Il consiste à sensibiliser le public étudiant à la pratique de l'entrepreneuriat par des actions de formation et d'accompagnement. Actuellement, 13 universités libanaises sont engagées dans ce programme qui se déroule selon trois axes : mise en place d'un statut national étudiant entrepreneur au Liban ; création d'une plateforme collaborative ; ouverture et animation d'un espace de co-working pour accompagner les idées de création d'entreprises.

La mise en œuvre de ce projet repose sur un partenariat avec la direction générale de l'enseignement supérieur au Liban, mais aussi avec des acteurs du monde économique comme le RDCL World (Rassemblement des dirigeants et chefs d'entreprise libanais au monde) et deux incubateurs de l'écosystème, Smart ESA et Berytech. L'AUF coordonne le projet.

Le nouveau « Statut national de l'étudiant-entrepreneur » au Liban a été validé en 2018 par le Ministère de l'enseignement supérieur libanais et la plateforme collaborative a été lancée en 2020.

En 2020, et pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive, l'AUF - Moyen-Orient a organisé avec ses partenaires une compétition nationale d'étudiants entrepreneurs dans le cadre du projet. Cette compétition a attiré plus de 100 étudiants de différentes disciplines, issus de 14 universités libanaises.

A l'issue de cette compétition, 6 projets de création d'entreprise ont été sélectionnés. En 2019, les lauréats ont bénéficié d'un séjour d'un mois dans des pôles Pépité-France afin de développer leurs projets. En 2020, les 6 équipes lauréates dont les projets concernent, entre autres, le tourisme, la gestion des déchets ou encore la réduction de la pollution développeront leur start-up au sein de l'incubateur Berytech.

## FORMATION ENTREPRENEURIALE TUNISO MAGHRÉBINE (FETUMA)

Le projet FETUMA se donne pour objectifs de favoriser l'innovation et l'entrepreneuriat numérique des étudiants maghrébins. Ce projet, mobilisant un large panel d'acteurs socio-économiques, consiste à mettre en place, dans un premier temps, des programmes de formation de formateurs et de transfert de savoir-faire au profit d'enseignants maghrébins, puis à co-organiser le concours entrepreneurial « Challenge Projets d'Entreprendre® » au profit des étudiants des universités maghrébines bénéficiaires, dans un second temps.

Ainsi, le projet FETUMA ambitionne non seulement le développement de la culture, des compétences entrepreneuriales et la création de startups numériques, mais aussi l'acquisition des compétences essentielles pour promouvoir l'employabilité et faciliter l'insertion professionnelle (innovation, créativité, travail en équipe, management des projets, et travail sous stress dans un contexte pluridisciplinaire).

**6** éditions du concours appuyés par  
**68** coachs professionnels ; une centaine  
d'enseignants chercheurs et près de  
**900** étudiants formés à  
l'entrepreneuriat et à l'innovation ;  
une trentaine d'ateliers de formation  
Design Thinking, Business Model,  
Public Speaking, montage financier, et  
Innovation technologique et numérique.

## COMPÉTENCES TRANVERSALES AU MAGHREB

Les expériences réussies de la phase pilote de ce projet « certification en soft skills » lancée en 2016, du projet Renforcement de l'Insertion Professionnelle des Étudiants Francophones (RIPEF) et les nombreux besoins exprimés en formation aux compétences douces (axes forts des plans d'actions des tutelles, institutions membres, étudiants...) conjugués aux savoir-faire développés par la Direction AUF-Maghreb conduisent à développer un programme sur les compétences douces/comportementales de plus grande envergure. Il s'inscrit dans un continuum et aborde les compétences transversales du lycée au monde du travail. A terme, un référentiel régional des compétences douces sera élaboré.

Pour rappel, le projet RIPEF s'inscrit dans le cadre de l'accord-cadre entre le ministère de l'Enseignement supérieur et la recherche scientifique tunisien et l'AUF. Ses ambitions sont doubles :

- Accompagner les universités tunisiennes, via le réseau des 4C (Centre de Carrière et de Certification des compétences) afin de doter leurs formateurs de compétences pédagogiques nécessaires pour offrir une formation de qualité à leurs étudiants en compétences transversales.
- Proposer un MOOC sur la préparation à la certification Delf/Dalf, en partenariat avec l'Université de Jendouba, permettant aux étudiants de se préparer en ligne, avant de se présenter aux examens Delf/Dalf. Ce MOOC est hébergé sur la plateforme FUN permettant chaque année d'avoir en moyenne 6000 apprenants, issus du monde entier.



## DÉFI

02

**EMPLOYABILITÉ  
ET INSERTION  
PROFESSIONNELLE  
DES DIPLÔMÉS**

### Axe 4

Nouer ou intensifier le dialogue entre le monde académique et les milieux 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

### Axe 6

Développer la culture et la pratique de l'entrepreneuriat



## AXE 6

### DÉVELOPPER LA CULTURE ET LA PRATIQUE DE L'ENTREPRENEURIAT

	2017	2018	2019	2020
Nombre d'établissements accompagnés par l'Agence pour la mise en place des dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat	22	36	22	32
Nombre de mobilités/allocations	0	0	24	1

Tableau 7 : Indicateurs stratégiques de l'axe 6

## « SAFIR », L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL INNOVANT CHEZ LES JEUNES DES PAYS DE LA RIVE SUD DE LA MÉDITERRANÉE

<https://www.safir-eu.com/>

Le projet SAFIR, en faveur de la jeunesse des pays de la rive Sud de la Méditerranée et des Objectifs de Développement durable, a été sélectionné en 2019 dans le cadre du programme DG NEAR financé par l'Union européenne. Il met en œuvre des actions d'appui à l'entrepreneuriat social innovant dans 9 pays : Algérie, Égypte, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Palestine, Syrie et Tunisie.

Safir est porté par un consortium de partenaires composé de l'Institut français, de l'AUF, de l'Agence française de développement médias CFI, des incubateurs tunisien et libanais Lab'ess et Pitchworthy, et de l'ONG Arab NGO Network for Development. Son budget s'élève à 6,25 millions d'euros sur 4 ans.

En 2020, 37 structures en Afrique du Nord et au Moyen-Orient ont été sélectionnées à la suite d'appels à candidatures pour renforcer l'accompagnement des porteurs de projet à impact social, culturel et environnemental :

- 7 structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat innovant (SAEI) ;
- 21 organisations de la société civile ;
- 9 universités.

Un appel à candidatures pour des jeunes porteurs de projet à impact a été lancé en décembre 2020.



## UN RÉSEAU SOLIDAIRE D'ACCOMPAGNEMENT À LA CRÉATION D'ENTREPRISES (RESACE) EN HAÏTI

Le Réseau solidaire d'Accompagnement à la Création d'Entreprises (RÉSACE) est un dispositif qui s'appuie sur un ensemble solide de partenaires locaux et internationaux afin de co-construire un réseau solidaire de transmission de compétences, de capacitation, de conseil et de cofinancement en vue de la création d'entreprises à fort impact social.

L'objectif du projet est de contribuer à l'émergence de projets d'entreprise à fort impact social, portés par des étudiants haïtiens de niveau avancé (dernière année de licence, master ou doctorat). La dimension solidaire du réseau se manifeste notamment par l'engagement des bénéficiaires à pérenniser le réseau, une fois leur entreprise créée.

### Le RÉSACE se structure en trois axes d'intervention :

- Atelier Création d'entreprises : sélection et accompagnement de projets de création d'entreprises à fort impact social portés par des étudiants (et notamment des étudiantes) au long d'un atelier d'une durée de deux mois.
- Cofinancement Solidaire : attribution d'un cofinancement initial de 10 000 USD aux projets les plus mûrs et dotés d'un caractère d'innovation sociale, avec une poursuite de l'accompagnement technique. Les bénéficiaires du cofinancement solidaire s'engagent à participer pendant deux ans à la pérennisation du réseau solidaire.
- Statut étudiant-entrepreneur : mise en place progressive jusqu'en 2023 du statut d'étudiant-entrepreneur, grâce à un travail commun entre différentes universités membres du réseau AUF, ainsi que diverses instances du ministère de l'Éducation nationale et de la formation professionnelle et du ministère des Finances haïtiens.

Ce projet est mené par l'AUF-Caraïbe en partenariat avec la Banque de la République d'Haïti (BRH), la Fondation Connaissance et Liberté (FOKAL), la Fondation SOGE-BANK, l'incubateur d'entreprises Alpha Haïti du ministère de l'Économie et des Finances et KnowledgeOne, Concordia University.

Pour sa première année de soutien, une trentaine d'étudiants venus de tous les départements du pays ont été sélectionnés pour suivre 180 heures d'atelier de formation sur la création d'entreprises. Parmi les 22 plans d'affaires soumis, 6 projets à fort impact social ont été sélectionnés et bénéficieront d'un financement de 10 000 USD (rapidement le financement montera à 50 000 USD) chacun complété par un accompagnement individualisé assuré par un cabinet spécialisé, d'une durée d'un semestre.



### **ASSOCIATION DES CLUBS ENTREPRENEURS ÉTUDIANTS DU CANADA FRANCOPHONE (ACEECF)**

Basée à l'Université de Moncton au Nouveau-Brunswick, l'ACEECF a été créée en 2012. Son mandat est d'encourager l'entrepreneuriat chez les jeunes francophones hors Québec en soutenant la création et l'accompagnement de clubs entrepreneurs étudiants à l'échelle du Canada. L'ACEECF souhaite créer une zone d'échange de savoir entre le milieu économique et universitaire afin de partager l'expertise et les outils francophones en soutien à l'entrepreneuriat. L'AUF soutient cette association en appuyant, notamment, l'organisation de leur colloque national annuel et siège au sein de son conseil d'administration.

### **INITIATIVE JEUNES LEADERS DE LA FRANCOPHONIE (IJLF) EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE ET DANS LES CARAÏBES**

Cette initiative rassemble l'AUF, Affaires mondiales Canada, HEC Montréal, l'Université de Moncton et plusieurs partenaires locaux. L'Initiative contribue à la création d'emplois par le développement de l'entrepreneuriat étudiant, en particulier l'entrepreneuriat féminin dans 4 pays : Bénin, Burkina Faso, Haïti, Sénégal.

Des formations ouvertes en ligne gratuites dans des domaines comme la comptabilité financière et de gestion, la finance, le marketing, les ressources humaines ou encore le management seront proposées aux jeunes pour renforcer leurs compétences en entrepreneuriat. Ils bénéficieront d'un accompagnement de formateurs et mentors locaux et canadiens. Des Centres de Création d'Entreprises (CCE) seront créés dans les 4 pays concernés pour encadrer des jeunes leaders dans la création de leur entreprise au sein du programme d'incubateur d'entreprises et de mentorat pour la réalisation de leur projet d'affaires.

## FEMME ENTREPRENEURE DU LIBAN

L'entrepreneuriat féminin est soutenu au Liban au travers du concours Femme Francophone entrepreneure qui existe depuis 2011 avec l'appui de l'incubateur Berytech. Chaque année, une subvention de 20 000 euros est offerte aux projets les plus prometteurs. Les lauréates bénéficient de l'accompagnement nécessaire à la création d'entreprise et du soutien à une entreprise jeune pousse dans l'incubateur de Berytech à Beyrouth. « L'Orient Le Jour » et « Le Commerce du Levant » sont partenaires du concours et assurent la couverture médiatique de cet évènement.

Au fil des années, plus de 200 femmes ont été formées à la création des entreprises et 16 lauréates ont été soutenues dans la création de leur entreprise. En 2020, dans la période agitée traversée par le Liban, ce concours a pris une portée symbolique particulière. Son succès, près de 90 candidates malgré la crise, marque une forme de résilience particulière et une forme de résistance au découragement. 30 entrepreneures sélectionnées ont bénéficié de 4 journées de formation en ligne, 8 finalistes ont suivi une formation intensive sur le pitch et 3 lauréates ont été primées.

### Focus

#### **Les lauréates du concours Femme Francophone Entrepreneure (FFE) 2020 à l'honneur dans l'émission « Destination Francophonie » de TV5 Monde.**

Deux lauréates ont été mises à l'honneur dans l'émission de TV5Monde, « Destination Francophonie » dans le cadre d'une série d'épisodes consacrés au Liban et élaborés en partenariat avec l'AUF. Destination Francophonie est un programme court qui met chaque semaine en avant une initiative positive en faveur de la langue française et de la francophonie dans le monde.

[www.tv5monde.com/emissions/emission/destination-francophonie](http://www.tv5monde.com/emissions/emission/destination-francophonie)

## ENTREPRENEURIAT FÉMININ EN EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE

Partant du constat qu'en Europe centrale et orientale l'entrepreneuriat féminin reste insuffisamment développé, un projet a été lancé dans le but de l'encourager et le valoriser dans ces pays. Investir dans les femmes est l'un des moyens les plus efficaces d'accroître l'égalité femme-homme et de promouvoir la croissance économique inclusive et durable. Une campagne de sensibilisation (webinaires, ateliers) est menée au travers de ce projet pour :

- Accompagner les jeunes femmes à s'investir dans l'entrepreneuriat tout en faisant usage de l'innovation sociale ;
- Encourager le management collaboratif ;
- Cultiver l'excellence face à un marché dominé par le masculin ;
- Soutenir le management innovant des dirigeantes d'entreprise ;
- Faire bénéficier les étudiantes d'un coaching adapté afin de susciter leur intérêt et leur motivation de se pencher vers l'entrepreneuriat à partir d'une formation universitaire adéquate ;
- Soutenir des projets d'entrepreneuses ainsi créés.

Pour sa première année de soutien, une trentaine d'étudiants venus de tous les départements du pays ont été sélectionnés pour suivre 180 heures d'atelier de formation sur la création d'entreprises. Parmi les 22 plans d'affaires soumis, 6 projets à fort impact social ont été sélectionnés et bénéficieront d'un financement de 10 000 USD (rapidement le financement montera à 50 000 USD) chacun complété par un accompagnement individualisé assuré par un cabinet spécialisé, d'une durée d'un semestre.

## AIDER À LA CONCRÉTISATION DE PROJETS : DES FABLABS SOLIDAIRES AU CAMEROUN ET EN RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

Un FabLab est un lieu ouvert au public où sont mis à sa disposition toutes sortes d'outils, notamment des machines-outils pilotées par ordinateur, pour la conception et la réalisation d'objets. Il permet d'opérer un passage rapide du concept au prototype. C'est un espace de formation, de rencontre, de création collaborative qui permet, entre autres, de fabriquer des objets uniques. L'AUF, en partenariat avec la Fondation Orange, a créé en 2017 et 2018 deux FabLabs au Cameroun et en République démocratique du Congo : Ongola FabLab et Lisungi FabLab. Ils sont implantés dans les Campus Numériques Francophones (CNF) de l'AUF à Yaoundé et à Kinshasa :

● **Ongola FabLab** s'adresse en priorité aux jeunes défavorisés. Il leur permet d'intégrer les pratiques numériques à leur projet de vie et d'accroître leur employabilité en développant leurs compétences. L'association « Enfants, Jeunes, Avenir » (ASSEJA) et l'Université de Yaoundé 1 (Cameroun) sont également partenaires du projet.

### Focus

#### Un incubateur d'entreprises créé au sein d'Ongola FabLab

Fin 2019, un incubateur d'entreprises a été créé au sein d'Ongola FabLab. 21 projets d'entreprises ont été soutenus depuis. Durant 13 mois, les bénéficiaires ont été accompagnés dans la concrétisation de leur projets utiles pour l'économie locale. Un appui technique et financier leur a été octroyé jusqu'à la maturation de leur entreprise qui relève de divers domaines dont l'agriculture, l'éducation, l'environnement, la gastronomie, l'industrie textile, la santé, la sécurité automobile.

● **Lisungi FabLab** accompagne les jeunes et les femmes défavorisés, dans leurs projets professionnels à travers le numérique. Le public étudiant et enseignant-chercheur, les startupers et les artistes, peuvent également bénéficier d'un encadrement au sein du FabLab. L'Université de Kinshasa (RD Congo), l'Institut Supérieur des Techniques Appliquées (RD Congo), les ONG SOS Family et BOMOTO Vision sont partenaires du projet.

### Focus

L'équipe de Lisungi Fablab a imaginé et créé « le lavabo intelligent », un outil innovant au service de l'hygiène permettant de limiter le contact de l'eau potable avec des mains sales. Ce projet leur a permis de remporter en 2019, le challenge international des fablabs solidaires de la Fondation Orange.



## UN FABLAB MOBILE AU CAMEROUN

L'AUF et la Fondation Orange ont inauguré en 2019 le premier laboratoire de fabrication numérique mobile au Cameroun : « FabLab mobile ». Le FabLab mobile est un camion équipé de 3 imprimantes 3D, d'une brodeuse numérique, d'une découpeuse laser et d'une découpeuse vinyle, pilotées par ordinateur. À travers la mise en place de programmes pédagogiques et l'organisation d'ateliers pratiques, les bénéficiaires peuvent développer leur créativité et leurs compétences dans divers domaines de la fabrication numérique, et accroître leur employabilité. Le Fablab mobile sillonne les différentes localités du Cameroun afin d'offrir aux jeunes porteurs d'idées innovantes, en lien avec la fabrication numérique, la possibilité de les matérialiser par des prototypes.

En réponse à une sollicitation de l'Institut universitaire de technologie (IUT) de Douala, le FabLab mobile a séjourné pendant près d'un an à l'Université de Douala où il a formé des étudiants à la fabrication numérique. Les sessions d'apprentissage ont porté sur les principaux ateliers de fabrication numérique, notamment la modélisation et l'impression 3D, la broderie numérique, l'artisanat numérique et la programmation électronique. Ils étaient une trentaine d'étudiants au départ ; dix ont réalisé avec succès des prototypes : des horloges murales, des étuis à vins, des pose-téléphone ou encore des porte-clés.

### Focus

Pr. Jacques Etamè, Directeur de l'IUT : « Le FabLab mobile a renforcé le notre leitmotiv à savoir la qualification d'abord et le diplôme ensuite. Nous sommes d'autant plus satisfaits que grâce à cette formation et aux projets réalisés, nos étudiants ont pu participer à Yaoundé à une compétition où ils ont remporté les premier et deuxième prix. Cela vient justifier notre vision qui est de faire en sorte que nos étudiants puissent bénéficier des pratiques professionnelles pour optimiser les compétences que nous leur donnons, permettant ainsi lorsqu'ils seront dans le monde de l'emploi, de démontrer ce dont ils sont capables ».

<https://www.auf.org/nouvelles/actualites/universite-de-douala-etudiants-formes-a-fabrication-numerique/>



## DÉFI 3 : POUR DES UNIVERSITÉS OPÉRATEURS DU DÉVELOPPEMENT GLOBAL ET LOCAL

Les projets mis en œuvre dans le cadre de ce défi viennent renforcer la contribution des établissements membres dans les domaines suivants :

- Le développement économique, social et environnemental
- Le développement linguistique et culturel, incluant la culture scientifique et technique
- Le développement interculturel et à l'ouverture internationale

Plus de **50** projets menés annuellement dans le cadre de ce défi ; **840** partenaires (dont **401** membres) impliqués dans les projets dans **95** pays.

### DÉFI

03

POUR DES UNIVERSITÉS OPÉRATEURS DU DÉVELOPPEMENT GLOBAL ET LOCAL

#### Axe 7

Renforcer la contribution des établissements membres au développement économique, social et environnemental

#### Axe 8

Renforcer la contribution des établissements membres au développement linguistique et culturel, incluant la culture scientifique et technique

#### Axe 9

Renforcer la contribution des établissements membres au développement interculturel et à l'ouverture internationale

## AXE 7

### RENFORCER LA CONTRIBUTION DES ÉTABLISSEMENTS MEMBRES AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL

	2017	2018	2019	2020
Nombre de programmes de formation continue accompagnés par l'Agence au sein des établissements membres	6	10	12	14
Nombre de projets accompagnés par l'Agence permettant le transfert technologique hors milieu universitaire	3	9	5	21
Nombre de mobilités/allocations	18	39	33	2

Tableau 8 : Indicateurs stratégiques de l'axe 7

## L'INNOVATION RESPONSABLE EN FRANCOPHONIE (ACTIF)

<https://actif.auf.org>

# ACTIF

L'innovation sociale en francophonie universitaire

ACTIF est un dispositif collaboratif international et multipartenaires d'innovation sociale et solidaire. Lancé en 2019, ACTIF propose des outils et des actions liés aux secteurs de l'innovation sociale et de l'entrepreneuriat social dans le cadre des Objectifs du développement durable (ODD) de l'Agenda 2030 de l'ONU. ACTIF compte plus de 120 membres (universités, associations, entreprises, incubateurs, organisations internationales et ministères).

### Actions phares réalisées :

- Organisation de plusieurs ateliers d'intelligence collective pour l'émergence de projets d'innovation sociale (São Paulo, Bucarest, Dakar, Hanoï...) desquels une 15 de projets ont été co-crésés ;
- Création en 2020 avec une vingtaine de partenaires de « UniLab », premier laboratoires d'idées francophones qui a comme objectif général d'imaginer et de dessiner l'université durable et inclusive de demain, afin de proposer des solutions en accord avec les 17 Objectifs de développement durable (ODD), permettant de répondre aux défis du futur, notamment aux défis des transitions environnementales et sociales ;
- Lancement en 2020 du premier label francophone de l'innovation responsable, construit avec huit partenaires et est destiné aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche pour identifier, développer et valoriser l'innovation responsable en milieu universitaire francophone. Les universités membres de l'AUF pourront proposer à labellisation leurs innovations responsables à un comité d'experts dans une à quatre catégories reflétant les grandes missions de l'université : la gouvernance, la formation, la recherche et le service à la communauté..

### ACTIF a été partenaire de plusieurs évènements dont notamment :

- Pact For Impact Summit : conférence pour fédérer une alliance mondiale des acteurs de l'Économie sociale et solidaire, juillet 2019, Paris (France) ;

- Futures.in.Africa/Cap Digital : séminaire consacré aux innovations liées à la ville durable et les mobilités de demain sur le continent africain, octobre 2019, Casablanca (Maroc) ;
- Challenge mondial campus 2030 ;
- Campus Responsables et « Green Gown Awards » : projets qui visent à identifier et à valoriser les universités engagées dans le développement durable et responsable.

### Focus

« L'incubateur le Lab'ess en Tunisie est membre d'ACTIF et partenaire de l'AUF et de l'Institut Français pour déployer le projet SafirCampus auprès de deux universités SupCom et ESEN. Nous avons donc la chance de pouvoir sensibiliser les professeurs et les étudiants à l'entrepreneuriat social permettant ainsi de promouvoir une économie sociale et solidaire et de susciter une nouvelle génération d'entrepreneurs sociaux issus de l'université. Durant cette prochaine décennie des transitions, nous nous devons de soutenir la jeunesse pour qu'elle puisse répondre de façon innovante aux ODD. SafirCampus/ACTIF est le type de dispositif frugal, dont l'impact positif est rapide, et qu'il ne faut pas hésiter à dupliquer sur d'autres territoires. » ( Rachid Abidi, Directeur du Lab'ess )



## OBSERVATOIRE POUR LA FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE (OFE)

L'Observatoire pour la Francophonie Économique (OFE) a été créé par l'Université de Montréal (Québec, Canada) en partenariat avec le gouvernement du Québec, l'AUF et l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) en juin 2017. Il doit permettre de mieux connaître l'espace économique francophone. Grâce à la collecte et l'analyse des données relatives à la situation de l'espace économique francophone, l'OFE souhaite alimenter les réflexions économiques au cœur des préoccupations des acteurs de la Francophonie tout en constituant un réseau international d'économistes francophones.

### L'observatoire a à son actif plusieurs activités :

- Participation de 33 jeunes Africains francophones, dont 16 femmes, aux éditions 2018 et 2019 du programme « Formation à la recherche pour jeunes économistes francophones - FORJE ». Il s'agit de séjours de recherche à l'international de quatre mois au profit de jeunes doctorants et postdoctorants dont les intérêts en recherche s'arriment avec les axes prioritaires de l'OFE.
- Soutien en 2018 à cinq projets de recherche sur la francophonie économique ; ces projets coordonnés par des chercheurs établis dans leur pays ont concerné le Bénin, le Cameroun, la RDC, le Maroc et la Tunisie.
- Publication de son premier rapport « Situation économique en Afrique francophone ; enjeux et perspectives »
- Organisation de plusieurs événements :
  - une conférence internationale sur « Les enjeux et perspectives économiques en Afrique francophone » au Sénégal en 2019 ;
  - un « Forum de l'innovation » au Maroc, en avril 2019.

## CRÉATHON, CONCOURS D'INNOVATION NUMÉRIQUE ET PÉDAGOGIQUE

Le Créathon est un concours d'innovation numérique et pédagogique organisé par le Campus e-éducation de Poitiers (France) en partenariat avec Réseau Canopé, l'Université de Poitiers et l'AUF. Le concours est ouvert à un large public. Un projet innovant doit être réalisé par une équipe de 3 à 5 personnes en 12 heures. Pour participer à ce Créathon, de nombreux espaces de travail sont mis à disposition en France (Poitiers, Bordeaux, Limoges...) ainsi que dans le reste de l'espace francophone grâce aux Campus Numériques Francophones (CNF) de l'AUF implantés à travers le monde.

En 2019, 320 équipes francophones à travers le monde (1 500 participantes et participants), ont concouru pour concevoir un outil numérique innovant et ludique sur le thème : « Intelligence artificielle et école inclusive ».

**11 équipes ont été retenues :** 3 issues des Campus Numériques francophones de l'AUF au Cameroun, à Madagascar et au Vietnam et 8 de France. Elles ont bénéficié d'une semaine d'accélération, suivie de présentations au public et au jury du Campus e-Éducation.



## DÉFI

03

**POUR DES  
UNIVERSITÉS  
OPÉRATEURS DU  
DÉVELOPPEMENT  
GLOBAL ET LOCAL**

### Axe 7

Renforcer la contribution des établissements membres au développement économique, social et environnemental

### Axe 8

Renforcer la contribution des établissements membres au développement linguistique et culturel, incluant la culture scientifique et technique

### Axe 9

Renforcer la contribution des établissements membres au développement interculturel et à l'ouverture internationale

## AXE 8

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

	2017	2018	2019	2020
Nombre de projets accompagnés par l'Agence dans le domaine du renforcement linguistique (étudiants et enseignants)	31	51	51	38
Nombre de projets accompagnés par l'Agence pour la création d'un espace favorisant le développement de la culture scientifique et technique en français	39	37	43	62
Nombre de mobilités/allocations	18	24	6	0

Tableau 9 : Indicateurs stratégiques de l'axe 8



## OBSERVATOIRE DÉMOGRAPHIQUE ET STATISTIQUE DE L'ESPACE FRANCOPHONE (ODSEF)

Fruit d'un partenariat entre le Gouvernement du Québec, l'AUF, l'OIF et l'Université Laval, l'Observatoire démographique et statistique de l'espace francophone (ODSEF), créé en 2009, poursuit deux principaux objectifs :

- Contribuer à assurer la sauvegarde et la mise en valeur du patrimoine démographique des États de la Francophonie ;
- Appuyer l'ensemble des initiatives permettant de circonscrire les dynamiques démolinguistiques et de mieux situer la place qu'occupe la langue française au sein des populations de la Francophonie.

Les activités de l'Observatoire portent sur l'accueil des chercheurs, la formation de spécialistes en statistique démographique, l'organisation de colloques et la publication de rapports et notes de recherche.

### Ses principales réalisations :

- Dans le cadre de son programme d'accueil, 36 chercheurs et enseignants-chercheurs provenant d'une dizaine de pays ont séjourné à l'ODSEF dans une optique d'exploitation de données de recensement et d'enquêtes. Ces séjours ont donné lieu à la production de rapports de recherche et d'articles. Depuis 2017, 12 rapports et 9 notes de recherche se sont ajoutés à la collection « Études de l'ODSEF » qui compte maintenant plus d'une cinquantaine de documents disponibles en ligne.
- Mise en ligne en 2020 de la nouvelle plateforme Web intitulée « Francoscope : population francophone mondiale ». Ce site Web dynamique diffuse des mises à jour périodiques des effectifs et des pourcentages de francophones à travers le monde.  
<https://www.outils-odsef-fss.ulaval.ca/francoscope/>
- Organisation du colloque « Migrations dans l'espace francophone nord-américain : passé et présent », mars 2018, Université Laval, Québec.
- Organisation d'une journée conférences sur le thème « Jeunesse francophone et enjeux du numérique », Musée

national des beaux-arts du Québec, mars 2017.

- Participation de l'ODSEF à la réalisation d'un projet international d'envergure : Demography Statistics for Africa (DEMOSTAF), financé par le programme RISE (Research and Innovation staff exchange) de la Commission européenne.
- L'ODSEF a également contribué à la diffusion des résultats de l'ouvrage majeur « La langue française dans le monde » (Gallimard, édition 2019).



## ACCOMPAGNEMENT DES ÉTUDIANTES ET ÉTUDIANTS EN EXIL VERS DES FORMATIONS UNIVERSITAIRES EN LANGUE FRANÇAISE POUR FAVORISER LEUR INTÉGRATION (AIMES)

Depuis 4 ans, l'AUF développe le programme AIMES en s'appuyant sur ses établissements membres à accueillir des étudiants en exil (réfugiés, sous protection ou demandeurs d'asile) ayant besoin d'une formation ou renforcement en français avant de (re)prendre des études. Il s'agit ainsi de favoriser leur intégration dans la société qui les accueille, tout en préparant leur avenir professionnel.

Aux côtés de l'AUF, qui abonde le budget du programme tout en assurant sa gestion, de nombreux partenaires publics et privés sont impliqués : Organisation internationale de la Francophonie (OIF), Ministère français de l'enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, Ministère français de l'Intérieur, Ministère français de la Culture, Ministère français de l'Europe et des Affaires étrangères, Association des centres universitaires de FLE, Conférence des Présidents d'Universités (France), Mairie de Paris, Fondation d'Entreprise Michelin, Fondation l'Oréal. Annuellement, plus d'une trentaine de projets proposés par des universités membres sont sélectionnés. Ainsi, ce sont près de 7 500 étudiantes et étudiants en exil de 56 pays qui ont intégré une formation universitaire en langue française et ont rejoint des universités en Algérie, en Belgique, au Burundi, en France et au Liban.

En 2019-2020, les 39 projets sélectionnés proposés par les universités offrent un parcours d'intégration comportant une formation renforcée en Français Langue Étrangère (FLE) pour les non-francophones, un accompagnement culturel et des dispositifs d'orientation.

L'AUF et l'UHNCR s'engagent également à entreprendre un plaidoyer commun auprès des établissements d'enseignement supérieur et des autorités des pays afin de les sensibiliser à l'accueil des réfugiés dans l'enseignement supérieur. Les premiers projets conduits avec succès au Burundi et au Tchad, en partenariat avec des établissements membres de l'AUF dans ces pays, ont en effet confirmé la complémentarité forte qui existe entre les deux institutions.

## RÉSEAU DES ESPACES FRANCOPHONES AUX AMÉRIQUES (REFRA)

Pour favoriser l'essor du français en Amérique latine, l'AUF a créé en 2019 le Réseau des espaces francophones aux Amériques (RÉFRA).

Ces centres dédiés à l'enseignement du et en français ont été installés dans cinq universités : l'Université Veracruzana (Mexique), l'Université del Salvador (Argentine), l'Université Mayor de San Simon (Bolivie), l'Université Federal de Amapa (Brésil) et l'Université Femenina del Sagrado Corazón (Pérou). Ils sont équipés d'un matériel informatique de pointe. Ils ont pour mission de renforcer le développement de compétences numériques en permettant aux étudiant(e)s et au corps professoral de suivre des formations en ligne et d'avoir un accès à des ressources pédagogiques et référents culturels en français. À long terme, l'objectif est de renforcer ces espaces par des actions favorisant l'insertion professionnelle et l'employabilité des étudiants.



## RÉSEAU DES CENTRES DE RÉUSSITE UNIVERSITAIRE (CRUS) EN EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE

Le réseau des Centres de Réussite Universitaire (CRUs) réunit des structures créées par l'AUF en Europe centrale et orientale en collaboration avec les universités de la région. Les CRUs sont des espaces didactiques aménagés, dotés de ressources pédagogiques et d'équipement technique de pointe, afin de moderniser les enseignements, d'accroître l'attractivité de l'offre universitaire francophone et d'augmenter la visibilité des actions francophones locales en synergie. Le réseau compte 57 centres dans 19 pays de la région : Albanie, Arménie, Azerbaïdjan, Bulgarie, Croatie, Géorgie, Hongrie, Kazakhstan, Kosovo, Lituanie, Macédoine, Moldavie, Pologne, Roumanie, Russie, Serbie, Slovaquie, Turquie, Ukraine.



## DES CONCOURS ET DES PRIX POUR VALORISER LA FRANCOPHONIE SCIENTIFIQUE

L'AUF organise et s'associe à de nombreux concours et prix à travers le monde. Destinés principalement aux jeunes, ils valorisent la recherche, les innovations et l'entrepreneuriat tout en développant les compétences comportementales.

### Le prix de la francophonie pour jeunes chercheurs

Créé en 2004, le prix de la francophonie pour jeunes chercheurs récompense un travail de recherche ayant acquis une reconnaissance scientifique et ayant réalisé une percée significative, en particulier dans le cadre de la francophonie.

Il est ouvert tous les deux ans et couvre les champs disciplinaires Sciences et Technologies (ST) et Sciences Humaines et Sociales (SHS). Pour la 8<sup>ème</sup> édition (2019), quatre lauréat(e)s ont été sélectionnés par le Conseil scientifique de l'AUF :

- **En Sciences et Technologies** : Amélie Marsot, Professeure adjointe et Directrice du Laboratoire de Suivi Thérapeutique Pharmacologique et Pharmacocinétique à la Faculté de Pharmacie de l'Université de Montréal (Canada-Québec) ; Ines Zidi, Maîtresse de conférences en Immunologie à l'Institut Supérieur des Technologies Médicales de Tunis, Université de Tunis El Manar (Tunisie).
- **En Sciences Humaines et Sociales** : Lonzozou Kpanake, Professeur agrégé de psychologie à l'Université du Québec - TÉLUQ (Canada-Québec) ; Adil Salhi, Professeur habilité à la Faculté des Lettres et Sciences Humaines de l'Université Abdelmalek Essaâdi (Maroc)

### Ma Thèse en 180 secondes (MT180)



Ma thèse en 180 secondes permet aux doctorants de présenter, en trois minutes, leur sujet de recherche en français à un public profane et diversifié. Le concours auquel l'AUF est partenaire depuis 2015 a été créé par l'Association francophone pour le savoir (ACFAS). L'AUF contribue à l'inter-

nationalisation du concours vers les pays francophones du Sud en organisant les finales nationales dans ces pays. Pour les années 2017 à 2019, plus de 450 doctorants ont participé aux finales nationales coorganisées par l'AUF dans une dizaine de pays. Les lauréats de ces finales nationales se retrouvent pour l'épreuve ultime : la finale internationale.

#### Lauréat(e)s des dernières éditions :

- 2019, Dakar (Sénégal) : Natacha DELREZ, Université de Liège (Belgique) ;  
- 2018, Lausanne (Suisse) : Geneviève Zabré, Université de Ouaga I Pr Joseph Ki-Zerbo (Ouagadougou, Burkina Faso) ;  
- 2017, Liège (Belgique) : Marielle Yasmine Agbahoungbata, Université d'Abomey-Calavi (Bénin) ;  
La finale 2020 a été annulée en raison de la crise sanitaire. La finale 2021 aura lieu en septembre 2021.

#### Concours international d'éloquence

En 2018, l'AUF s'est associée au concours d'éloquence de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, pour internationaliser le concours. Le partenariat a été renouvelé en 2019 avec l'implication de deux nouveaux partenaires : TV5MONDE et la Fondation Voltaire. Plus de 300 étudiantes et étudiants venant des cinq continents se sont inscrits pour cette édition. Les huit meilleurs oratrices et orateurs francophones issus d'universités de deux pays d'Afrique, du Canada-Québec, d'Égypte et de France se sont affrontés en finale, le 21 mai 2019 au Panthéon (Paris, France) sur les thèmes suivants : « Sauve qui peut la vie », « Avoir le français en commun suffit-il pour se comprendre ? », « Faut-il partir sans payer ? », « Le fou est-il l'échelle du sage ? ». Quatre prix ont été attribués.



Boris Brice Legba, Lauréat du concours international d'éloquence 2018  
©Nassima Boutadjine/AUF

#### Le Prix des jeunes écritures RFI-AUF



Peterson Désir, lauréat d l'édition 2020

L'AUF, en partenariat avec Radio France Internationale (RFI), a lancé en 2018 un concours de création littéraire, le « Prix des jeunes écritures », dont la première édition s'est déroulée en 2019, pour promouvoir l'écriture et la lecture du français à travers la littérature courte. Ce concours permet de découvrir de nouveaux talents et de donner une chance aux passionnés d'écriture et de littérature de se révéler à eux-mêmes et à leur public.

Pour la 2<sup>ème</sup> édition du concours (2020), 673 œuvres ont été reçues et ont généré sur le site short-edition.com 510 000 lectures et 92 100 votes. Le jury a récompensé Peterson Désir (Haïti), étudiant à l'Université d'État d'Haïti, pour sa nouvelle intitulée « L'Ile Muse ». Quant au Prix du public, il a été décerné à Louendy Chery, étudiant en médecine à l'Université d'État d'Haïti.

#### Concours Ingénieuses

Organisé depuis 2011 par la Conférence des Directeurs des Écoles Françaises d'Ingénieurs (CDEFI) et en partenariat avec l'AUF depuis 2015, le concours Ingénieuses encourage les jeunes filles à s'inscrire en formations d'ingénieurs.

Depuis 2016, la CDEFI et l'AUF ont ouvert « Le prix de l'élève ingénieure Maghreb » destiné aux étudiantes inscrites en formation d'ingénieurs dans un établissement membre de l'AUF au Maghreb (Algérie, Maroc, Tunisie). Ce prix récompense une élève ingénieure dont le parcours, les ambitions et l'investissement associatif sont des exemples pour les plus jeunes.

#### Les lauréates :

- 2020 : Yousra BOUMYAN, École Nationale des Sciences Appliquées de Tétouan, Maroc ;  
- 2019 : Meriem Bakri, l'ESI, Alger, Algérie ;  
- 2018 : Siham Meftahi, École nationale supérieure des Arts et Métiers de Casablanca, Maroc ;  
- 2017 : Yousra Essabani, Université Sidi Mohamed Ben Abdallah, Maroc.

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

Ce prix annuel, réservé au titulaire d'une thèse soutenue il y a moins de 3 ans, a une vocation internationale et est ouvert aux chercheuses et chercheurs de la francophonie universitaire ayant obtenu une thèse de doctorat au sein d'un établissement membre de l'AUF (hors Europe de l'Ouest et Amérique du Nord). Le sujet de la thèse doit porter sur l'usage des technologies en éducation et doit constituer un apport à l'évolution des connaissances scientifiques dans le domaine.

### Les lauréats :

- 2021 : Raoul Kamga Kouamkam (Cameroun). Intitulé de thèse : « Analyse de la compétence de résolution collaborative de problèmes des futur(e)s enseignant(e)s de l'enseignement primaire » ;
- 2020 : Benjamin Sia (Burkina Faso). Intitulé de thèse en « Analyse du rapport au temps des apprenants dans un dispositif d'apprentissage collaboratif à distance » ;
- 2019 : Dogbe-Semanou Dossou Anani Koffi (Togo). Intitulé de thèse : « Persévérance et abandon des apprenants à distance en Afrique subsaharienne francophone : cas du Togo ».
- 2018 : Djelil Fahima (Algérie). Intitulé de thèse : « Conception et évaluation d'un micromonde de programmation orientée-objet fondé sur un jeu de construction et d'animation 3D » ;
- 2017 : Ben-Manson Toussaint, (Haïti). Intitulée de thèse : « Apprentissage automatique à partir de traces multi-sources hétérogènes pour la modélisation de connaissances perceptivo-gestuelles ».



## DÉFI

03

**POUR DES  
UNIVERSITÉS  
OPÉRATEURS DU  
DÉVELOPPEMENT  
GLOBAL ET LOCAL**

### Axe 7

Renforcer la contribution des établissements membres au développement économique, social et environnemental

### Axe 8

Renforcer la contribution des établissements membres au développement linguistique et culturel, incluant la culture scientifique et technique

### Axe 9

Renforcer la contribution des établissements membres au développement interculturel et à l'ouverture internationale

## AXE 9

**RENFORCER LA CONTRIBUTION  
DES ÉTABLISSEMENTS MEMBRES AU  
DÉVELOPPEMENT INTERCULTUREL  
ET À L'OUVERTURE INTERNATIONALE**

	2017	2018	2019	2020
Nombre de projets co-construits par l'Agence avec d'autres réseaux internationaux	8	13	9	8
Nombre de projets accompagnés par l'Agence dans le domaine du dialogue interculturel	3	4	9	4
Nombre de mobilités/allocations	0	30	19	0

Tableau 10 : Indicateurs stratégiques de l'axe 9



## LE DIALOGUE INTERCULTUREL ET LA MÉDIATION À LA NON-VIOLENCE ET À LA PAIX SOUTENUS AU MOYEN-ORIENT (LIBAN)

En vue de renforcer les capacités et le rôle des jeunes dans la société et de promouvoir une culture de paix, l'AUF s'est engagée depuis quelques années au Moyen-Orient dans la sensibilisation au dialogue interculturel auprès de ses établissements membres, notamment par la mise en place d'activités de formation sur des sujets d'actualités relatifs aux migrations, à l'interculturalité et à la médiation.

Les actions prennent la forme de séminaires de formation, d'ateliers d'initiation, de compétitions avec coaching des équipes ou de MOOC. Principalement destinées aux étudiant(e)s, elles s'adressent aussi au corps enseignant et au monde professionnel. Ces actions, déployées au Liban, en Jordanie, en Égypte, au Soudan et en Irak, sont menées en partenariat avec le bureau régional de l'UNESCO à Beyrouth et des agences de développement telles que l'agence de coopération allemande GIZ.

En 2018, un MOOC sur « Les compétences du dialogue interculturel » a été lancé par l'Université La Sagesse (Liban) en partenariat avec deux autres universités libanaises, l'Université Saint-Joseph et l'Université Jnan. Il bénéficie du soutien technique et financier de l'UNESCO, de l'AUF et de France Université Numérique (FUN). Il est disponible sur la plateforme [fun-mooc.fr](https://fun-mooc.fr) et est proposé en français avec sous-titrage en anglais. 5 000 participations ont été enregistrées en 2019 et 3600 en 2020.

Sur le volet médiation, 1 atelier et 11 webinaires de sensibilisation à la médiation dont 6 destinés aux étudiants et 5 aux enseignants ont été organisés en 2020. 250 étudiants et 150 enseignants d'Égypte, de Jordanie, du Liban et du Soudan ont été formés.

## LE MATRIMOINE AFRO-AMÉRICANO-CARIBÉEN

<https://matrimoine.art>



Ymelda Marie Louise, photo: Anja Beutler, MAAC, matrimoine.art.

A l'initiative de l'École Supérieure d'Infotronique d'Haïti et de nombreux autres partenaires, l'AUF - Caraïbe accompagne le projet de mise en place d'une plateforme scientifique et pédagogique et de vulgarisation autour de la notion de Matrimoine.

Le projet Matrimoine afro-américano-caribéen (MAAC) se propose en effet de constituer une base de données numérique réunissant des vidéos d'entretiens, de création ainsi qu'une bibliographie active et passive sur la notion de Matrimoine notamment le Matrimoine Afro-américano-caribéen et ses usages dans la production contemporaine. Il entend contribuer à la constitution et à l'analyse du matrimoine culturel afro américain et les modalités de sa transmission dans la création contemporaine (littérature, arts et arts de la scène) de l'aire des Caraïbes (Barbade, Cuba, Guadeloupe, Jamaïque, Martinique, Haïti, République Dominicaine, Trinidad et Tobago) et des Amériques en général (notamment Amérique latine, Brésil et États-Unis).

### Usage pédagogique

La plateforme servira d'outil pédagogique pour des cours (méthodologie du travail universitaire, Littérature, arts...) ayant pour sujet l'une des artistes traitées ou les études de genre. Une rubrique « Portraits d'artistes femmes » réunira les vidéos produites par des étudiants sur une œuvre ou un extrait d'une œuvre du corpus étudié. Elle valorisera ainsi l'appropriation des « legs au féminin » par les étudiants, tout en développant les compétences techniques liées à la production audiovisuelle.

### Usage scientifique

La plateforme constituera également une source majeure de valorisation des « legs au féminin », des artistes femmes. Elle représentera une ressource importante de publication de textes scientifiques sur la thématique, donnant ainsi de la visibilité à la production des centres de recherches impliqués dans le projet.

### Usage de vulgarisation

Les vidéos des entretiens et les Portraits d'artistes femmes seront des sources importantes de diffusion au grand public des travaux des groupes de recherches.

Porté par l'École Supérieure d'Infotronique d'Haïti, et appuyé par la Direction AUF Caraïbe, ce projet intègre des technologies de dernière génération telles que la Réalité Virtuelle (RV) et la Réalité Augmentée (RA) qui permettront d'offrir une gamme plus large et plus réaliste d'expériences immersives et visuelles. Il ambitionne enfin de créer un réseau de chercheurs et d'enseignants-chercheurs international et pluridisciplinaire collaborant à l'essor du concept Matrimoine et de ses enjeux.



## CHAIRES DES MONDES FRANCOPHONES

La première chaire « Mondes francophones » a été créée en 2018 au Collège de France dans le cadre d'un partenariat sur trois ans. Cette chaire accueille chaque année de grandes personnalités de différents domaines des lettres, des arts et des sciences. Les premiers titulaires de la Chaire sont l'écrivaine haïtienne Yanick Lahens (2019) sur le thème « Urgence(s) d'écrire, rêves d'habiter » et le Pr. Yadh Ben Achour (reporté pour 2021 pour cause de la pandémie). Ouvertes au public, les leçons inaugurales des chaires du collège de France drainent jusqu'à 700 personnes. De plus, elles bénéficient d'une large diffusion auprès des partenaires du Collège (Radio France internationale, TV-5MONDE...) et dans le réseau des campus numériques francophones de l'AUF et de l'Institut français.

Deux autres chaires ont été mises en place en 2019, l'une à Bruxelles (Belgique) en partenariat entre l'AUF, la Fédération Wallonie-Bruxelles et l'Académie royale des Sciences, des Lettres et des Beaux-Arts de Belgique et l'autre à l'Institut Méditerranéen de Recherches avancées (IMÉRA) d'Aix-Marseille Université. Les premiers titulaires des chaires de l'Académie royale de Belgique et de l'IMÉRA sont respectivement le Professeur Maximiliano Figueroa (Dr en biologie moléculaire et cellulaire à l'Universidad de Concepcion - Chili) les professeurs Kanté Babacar (Pr. de droit public à l'UFR des Sciences juridiques et politiques de l'Université Gaston Berger de Saint-Louis - Sénégal) et Lahouari Addi (chercheur associé à Georgetown University - Etats-Unis et professeur émérite de Sciences Po Lyon-France).

En 2021, l'Académie royale de Belgique accueillera Héra Ouardi, Professeure à l'Université de Tunis El-Manar et spécialiste de l'Islam et de Littérature française.

## 1.4 PRÉPARATION DE LA STRATÉGIE 2021-2025

**Pour l'AUF et ses membres, l'année 2021 marque à la fois la fin d'une stratégie et le début d'une nouvelle. L'adoption d'une nouvelle stratégie est un moment particulier pour n'importe quelle organisation. Il s'agit à la fois d'assurer une continuité avec l'Histoire et l'identité de l'organisation, surtout lorsque cette histoire se compte en dizaines d'années, mais aussi de proposer une stratégie en plein accord avec le moment présent et l'avenir probable, afin de coller au plus près à la réalité pour mieux agir dessus et avec.**

L'année de l'Assemblée générale quadriennale de l'AUF est donc l'année où sera présentée la nouvelle stratégie et ainsi l'événement et l'occasion d'une réflexion de grande ampleur autour des questions qui concernent le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche, et plus largement celui de l'éducation et celui de la science.

Pour appuyer et alimenter cette réflexion, l'AUF a lancé en 2020 une consultation mondiale qui a été notamment motivé par un double constat : 1) La diversité des plus de mille institutions membres de l'AUF issues de près de 120 pays et 2) l'impossibilité de les servir toutes avec une offre unique.

Il n'y a en effet ni un seul modèle d'université dans le monde, ni plusieurs centaines de différents. Or la définition de tels modèles doit reposer sur l'analyse des besoins et des priorités des institutions, et sur leurs stratégies de développement.

Ainsi, le choix fondamental a été d'opérationnaliser cette démarche ascendante, à partir du terrain, dans une logique de co-construction. Afin de dresser un état des lieux des besoins de tous les acteurs concernés par les enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche francophones, il fallait nécessairement différencier les besoins selon les contextes et les types d'acteurs. Le choix des cibles et les thèmes de discussion ont donc été soigneusement réfléchis pour répondre à ces enjeux.



### Extrait du Livre blanc

La définition de cette consultation mondiale, son urgence même, s'en sont vues profondément transformées. Les cibles, les modalités, les questions ont dû être adaptées. Sans dévoiler à ce stade les conclusions de l'enquête, tous les acteurs ont reconnu que les changements induits par cette pandémie seraient structurants et durables. Il fallait donc profiter de cette consultation mondiale pour questionner ces nouvelles problématiques à court, moyen et long terme.

D'une part, l'AUF a identifié six cibles qui ont été interrogées : les dirigeantes et dirigeants des établissements membres de l'AUF, qui sont au cœur de nos actions et de notre identité, mais aussi d'autres parties prenantes concernées par les enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche francophones, comme des responsables politiques, des responsables dans la gouvernance universitaire, la population estudiantine, des acteurs influents institutionnels et de la société civile, et bien sûr tous les membres du personnel de l'AUF.

Pour cela, l'ensemble des forces de l'AUF a été mobilisé à tous les niveaux, grâce à l'existence de son réseau mondial. En quelques mois : 2000 personnalités, dirigeants et responsables universitaires et membres de la société civile issus de 75 pays ont été interrogés ; 13 000 étudiants issus de plus de 90 pays ont répondu à un questionnaire en ligne.

D'autre part, l'ensemble des parties prenantes de l'enseignement supérieur et de la recherche a été interrogé sur les principales rubriques recensant leurs besoins et priorités ont été les suivantes :

**Pour les étudiants :** la réussite universitaire ; la réussite professionnelle ; les ambitions personnelles ; les grands thèmes de société ; les mesures d'accompagnement ; la langue française ; le numérique (services et obstacles) ; la connaissance de l'AUF.

**Pour les responsables universitaires à tous niveaux :** la gouvernance ; la formation ; la recherche ; l'ouverture sur leur environnement ; l'internationalisation ; la langue française ; les conséquences de la crise sanitaire ; le numérique ; les relations avec l'AUF.

Cette consultation mondiale a produit une masse d'informations, de nombreuses analyses thématiques et géographiques qui sont présentées dans le Livre Blanc de la Francophonie Scientifique également présenté lors de l'Assemblée Générale de Bucarest en septembre 2021.

Ces résultats ont donc permis de saisir certains besoins de nos membres, de consolider des orientations stratégiques, de définir de nouveaux axes de développement. Par ailleurs, riche de ces compétences, expériences, projets, l'AUF proposera une stratégie pour renforcer la Francophonie scientifique, nouveau concept fédérateur. Un concept qui conçoit les systèmes éducatifs dans leur ensemble, c'est-à-dire qu'il prend en considération les actions concrètes du primaire jusqu'au doctorat en passant par le secondaire et l'universitaire, sans oublier l'ouverture sur la société civile et l'écosystème entrepreneurial avec les formations professionnelles et tout au long de la vie, dans une logique alliant les actions locales et les actions globales. Beaucoup d'acteurs peuvent se reconnaître dans ce concept qui a en ce sens une vocation fédératrice et inclusive, dans une logique systémique au cœur de laquelle se trouvent les établissements d'enseignement supérieur et de recherche.



Francophonie scientifique	Réussir en francophonie	La valeur ajoutée du réseau mondial
Stratégie différenciée interculturelle	Préparation de l'Assemblée générale 2021	Partir des besoins du terrain

Figure 9 : Le fil conducteur de la consultation mondiale



# RAPPORT FINANCIER

---

## 2.1 LES RESSOURCES PAR ORIGINE

Conformément au règlement financier de l'Agence Universitaire de la Francophonie, les ressources financières de l'Agence sont constituées des subventions gouvernementales, des recettes contractuelles et des ressources propres (cotisations des membres, droits d'inscription, frais de gestion, dons, produits financiers etc.) et, d'une manière générale, de toutes les recettes autorisées par les lois et règlements.

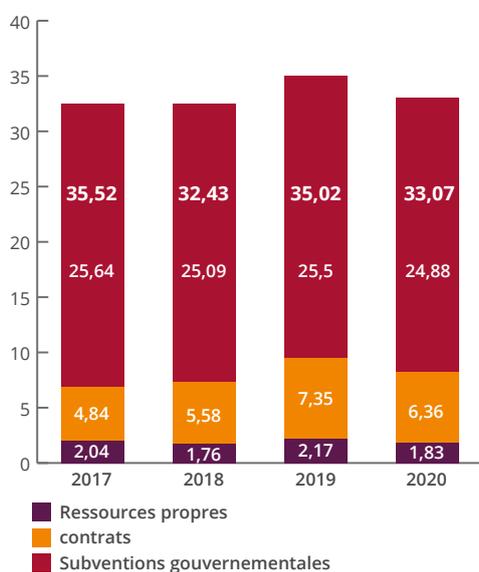


Figure 10 : Les ressources par origine en millions d'euros (hors BSTG)

Pour la programmation quadriennale 2017-2021, les ressources totales de l'AUF, représentées dans les figures 7 et 8 ci-dessus, se sont élevées à un montant cumulé de 133 millions d'euros, dont 76,4 % (101,1 millions d'euros) de subventions gouvernementales, 18,1 % (24,1 millions d'euros) de recettes contractuelles et 6 % (7,8 millions d'euros) de ressources propres (notamment 4,4 de cotisations des membres). Il convient, par ailleurs, d'ajouter à ces recettes financières la mise à disposition de personnels et de locaux ainsi que l'apport en ingénierie consentis par de nombreux membres de l'AUF ainsi que par un nombre important d'autorités gouvernementales. Ces apports en nature, comptabilisés comme des « biens et services à titre gratuit (BSTG) » ont été valorisés à 7,14 millions d'euros sur la période 2017-2020. Ils ont donc représenté 5,1 % des recettes globales de l'AUF, d'un montant de 140,3 millions d'euros. Il convient de noter que par construction budgétaire, ces apports en nature étant utilisés, un montant équivalent de 7,14 millions d'euros a été comptabilisé en dépenses (cf. supra).

Par rapport à la période 2013-2016, les ressources de l'Agence sur la période 2017-2020 se caractérisent donc par :

- un tassement général des recettes : - 6,5 millions d'euros, soit -4,6 % ;
- une diminution des subventions gouvernementales : - 12,1 millions d'euros soit -10,7 % ;
- une progression des recettes contractuelles : +5,7 millions d'euros, soit +31 % ;
- une stabilité des recettes propres : -0,1 million d'euros.

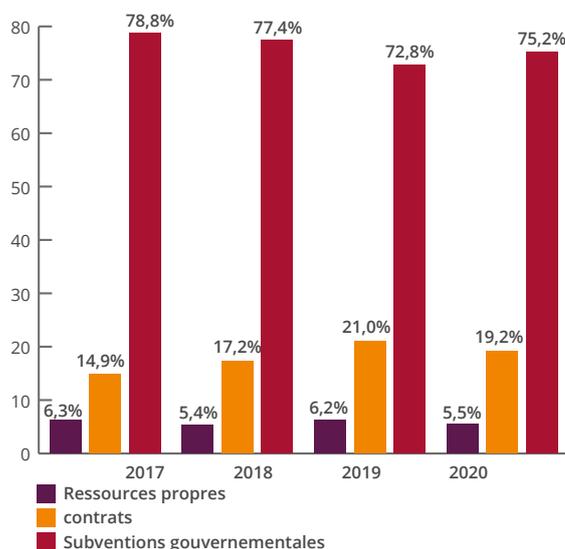


Figure 11 : Les ressources par origine en % (hors BSTG)

L'année 2020 a très fortement été marquée par les effets de la pandémie mondiale. Les données financières de l'année 2020 illustrent un niveau d'activités inférieure à la normale, en raison notamment des longues périodes de fermeture des universités et de la forte réduction des déplacements à travers le monde. Ce ralentissement exceptionnel vient masquer pour partie les évolutions constatées sur la période. Pour autant il convient de relever :

- La relative stabilité des subventions gouvernementales (à l'exception de l'année 2020 affichant un niveau bas historique avec 24,88 millions d'euros). Celles-ci constituent toujours l'essentiel des ressources de l'Agence, même si leur part relative continue de baisser tendanciellement en raison de la progression des recettes contractuelles ;
- Les recettes contractuelles, malgré le ralentissement de 2020, ont progressé de 1,52 millions d'euros entre 2017 et 2020, démontrant les efforts déployés par l'AUF dans le domaine du développement de ses partenariats.

## 2.2 LES DÉPENSES

Pour la programmation quadriennale 2017-2021, les dépenses d'exploitation de l'Agence, d'un montant global de 133,8 millions d'euros BSTG compris, peuvent être décomposées en quatre catégories :

- Les dépenses d'actions (sur fonds propres et contractuels),
- Les charges de personnel,
- Les charges de fonctionnement,
- Les charges financières et exceptionnelles.

Les dépenses en BSTG, d'un montant de 7,14 millions d'euro, représentent 5,3% des dépenses globales de la période 2017-2020. Pour cette même période, les dépenses d'exploitation de l'AUF (hors BSTG), d'un montant global de 126,7 M€, se sont décomposées comme suit (figure 12) :

- 51,9 millions d'euros, soit 40,9 % pour les dépenses d'actions,
- 55,1 millions d'euros, soit 43,5% pour les dépenses de personnel,
- 17,5 millions d'euros soit 13,9 % pour les dépenses de fonctionnement et d'amortissements,
- 2,19 millions d'euros soit 1,7 % pour les dépenses financières et exceptionnelles.

**Les constats généraux suivants peuvent être faits :**

- la maîtrise des dépenses de fonctionnement. Malgré le nombre important de ses implantations et les effets de l'inflation à travers le monde, l'AUF parvient à contenir ses charges de structure grâce, en premier lieu, aux apports en nature de ses membres (comptabilisés en BSTG), mais également à son souci permanent d'optimisation de ses achats ;
- la progression mécanique des dépenses de personnel malgré les efforts de maîtrise des effectifs et de la masse salariale ;
- la modification de la structure des dépenses d'actions. La lente progression mécanique des charges de fonctionnement entraîne, face à la stabilité des subventions gouvernementales, la diminution régulière des dépenses d'actions financées sur fonds propres. Cette réduction tend à être compensée par la progression des actions financées sur contrats. L'année 2020, par son caractère exceptionnel, n'a pas permis d'illustrer à nouveau cette évolution qui a vu, entre 2017 et 2019, les dépenses d'actions contractuelles dépasser les dépenses d'actions sur fonds propres.

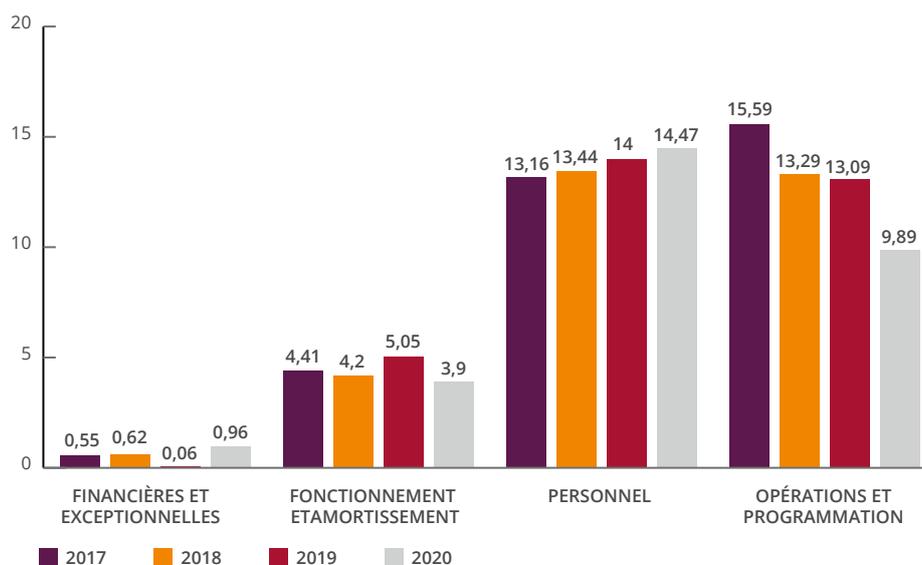


Figure 12 : Les dépenses par nature en millions d'euros (hors BSTG)

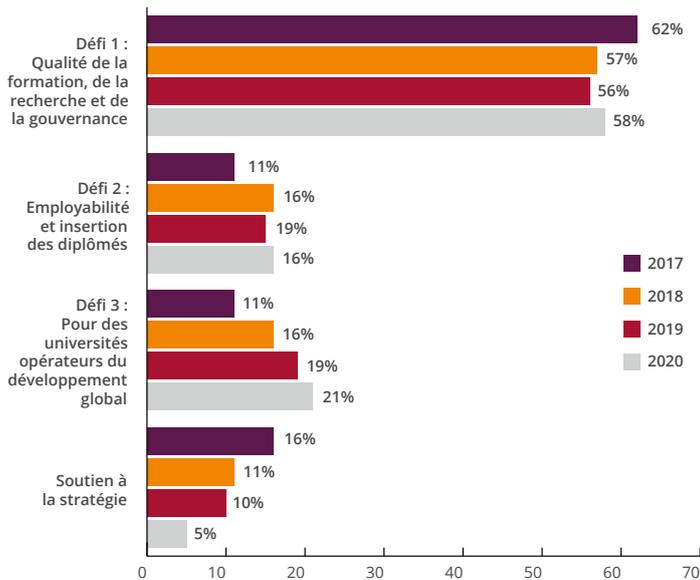


Figure 13 : Les dépenses d'action selon les défis 2017-2020 (hors BSTG)

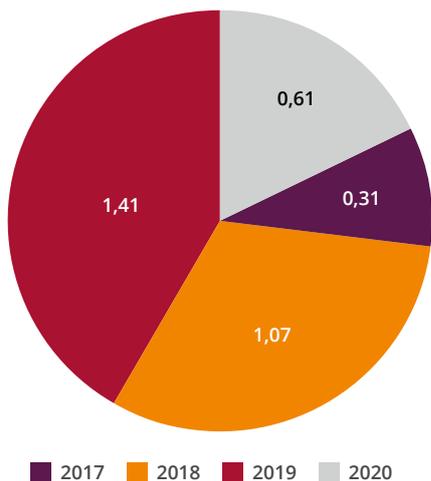


Figure 14 : Investissements en millions d'euros

La figure 13 montre que le défi 1 qui englobe les axes formation, recherche et gouvernance a représenté l'essentiel des dépenses d'action durant la quadriennale 2017-2021. Cela était attendu puisque la formation et la recherche, piliers de la mission des établissements universités, ont toujours été au cœur de l'action de l'Agence. Une légère correction s'est néanmoins opérée dès l'année 2018 par le soutien à davantage de projets relevant des défis 2 et 3. Cette orientation s'est traduite par une croissance des dépenses du défi 2 de 5% et jusqu'à 10% en 2020 pour le défi 3. En même temps, le volet soutien à la stratégie qui concerne les activités support (instances, commissions régionales d'experts, systèmes d'information, conférences régionales de recteurs, réseaux universitaires, Assemblée générale...) a connu une baisse de l'ordre de 5% en 2018 et 2019 et de 11% en 2020.

Les quatre années de résultats d'exploitation bénéficiaires sur la période 2017-2020 ont permis à l'Agence de dégager une capacité d'autofinancement suffisante pour financer des investissements importants, d'un montant global de 3,47 millions d'euros sur la période 2017-2020, voir figure 14.

Outre le renouvellement traditionnel des équipements, des mobiliers et l'entretien et mise aux normes de ses implantations, l'AUF a procédé à un vaste programme de modernisation et de développement de ses infrastructures numériques au service de ses membres.

L'AUF a également pu financer l'acquisition et l'implémentation d'un nouveau progiciel de gestion intégré (en anglais ERP), visant à améliorer et à mieux coordonner l'ensemble des activités des services de l'AUF au bénéfice de ses membres. Ce ambitieux changement de système informatique a constitué l'investissement principal de la programmation quadriennale 2017-2021.

## 2.3 LE FONDS DE ROULEMENT

Le montant du fonds de roulement de l'Agence, pour l'ensemble de la période quadriennale, est en forte progression (figure 15) et se situe à un niveau nettement supérieur au ratio prudentiel communément retenu de 30 jours de fonctionnement correspondant à environ 2,7 millions d'euros pour l'AUF sur la période considérée.

La forte progression enregistrée en 2020 est la conséquence directe du caractère exceptionnel de cet exercice

budgétaire qui ont vu les dépenses d'actions fortement diminuer conjoncturellement alors qu'une diminution moins importante des ressources était observée.

Cette manne financière, issue des circonstances et se situant à un niveau non nécessaire, sera mise à profit pour réaliser rapidement les investissements nécessaires à la mise en œuvre de la prochaine stratégie quadriennale.

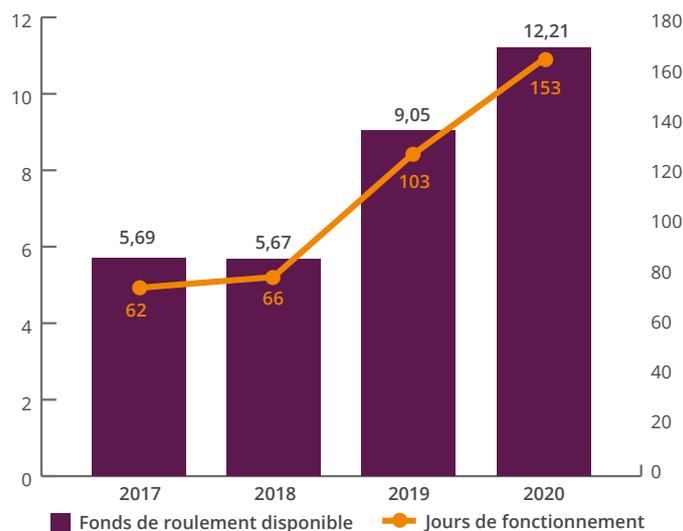


Figure 15 : Évolution du fonds de roulement en millions d'euros

## 2.4 LA MASSE SALARIALE

Comme l'indique la figure 16, la masse salariale de l'AUF a connu une progression de 6,8 % sur la période 2017-2020. Cette progression globale de la masse salariale s'atténue grâce à une augmentation significative de l'ordre de 5 % du montant des ressources contractuelles par rapport aux fonds propres (le taux passe de 1,75 % en 2017 à 6,53 % en 2020).

Corollairement, les effectifs de l'AUF ont augmenté de 4,79 %, passant de 328,60 ETPT en 2017 à 344,34 ETPT en 2020.

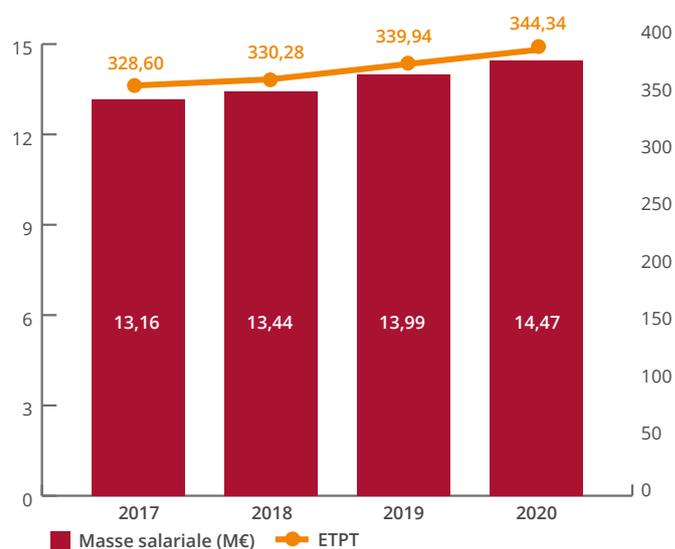


Figure 16 : Évolution de la masse salariale (Hors BSTG) et des emplois en ETPT Équivalent temps plein travaillé (ETPT)

	2017		2018		2019		2020		Nbre membres en 2020
	ETPT	%	ETPT	%	ETPT	%	ETPT	%	
DRA	6,74	2%	6,43	2%	7,82	2%	8,44	2%	80
DRACGL	40,80	12%	42,81	13%	39,37	12%	43,29	13%	103
DRAO	53,20	16%	51,65	16%	56,52	17%	55,64	16%	96
DRAP	32,63	10%	34,91	11%	35,01	10%	34,52	10%	85
DRC	8,76	3%	9,79	3%	9,48	3%	9,51	3%	25
DRECO	21,62	7%	20,73	6%	20,05	6%	19,25	6%	145
DREO	5,51	2%	5,94	2%	5,64	2%	5,70	2%	222
DRM	16,11	5%	14,09	4%	15,11	4%	16,14	5%	118
DRMO	28,86	9%	27,74	8%	28,72	8%	29,43	9%	89
DROI	19,60	6%	21,43	6%	20,74	6%	16,44	5%	42
ESFAM	9,33	3%	7,95	2%	7,75	2%	8,92	3%	-
IFGU	2,04	1%	3,3	1%	4,00	1%	4,00	1%	-
IFIC*							10,35	3%	-
IFMT	5,13	2%							-
Services centraux	78,27	24%	83,51	25%	89,73	26%	82,71	24%	-
<b>Total</b>	<b>328,60</b>	<b>100%</b>	<b>330,28</b>	<b>100%</b>	<b>339,94</b>	<b>100%</b>	<b>344,34</b>	<b>100%</b>	<b>1005</b>

Tableau 11 : Répartition annuelle des ETPT par structure (Directions, Instituts et services centraux).  
 (\*) De 2017 à 2019 les ETPT de l'IFIC étaient inclus dans les services centraux



# CONCLUSION

Comme il a été rappelé en introduction, les années 2020 et 2021 ont été différentes des précédentes et il a semblé utile de rappeler ici, en conclusion, plusieurs événements - internationaux ou nationaux - qui ont caractérisé cette période, dont le début a coïncidé avec la prise de fonctions du nouveau recteur de l'AUF, Slim Khalbous.

Le premier événement mondial est évidemment la pandémie COVID-19 qui a obligé l'AUF, comme l'ensemble de ses membres et de ses partenaires à s'adapter très rapidement à un nouvel environnement. L'ampleur de la crise sanitaire

internationale liée à la pandémie COVID-19 et la fermeture physique des établissements d'enseignement supérieur dans beaucoup de pays a bouleversé aussi bien la continuité pédagogique des enseignements. Compte tenu du statut d'organisation internationale de l'AUF, ces adaptations ont touché très largement les modalités de fonctionnement et les activités de l'AUF. Mais c'est bien l'ensemble de la communauté scientifique internationale qui a été touchée par cette crise, à des rythmes et à des niveaux différents, et l'AUF a rapidement réagi à cette crise avec le lancement du plan COVID-19, détaillé dans l'encadré ci-contre.

## PLAN COVID-19 DE L'AUF EN 2020

### Mise à disposition gratuite de ressources numériques au profit des professeurs et étudiants

- Les ressources de la bibliothèque numérique de l'AUF (BNEUF - <https://bneuf.auf.org>) qui propose 12 millions de ressources ont été mises à disposition gratuitement pour les étudiants et les enseignants dans divers disciplines et champs scientifiques.
- Des accès gratuits et libres relayés via la BNEUF ont également été proposés par les partenaires de l'AUF : Editions législatives ; EDUNAO : plateformes technologiques éducatives pour la diffusion de cours ; Microsoft : une offre gratuite pour 6 mois autour des plateformes collaboratives ; Nomad Education ; Numérique Premium ; OpenClassrooms ; FUN-Mooc ; Agorize ; YouScribe ; Editions Dalloz ; Techniques de l'ingénieur.
- Une plateforme de formation à distance a été mise à la disposition des étudiants, des enseignants et des chercheurs des établissements membres de l'AUF dès fin mars 2020 pour réaliser et organiser des activités de formation en ligne <https://iflc-lms.auf.org/>. Au total, 1 000 espaces d'enseignement ont été créés avec plus de 15 000 étudiants utilisateurs réguliers. 50 ateliers de formation pour l'utilisation de la plateforme et de formation des formateurs à l'ingénierie pédagogique ont été organisés.

### Soutien à la gouvernance universitaire en temps de crise

Des vidéos didactiques ont été réalisées où 19 dirigeants d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche ont témoigné sur leurs stratégies et pratiques de gestion de crise. Ces vidéos sont disponibles sur la chaîne YouTube de l'AUF. Ces retours d'expérience ont permis de constater que les institutions qui disposaient d'une démarche préalable d'analyse et de prévention de risques visant à garantir la

continuité de leurs activités sont plus résilientes pendant la crise.

Cette activité s'inscrit désormais dans une action plus globale sur la construction de la résilience et du pilotage de la transformation des universités dans un environnement de crise et post-crise en tenant compte des transformations induites ou accélérées par la crise.

### L'AUF a financé à hauteur de 1 million d'euros des projets de jeunes chercheurs, ingénieurs et doctorants dans leurs initiatives liées à la pandémie

L'action la plus emblématique du plan COVID-19 est l'appel à projets international, lancé en avril 2020, pour soutenir des initiatives d'étudiants, d'élèves-ingénieurs et de jeunes chercheurs visant le développement de solutions à impact technologique et/ou social immédiat pour aider les systèmes de santé et les populations à faire face à cette crise sanitaire inédite.

L'appel a donné lieu à près de 2000 candidatures de 76 pays dont **92 projets**, issus de 87 établissements membres ont été financés.

**Les 44 pays concernés sont :** Algérie, Argentine, Bénin, Bolivie, Brésil, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Canada, Chili, Chypre, Colombie, Comores, Congo, Côte d'Ivoire, Cuba, Djibouti, Espagne, Fidji, France, Gabon, Haïti, Inde, Iran, Liban, Luxembourg, Macédoine du Nord, Madagascar, Maroc, Maurice, Monténégro, Niger, République démocratique du Congo, République démocratique populaire lao, République de Moldavie, Roumanie, Sénégal, Suisse, Tchad, Thaïlande, Togo, Tunisie, Ukraine, Vietnam.



Certains pays ont connu et/ou connaissent encore des crises de nature diverse, et l'AUF a également été présente pour accompagner les pays et leurs établissements dans ces périodes difficiles, ce qui est le cas du Liban par exemple.

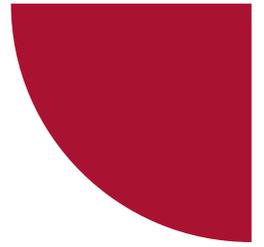
L'AUF, qui place la solidarité au cœur des valeurs fondatrices de son action, s'est mobilisée pour aider ses 24 établissements membres au Liban dans leurs efforts de résilience et prendre part, avec une contribution spécifique exceptionnelle, au mouvement international de solidarité vers le Liban. Sa réponse a été formulée sous la forme d'un plan dont la mise en œuvre a débuté en décembre 2020.

L'AUF a mobilisé un montant exceptionnel d'1 million d'euros. Ce plan d'aide « Spécial Liban » s'inscrit dans une démarche systémique en intégrant un appui à l'ensemble du secteur éducatif, de l'enseignement primaire et secondaire jusqu'à la recherche scientifique. Il vient en complément des actions de l'AUF déjà en cours au Liban qui seront poursuivies. Conçu pour certaines composantes en concertation avec les autorités éducatives et scientifiques du Liban, il intègre différentes initiatives de nouveaux programmes et projets, dont vous trouverez quelques éléments dans l'encadré ci-dessous.

## PLAN D'AIDE « SPÉCIAL LIBAN »

- Soutien à la qualité de l'éducation, à la professionnalisation des enseignants et formations pédagogiques à distance au bénéfice du secteur public de l'éducation primaire et secondaire, en partie en lien avec l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) et avec le soutien de l'Agence Française de Développement (AFD).
- Augmentation de l'allocation versée aux doctorants libanais déjà boursiers de l'AUF.
- Nouveau soutien par l'AUF à des projets scientifiques à impact national combinant appui à la recherche et mobilités doctorales, pour répondre au contexte de crise et assurer la résilience du système scientifique national.
- Renforcement des programmes et projets d'aide à l'entrepreneuriat déployés par l'AUF et ses partenaires au Liban.
- Soutien à l'accélération de la transition vers la pédagogie universitaire numérique.
- Mise en place à Beyrouth, avec le Ministère français de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, d'un campus connecté destiné aux étudiants.
- Accès renforcé à la Maison des étudiants de la Francophonie à Paris (France) avec la mise en place d'un quota exceptionnel de chambres ouvert aux étudiants libanais.

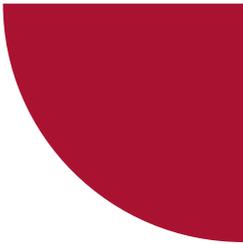
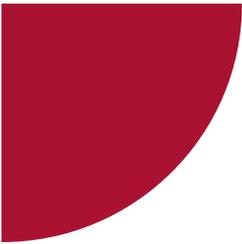
L'AUF, dans sa démarche, a également tenu à mettre en place des soutiens auprès de ses membres sous la forme d'exonérations de cotisations, et a consenti un geste exceptionnel de solidarité envers ses personnels libanais, dont certains ont été affectés par l'explosion du 4 août 2020.



À ces deux exemples, il convient d'ajouter trois autres livrables importants pour l'AUF et qui font l'objet de documents séparés :

- La Consultation mondiale a été lancée par l'AUF au début de la pandémie et ses conclusions se trouvent dans le premier **Livre blanc de la Francophonie scientifique**, présenté lors de l'Assemblée générale de Bucarest et de la semaine de la Francophonie scientifique. Ce Livre Blanc présente un premier état des lieux de la Francophonie scientifique à travers deux analyses : thématiques et géographiques. L'AUF encourage ainsi tous les acteurs de la Francophonie scientifique à se saisir de ces premiers résultats afin d'agir ensemble pour la renforcer.
- L'AUF a formulé sa nouvelle stratégie avec la volonté de répondre autant que faire se peut aux besoins de ses membres. Ainsi, l'élaboration de la **Stratégie 2021-2025** s'est appuyée sur des conclusions de cette consultation mondiale ; plusieurs réformes et mesures, ainsi que des projets ont été lancés ou préparés afin que l'AUF soit prête dans les meilleurs délais pour passer à une autre échelle.
- À ce titre, l'AUF a travaillé pour proposer des nouveaux statuts améliorant encore la représentativité des Régions dans les instances, la transparence dans le processus électoral ; la présence de nos membres ; cette modernisation des **Statuts**, tels qu'ils ont été adoptés en juillet 2021, vient à la fois conclure une période et en inaugurer une nouvelle.





# ANNEXES

---

## ANNEXE I : LES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DEPUIS 1961

<b>Assemblée générale constitutive</b>	<b>Montréal, Canada</b>	<b>1961</b>
1 <sup>ère</sup> Assemblée générale	Paris, France	1963
2 <sup>e</sup> Assemblée générale	Liège, Bruxelles, Belgique	1966
3 <sup>e</sup> Assemblée générale	Nice, France	1969
4 <sup>e</sup> Assemblée générale	Genève, Suisse	1972
5 <sup>e</sup> Assemblée générale	Lomé, Togo	1975
6 <sup>e</sup> Assemblée générale	Bordeaux et Pau, France	1978
7 <sup>e</sup> Assemblée générale	Québec, Canada	1981
8 <sup>e</sup> Assemblée générale	Bruxelles, Belgique	1984
9 <sup>e</sup> Assemblée générale	Marrakech, Maroc	1987
10 <sup>e</sup> Assemblée générale	Paris, France	1990
11 <sup>e</sup> Assemblée générale	Abidjan, Côte d'Ivoire	1993
12 <sup>e</sup> Assemblée générale	Beyrouth, Liban	1998
13 <sup>e</sup> Assemblée générale	Québec, Canada	2001
14 <sup>e</sup> Assemblée générale	Phnom Penh, Cambodge	2005
15 <sup>e</sup> Assemblée générale	Bordeaux, France	2009
16 <sup>e</sup> Assemblée générale	São Paulo, Brésil	2013
<b>17<sup>e</sup> Assemblée générale</b>	<b>Marrakech, Maroc</b>	<b>2017</b>

## ANNEXE II : LES PRÉSIDENTS DE 1961 À NOS JOURS

Date	Noms	Institution d'origine	Pays
1961-1966	Irénée Lussier	Université de Montréal	Québec, Canada
1966-1969	Mohamed El Fassi	Université du Maroc	Maroc
1969-1972	Claude Renard	Université de Liège	Belgique
1972-1975	Robert Mallet	Université de Paris	France
1975-1978	Seydou Madani Sy	Université de Dakar	Sénégal
1978-1981	Paul Lacoste	Université de Montréal	Québec, Canada
1981-1984	André Jaumotte	Université libre de Bruxelles	Belgique
1984-1987	Michel Guillou	Université Paris-Val-de-Marne	France
1987-1990	Bakary Tiotouré	Université nationale de Côte d'Ivoire	Côte d'Ivoire
1990-1993	Abdellatif Benabdeljlil	Université de Mohammed V de Rabat	Maroc
1993-1998	Michel Gervais	Université de Laval	Québec, Canada
1998-2001	Arthur Bodson	Université de Liège	Belgique
2001-2005	Jean du Bois de Gaudusson	Université de Montesquieu Bordeaux IV	France
2005-2009	Charles Gombé Mbalawa	Université de Marien Ngouabi de Brazzaville	Congo
2009-2013	Yvon Fontaine	Université de Moncton	Nouveau-Brunswick, Canada
2013-2017	Abdellatif Miraoui	Université Cadi Ayyad	Maroc
2017-2021	Sorin Mihai Cîmpeanu	Université des Sciences Agronomiques et de Médecine vétérinaire de Bucarest	Roumanie

## ANNEXE III : LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du Conseil d'administration de l'AUF est la suivante :

### LE PRÉSIDENT DE L'AUF

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

### LES 16 REPRÉSENTANTS UNIVERSITAIRES ÉLUS PAR LES MEMBRES TITULAIRES ET LEURS SUPPLÉANTS

- **Khaled BOUABDALLAH**, Université Jean Monnet, Saint-Étienne, France / Suppléant, Jean-François BALAUDÉ, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, France ;
- **François BUSSY**, Université de Lausanne, Lausanne, Suisse / Suppléant, Catherine RIS, Université de la Nouvelle-Calédonie, Nouméa, France ;
- **Jacques COMBY**, Université Jean Moulin Lyon 3, Lyon, France / Suppléant, Alain JAILLET, Université de Cergy-Pontoise, France ;
- **Monique CORMIER**, Université de Montréal, Montréal, Canada / Suppléant, Jacques FREMONT, Université d'Ottawa, Canada ;
- **Mihnea COSTOIU**, Recteur, Université Politehnica de Bucarest, Bucarest, Roumanie / Suppléant, Jean-Marc LAVEST, Fondation Université française en Arménie ;
- **Salim DACCACHE S.J.**, Université Saint-Joseph, Beyrouth, Liban / Suppléant, Zeinab SAAD, Université libanaise, Liban ;
- **Pierre-André PIERRE**, Université Notre-Dame d'Haïti, Port-au-Prince, Haïti / Suppléant, Fritz DESHOMMES, Université d'État d'Haïti, Port-au-Prince, Haïti ;
- **Yves POULLET**, Université de Namur, Namur, Belgique / Suppléant, Serge JAUMAIN, Université libre de Bruxelles, Belgique ;
- **Bouchaib MERNARI**, Université Sultan Moulay Slimane, Béni Mellal, Maroc / Suppléant, Houdaïfa AMEZIANE, Université Abdelmalek Essaâdi, Maroc ;
- **Sackona PHOEURNG**, Institut de technologie du Cambodge, Phnom Penh, Cambodge / Suppléant, Phouthone VANGKONEVILAY, Université des sciences de la santé du Laos ;

- **Armand René Panja RAMANOELINA**, Université d'Antananarivo, Antananarivo, Madagascar / Suppléant, Said BOURHANI, Université des Comores ;
- **Koina RODOUMTA**, École nationale supérieure des travaux publics, N'Djaména, Tchad / Suppléant, Jean Rosaire IBARA, Université Marien Ngouabi, Brazzaville, République du Congo ;
- **Fethi SELLAOUTI**, Université de Tunis El Manar, Tunis, Tunisie / Suppléant, Lofti, KAMOUN, Université de Sfax, Tunisie ;
- **Ibrahima THIOUB**, Université Cheikh Anta Diop de Dakar, Dakar-Fann, Sénégal / Suppléant, Tidou Abida SANOGO, Université Jean Lorougnon Guédé, Daloa, Côte d'Ivoire ;
- **Faustin TOENGAHO LOKUNDO**, Université de Kisangani, Kisangani, République démocratique du Congo / Suppléant, Gaspard BANYANKIMBONA, Université du Burundi, Bujumbura, Burundi ;
- **Hélène VELASCO-GRACIET**, Université Bordeaux Montaigne, Pessac, France / Suppléant, Anne-Françoise ZATTARA-GROS, Université de La Réunion, France.

### LE REPRÉSENTANT MANDATÉ DE LA SECRÉTAIRE GÉNÉRALE DE LA FRANCOPHONIE

**Jean-Marc BERTHON**, Directeur de cabinet de Madame Louise MUSHIKIWOBO, Secrétaire générale de la Francophonie (Nom remplaçant).

### LES 11 REPRÉSENTANTS DES ÉTATS ET GOUVERNEMENTS DÉSIGNÉS PAR LE CONSEIL PERMANENT DE LA FRANCOPHONIE

- **Cameroun** : **Jean-Pierre GHOUMO**, Conseiller des Affaires étrangères à la division des Affaires diplomatiques au Secrétariat général de la Présidence de la République du Cameroun ;
- **Canada** : **Jacob GATEAU**, Conseiller principal, Direction du Commonwealth et de la Francophonie, Affaires mondiales Canada ;
- **Canada-Québec** : **Hélène DRAINVILLE**, Sous-ministre adjointe aux Relations internationales et de la Francophonie, Ministère des Relations internationales et de la Francophonie du Québec

- **Côte d'Ivoire** : **Mouminatou Barry DIABY**, Secrétaire Générale de la Commission Nationale de la Francophonie (CNF) ;
- **Fédération Wallonie-Bruxelles** : **Alain VERHAAGEN**, Directeur du département Francophonie au sein de Wallonie-Bruxelles International ;
- **France** : **Gaël de MAISONNEUVE**, Délégué aux affaires francophones, Ministère des Affaires étrangères ;
- **Liban** : **Jarjoura HARDANE**, Représentant personnel du Président de la République à l'OIF ;
- **Maroc** : **Yahia BOUGHALEB**, Président de l'Université Chouaïb Doukkali ;
- **Roumanie** : **Ruxandra MANGU**, Deuxième secrétaire, Ambassade de Roumanie à Paris ;
- **Suisse** : **Son Excellence M. Martin MICHELET**, Ambassadeur, Délégué permanent de la Suisse auprès de l'UNESCO et de l'OIF ;
- **Vietnam** : **Toan Thang DINH**, Représentant personnel du Président de la République socialiste du Vietnam auprès du Conseil permanent de la Francophonie.



## ANNEXE IV : LES MEMBRES DU CONSEIL ASSOCIATIF

Le Conseil Associatif est présidé par le Président de l'AUF **Sorin Mihai CÎMPEANU**. Il dispose d'un bureau également présidé par le Président de l'AUF et composé par les membres désignés par les représentants universitaires du Conseil d'administration, les représentants des membres associés et les représentants de réseaux :

- **Armand René Panja RAMANOELINA**, Université d'Antananarivo, Antananarivo, Madagascar ;
- **Lucien ZIHINDULA BIGURU**, Institut supérieur d'informatique et de gestion, Goma, République démocratique du Congo ;
- **Dominique GENTILE**, Conférence internationale des formations d'ingénieurs et techniciens d'expression française, Paris, France.

**La composition du Conseil associatif de l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) est la suivante :**

### LE PRÉSIDENT DE L'AUF

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

### LES HUIT MEMBRES UNIVERSITAIRES DÉSIGNÉS PARMIS LES REPRÉSENTANTS UNIVERSITAIRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- **Mihnea COSTOIU**, Recteur, Université Politehnica de Bucarest, Bucarest, Roumanie ;
- **Sackona PHOEURNG**, Institut de technologie du Cambodge, Phnom Penh, Cambodge ;
- **Armand René Panja RAMANOELINA**, Université d'Antananarivo, Antananarivo, Madagascar ;
- **Yves POULLET**, Université de Namur, Namur, Belgique
- **François BUSSY**, Université de Lausanne, Lausanne, Suisse ;
- **Jacques COMBY**, Université Jean Moulin Lyon 3, Lyon, France ;
- **Koina RODOUMTA**, École nationale supérieure des travaux publics, N'Djaména, Tchad ;
- **Faustin TOENGAHO LOKUNDO**, Université de

Kisangani, Kisangani, République démocratique du Congo.

### LES QUATRE MEMBRES ÉLUS PAR LES MEMBRES ASSOCIÉS

- **José Celso FREIRE JUNIOR**, Université d'État Paulista Julio de Mesquita Filho, São Paulo, Brésil ;
- **Cristina GIACOMA**, Université de Turin, Turin, Italie
- **Bo JIANG**, Université Tongji, Shanghai, Chine ;
- **Lucien ZIHINDULA BIGURU**, Institut supérieur d'informatique et de gestion, Goma, République démocratique du Congo.

### LES DEUX MEMBRES DÉSIGNÉS PAR LES RÉSEAUX UNIVERSITAIRES

- **Naima CHABBI CHEMROUK**, Association pour la promotion de l'enseignement et de la recherche en aménagement et urbanisme, Alger, Algérie ;
- **Dominique GENTILE**, Conférence internationale des formations d'ingénieurs et techniciens d'expression française, Versailles, France.

## ANNEXE V : LES MEMBRES DU CONSEIL SCIENTIFIQUE

La composition du bureau du Conseil scientifique de l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) est la suivante :

### LE PRÉSIDENT DU CONSEIL SCIENTIFIQUE

- **2017 à 2019 : Mohamed Larbi KERKEB**, Directeur du Centre de Ressources Informatiques de l'Université Abdelmalek Essaâdi (Tétouan), Maroc ;
- **Depuis 2019 : Serge JAUMAIN**, Université libre de Bruxelles, Sciences Humaines (Histoire contemporaine), Belgique.

### LES MEMBRES DU BUREAU

#### De 2017 à 2019 :

- **Adolé Isabelle GLITHO**, Université de Lomé, Togo ;
- **Dolla KARAM-SARKIS**, Université Saint-Joseph, Liban ;
- **Radu-Nicolaie OPREAN**, Université de médecine et pharmacie Luliu Hatieganu de Cluj-Napoca, Roumanie ;
- **Jean PEETERS**, Université de Bretagne-Sud, France ;
- **Evens EMMANUEL**, Université Quisqueya, Haïti ;
- **TRINH VAN Minh**, Université nationale du Vietnam à Hanoï, Vietnam.honie, Affaires mondiales Canada.

#### De 2019 à 2020 :

- **Mahjoub AOUNI**, Université virtuelle de Tunis, Sciences naturelles (Numérique), Tunisie ;
- **Jacques ETAME**, Université de Douala, Sciences de la terre (Géochimie des surfaces continentales), Cameroun ;
- **Izold GUIHUR**, Université de Moncton, Sciences sociales (Management), Canada ;
- **Thi Cuc Phuong NGUYEN**, Université de Hanoï, Sciences de l'éducation, Vietnam.

### LES MEMBRES DU CONSEIL SCIENTIFIQUE DE L'AUF

#### De 2017 à 2019 :

- **Riadh ABDELFAHATTAH**, Université de Carthage,

Tunisie ;

- **Mahjoub AOUNI**, Université virtuelle de Tunis, Sciences naturelles (Numérique), Tunisie ;
- **René Joly ASSAKO ASSAKO**, Université de Yaoundé I, Cameroun ;
- **Nathalie BERNARDIE-TAHIR**, Université de Limoges, France ;
- **Marc-François BERNIER**, Université d'Ottawa, Canada ;
- **Serge BORG**, Université de Franche-Comté, France ;
- **Mahmoud BOUFAIDA**, Université Constantine 2, Algérie ;
- **Henri BOUILLON**, Université catholique de Louvain, Belgique ;
- **Steve De CLIF**, Université du Burundi, Burundi ;
- **George Emilian DRAGHICI**, Université polytechnique de Timisoara, Roumanie ;
- **Tamara ELZEIN**, Conseil national de la recherche scientifique, Liban ;
- **Evens EMMANUEL**, Université Quisqueya, Haïti ;
- **Jacques ETAME**, Université de Douala, Sciences de la terre (Géochimie des surfaces continentales), Cameroun ;
- **Mohamed GABSI**, École normale supérieure de Cachan, France ;
- **Mohamed Larbi KERKEB**, Université Abdelmalek Essaâdi, Maroc ;
- **Ahmed MAHERZI**, Université de Tunis El Manar, Tunisie ;
- **Cécile Marie-Ange MANOROHANTA-DOMINIQUE**, Université Nord de Madagascar, Madagascar ;
- **Yves MAUFETTE**, Université du Québec à Montréal, Canada-Québec ;
- **Trinh Van MINH**, Université nationale du Vietnam à Hanoï, Vietnam ;
- **Ngoc Dien NGUYEN**, Université nationale du Vietnam à Hô Chi Minh Ville, Vietnam ;
- **Evariste NTAKIRUTIMANA**, Université du Rwanda, Rwanda ;
- **Radu-Nicolaie OPREAN**, Université de médecine et pharmacie Luliu Hatieganu de Cluj-Napoca, Roumanie ;
- **Jean Maurille OUAMBA**, Université Marien Ngouabi, Congo ;
- **Jean PEETERS**, Université de Bretagne-Sud, France ;

- **Philippe PAQUET**, Université d'Orléans, France ;
- **Ilonka Vassileva SAYKOVA**, Université de technologie chimique, Bulgarie ;
- **Ramatou Sidikou Djermakoye SEYNI**, Université Abdou Moumouni, Niger.

Depuis 2019 :

#### Au titre des universités :

- **Mahjoub AOUNI**, Université virtuelle de Tunis, Sciences naturelles (Numérique), Tunisie ;
- **Adriana BURLEA**, Université de Craiova, Sciences sociales (Économie), Roumanie ;
- **Ijjou CHEIKH MOUSSA**, Université Mohamed V de Rabat, Sciences humaines (Linguistique), Maroc ;
- **Jérôme CHENAL**, École polytechnique fédérale de Lausanne, Sciences humaines (Architecture), Suisse ;
- **Tamara ELZEIN**, Conseil national de la recherche scientifique, Sciences de la matière (Sciences des matériaux), Liban ;
- **Jacques ETAME**, Université de Douala, Sciences de la terre (Géochimie des surfaces continentales), Cameroun ;
- **Izold GUIHUR**, Université de Moncton, Sciences sociales (Management), Canada ;
- **Janin JADOTTE**, Université d'État d'Haïti, Mathématiques, statistiques et informatique (mathématiques), Haïti ;
- **Serge JAUMAIN**, Université libre de Bruxelles, Sciences humaines (Histoire contemporaine), Belgique ;
- **Dhanjay JHURRY**, Université de Maurice, Sciences de la matière (Chimie), Maurice ;
- **Hassan Nadir KHEIRALLAH**, Université française d'Égypte, Sciences de l'ingénieur (Génie électrique), Égypte ;
- **Eldina NASUFI**, Albanie - Université de Tirana, Sciences humaines (Langue et littérature française), Albanie ;
- **Thi Cuc Phuong NGUYEN**, Université de Hanoï, Sciences de l'éducation, Vietnam ;
- **Yolande OFOUEME**, Université Marien Ngouabi, Sciences humaines (Géographie), Congo ;
- **Bertrand SOGBOSSI BOCCO**, Université de

Parakou, Sciences sociales (Marketing - Stratégie), Bénin.

#### Au titre des réseaux universitaires :

- **Ahmed MAHERZI**, Université de Montréal, Sciences de la santé (Médecine), Réseau - Conférence Internationale des Doyens des Facultés de Médecine d'Expression Française (CIDMEF), Canada ;
- **Minh Hang NGUYEN**, École supérieure de commerce extérieur, Sciences sociales (droit), Réseau - Conférence internationale des facultés de droit ayant en commun l'usage du français (CIFDUF), Vietnam ;
- **Mouhamed Fadel NIANG**, Université de Thiès, Sciences de l'ingénieur (Génie des matériaux), Réseau - Conférence Internationale des Formations d'Ingénieurs et de Techniciens d'Expression Française (CITEF), Sénégal ;
- **Nadine THÉZÉ-THIÉBAUD**, Université de Bordeaux, Sciences naturelles (Biologie), Réseau - Conférence Internationale des Responsables des Universités et Institutions à dominante Scientifique et Technique d'Expression Française (CIRUISEF), France.

## ANNEXE VI : LES MEMBRES DU CONSEIL D'ORIENTATION STRATÉGIQUE

### MEMBRES DE DROIT

#### Le Président de l'AUF :

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

#### Le Recteur de l'AUF :

**Jean-Paul de GAUDEMAR** jusqu'à 2019, puis **Slim KHALBOUS**.

### MEMBRE D'HONNEUR

#### La Secrétaire générale de la Francophonie :

**Louise MUSHIKIWABO**

### LES AUTRES MEMBRES

#### 2016-2018

- **Anne Gaboury**, Présidente, Présidente Développement International - Groupe Desjardins, Québec ;
- **Jacques ATTALI**, Président de Positive Planet, Écrivain, consultant international, France ;
- **André AZOULAY**, Conseiller du Roi Mohammed VI, Maroc ;
- **Hakim BEN HAMOUDA**, Conseiller financier, ancien ministre de l'Économie, Tunisie ;
- **Pierre-Marie BOISSON**, Économiste, Président de Sociétés, Haïti ;
- **Alain BATONGUE**, Secrétaire Exécutif du Groupement Inter-patronal du Cameroun, Cameroun ;
- **Gaël GIRAUD**, Chef économiste, Agence Française de Développement (AFD), France ;
- **Monica JIMAN**, Vice-Présidente de PENTALOG, Roumanie ;
- **Éric RAJAONARY**, Président national du FIVMPAMA, groupement du patronat malagasy, Madagascar ;
- **Jean-Louis ROY**, Journaliste et diplomate, Québec ;
- **René SIEBER**, Directeur de sociétés, Suisse ;
- **Thierry SOUCHE**, Directeur Innovation du Groupe Orange, France ;

- **Ibrahim WADE**, Directeur Général du Plan Sénégal Émergent, Sénégal ;
- **Fouad ZMOKHOL**, Président du RDCL (Rassemblement des Dirigeants et Chefs d'entreprise Libanais), Liban.

#### 2018-2020

- **Anne GABOURY**, Présidente, Présidente Développement International - Groupe Desjardins, Québec ;
- **André AZOULAY**, Conseiller de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, Maroc, a démissionné en 2020 ;
- **Pierre-Marie BOISSON**, Président du Conseil, Sogesol, Conseiller économique, Groupe Sogebank ;
- **Alain Blaise BATONGUE**, Secrétaire Exécutif du Groupement Inter-patronal du Cameroun (GICAM), Cameroun ;
- **Monica JIMAN**, Chief Customer Success Officer Pentalog Europe&Asie, Roumanie ;
- **Pascal LIZIN**, Directeur - Affaires Gouvernementales & Publiques de GlaxoSmithKline Vaccines Président d'Essenscia Wallonie (Fédération des industries des sciences de la vie et de la chimie), Vice-Président de l'Union Wallonne des Entreprises (UWE), Belgique ;
- **Gaël GIRAUD**, Chef économiste, Agence Française de Développement (AFD), France, jusqu'à 2019 ;
- **Thomas MELONIO**, Directeur exécutif de l'innovation, de la recherche et des savoirs de l'Agence française de développement (France) ;
- **Ton-Nu-Thi NINH**, Présidente de la Fondation pour la Paix et le Développement de Ho Chi Minh Ville, Vice-Présidente du Comité du Vietnam pour la Paix, Vietnam ;
- **Éric RAJAONARY**, Président national du FIVMPAMA, groupement du patronat malagasy, Madagascar ;
- **Jean-Louis ROY**, Journaliste et diplomate, Président Partenariat International Vidéotron, Québec ;
- **René SIEBER**, Co-fondateur de Dynagest S.A., Administrateur d'Ethos Services S.A., Suisse ;
- **Ibrahima WADE**, Directeur Général du Bureau opérationnel de suivi du Plan Sénégal Émergent, Sénégal
- **Fouad ZMOKHOL**, Président du RDCL (Rassemblement des Dirigeants et Chefs d'entreprise Libanais), Liban.

## ANNEXE VII : LES CHEFS EXÉCUTIFS DE L'AUF DE 1961 À NOS JOURS

Date	Noms	Titre	Institution d'origine	Pays
1961-1978	Jean-Marc LÉGER	Secrétaire général	Journaliste	Québec, Canada
1978-1987	Maurice-Etienne BEUTLER	Secrétaire général	Université de Neuchâtel	Suisse
1987-1990	Michel GUILLOU	Délégué général	Université Paris Val de Marne	France
1990-1998	Michel GUILLOU	Directeur général / Recteur	Université Paris Val de Marne	France
1998-2000	Michel GUILLOU	Recteur	Université Paris Val de Marne	France
2000-2007	Michèle GENDREAU-MASSALOUX	Rectrice	Université Paris 8	France
2007-2015	Bernard CERQUIGLINI	Recteur	Université Paris Diderot	France
<b>2015 - 2019</b>	<b>Jean-Paul de GAUDEMAR</b>	<b>Recteur</b>	<b>Université Aix-Marseille</b>	<b>France</b>
<b>Depuis 2019</b>	<b>Slim KHALBOUS</b>	<b>Recteur</b>	<b>Institut des Hautes Études de Carthage</b>	<b>Tunisie</b>









Services centraux - Siège  
3034, boul. Edouard-Montpetit (Québec) H3T 1J7 - CANADA

Services centraux - Rectorat  
4, place de la Sorbonne - 75005 Paris - FRANCE

[www.auf.org](http://www.auf.org)