

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

# Les gestionnaires du changement dans l'enseignement tertiaire : le programme IMHE organise un voyage d'études en Europe

Suite à la réussite de son voyage d'études aux Etats-Unis (printemps 1999), le programme IMHE organisera un voyage axé sur l'Europe en octobre prochain.

Le professeur John Pratt, Directeur du Centre for Institutional Studies de l'University of East London et auteur de plusieurs livres sur la politique de l'enseignement supérieur, dirigera ce voyage. Il en décrit les finalités:

La plupart des pays ont mis au point de nouvelles formes d'enseignement pour répondre à l'évolution des besoins économiques, sociaux et éducatifs, et notamment au besoin de relier plus étroitement le contenu de l'enseignement supérieur aux exigences de l'économie et pour en ouvrir l'accès à un éventail plus varié d'étudiants. Nombre de pays ont créé de nouveaux types d'établissements afin de favoriser cette évolution et pour diversifier encore l'enseignement supérieur. Ces établissements nouveaux ont souvent des systèmes juridiques, financiers et des systèmes de garantie de la qualité différents de ceux des universités traditionnelles, mais ces deux types d'établissements commencent à se ressembler par certains côtés.

Les décideurs et les chefs d'établissements ont d'ailleurs observé un «glissement des missions»: des établissements non traditionnels peuvent souhaiter bénéficier du statut d'une université traditionnelle, tandis que des universités traditionnelles, dont la vocation est moins professionnelle, peuvent offrir plus de programmes professionnels aux étudiants non traditionnels. Les dirigeants des universités, qu'elles soient nouvelles ou bien établies, sont confrontés au défi que leur pose un marché dynamique de l'éducation qui exige des définitions de l'action, des attitudes en matière de gestions et des compétences nouvelles.

Les participants au voyage d'études, sélectionnés par le Groupe de direction de l'IMHE parmi les chefs d'établissements de haut niveau, seront invités à contribuer activement aux échanges au cours des visites et à préparer les questions qu'ils souhaitent voir aborder au cours de débats (en anglais). Au cours de leurs visites des deux types d'établissements, les participants auront l'occasion de partager avec des gestionnaires de haut niveau leur conception et leur expérience de l'attitude à adopter face à des questions telles que:



Le professeur John Pratt dirigera le voyage d'étude d'automne 2000

- Comment reformuler des exposés de mission qui puissent convenir à des effectifs étudiants de plus en plus divers, à l'évolution des attentes des étudiants, les incitations des pouvoirs publics à plus d'adaptation, et au désir de la collectivité de voir les établissements enseigner des compétences utiles.
- Comment gérer le changement culturel.
- Comment adopter l'esprit d'entreprise en réponse à la pression de l'opinion publique et à la diminution des crédits de l'État.
- Comment s'adapter à un cadre de réglementation qui demeure peu favorable aux nouveaux établissements.
- Comment redéfinir le rôle de la recherche dans les établissements traditionnels et nouveaux.

## Programme du voyage d'études

Du lundi 30 octobre au mardi 7 novembre compris, l'IMHE organise un voyage d'études en Europe. Portant pour l'essentiel sur les défis posés aux établissements d'enseignement tertiaire nouveaux et traditionnels, le voyage d'études visitera huit établissements et la Commission européenne, dans quatre pays d'Europe (Royaume-Uni, Belgique, France et Pays-Bas).

### 30 octobre

#### Oxford Brookes University

Visite d'une université nouvelle de haut niveau.

### 31 octobre

#### New College, Oxford

Séminaire sur la direction et les questions juridiques et sur les nouvelles attentes des étudiants.

### 1er novembre

#### Westminster University, Londres

L'occasion de visiter un établissement historique qui a récemment accédé au statut d'université.

### 2 novembre

#### Pôle universitaire européen — Lille

Contraste du système universitaire français et une structure co-opérative régionale innovante.

### 3 novembre

#### Université libre de Bruxelles

L'établissement d'enseignement supérieur francophone le plus important de Belgique.

#### Commission européenne

Rôle et fonctions des institutions de la Commission européenne dans l'enseignement supérieur et la recherche.

### 4-5 novembre

#### Temps libre et événements culturels

### 6 novembre

#### Hogeschool et Universiteit van Amsterdam

Coopération entre un établissement nouveau et un ancien qui envisagent de fusionner.

### 7 novembre Dernières réunions

Les candidatures devront être soumises avant le 25 mai 2000.

De plus amples informations sont disponibles sur le site Internet de l'IMHE ou en s'adressant au Secrétariat.

## Un nouveau cadre de garantie de la qualité en Australie

Un séminaire intitulé *Quality Assurance and Accreditation in Australian Education* a eu lieu à Canberra les 9 et 10 décembre 1999. Parrainé par l'IMHE, le Centre for Higher Education Management and Policy (University of New England) et le ministère australien de l'Éducation, de la Formation et de la Jeunesse, le séminaire a réuni des représentants de la quasi totalité des universités australiennes, des fonctionnaires des États et des territoires et des experts étrangers. M. David Kemp,

ministre australien de l'Éducation, de la Formation et de la Jeunesse, a décrit le nouveau cadre de garantie de la qualité mis en place dans l'enseignement supérieur australien, ainsi que sa mise en œuvre.

Le nouveau cadre reposera sur des évaluations régulières des données provenant d'établissements d'enseignement supérieur auto-homologués, effectuées par une agence australienne indépendante de la garantie de qualité. Chaque établissement procédera à des

auto-évaluations couvrant toutes ses activités. Les rapports de l'Agence seront publiés et l'administration centrale s'en servira comme un parmi plusieurs éléments pour déterminer le droit des établissements d'enseignement supérieur au financement public. Les États et les Territoires examineront les rapports pour déterminer leur situation en matière d'homologation. Pour obtenir le texte complet de la Déclaration d'action ministérielle, voir: <http://www/detya.gov.au/ministers/kemp/dec99/ks101299.htm>

## Nouvelles du Secrétariat

● Linda Wagner, rédactrice et créatrice du *Bulletin d'information de l'IMHE* a quitté son poste après une décennie passée à diriger cette publication. Elle continuera à travailler avec l'IMHE et assurera le passage sans heurts à la nouvelle direction assurée par Deborah Glassman.

● **L'IMHE accueille de nouveaux membres:** University of Westminster, Londres, Royaume-Uni; Rhodes University, Afrique du Sud; Norges Idrettshoegskole, Norvège; University of South Australia, Adelaide, Université de Guanajuato, Mexique.

● **L'évaluation de qualité de l'internationalisation (IQR) prend son envol**

L'IQR (Internationalisation Quality Review) est un système d'évaluation des politiques et pratiques universitaires d'internationalisation faite sur la base d'une auto-évaluation et d'une évaluation par les pairs, et qui donne lieu à un rapport final.

Les institutions membres de l'IMHE s'intéressent de plus en plus aux IQR depuis la publication des résultats de la phase pilote et suite à la création d'une opération conjointe de l'IMHE, de l'ACA (Association of Academic Co-operation) et de l'Association des universités européennes (CRE). La collaboration a permis d'examiner l'internationalisation dans les institutions tertiaires qui se portaient volontaires. Quatre institutions établissent actuellement des accords pour un IQR. Les rapports des paires qui en résulteront devraient servir à développer des stratégies institutionnelles d'internationalisation.

● **Séminaire sur la gestion des musées universitaires**

La plupart des collections des musées universitaires ont été créées pour les

besoins de l'enseignement et de la recherche plutôt que pour le public. Certaines collections réunissent uniquement des instruments ou des spécimens, alors que d'autres peuvent être d'une valeur internationale. Certains musées se trouvent sur des campus isolés qui reçoivent peu de visiteurs alors que d'autres se situent en milieu urbain et reçoivent énormément de visiteurs. Quelle que soit sa situation, tout musée universitaire se définit par son rapport à l'université et constitue un secteur distinct dans le monde des musées.

Ce séminaire pratique IMHE posera la question du rôle des musées universitaires aujourd'hui, leur organisation, leur gestion, leur direction et leur financement. Les participants se pencheront sur des études de cas et des exemples de bonne pratique. Il aura lieu au centre culturel finlandais à Paris, les 18 et 19 septembre 2000. Pour tout renseignement concernant les présentations et l'inscription, consulter le site web IMHE.

● **Les établissements d'enseignement supérieur face aux besoins régionaux (1999)** OCDE, 149 pages, ISBN 92-64-17143-6.

John Goddard, Chef du projet de l'IMHE sur *Les établissements d'enseignementsupérieur face aux besoins régionaux* et le co-auteur Paul Chatterton, tous deux de Newcastle University, décrivent un schéma d'université publique qui évolue vers le rattachement de l'enseignement et de la recherche à des objectifs économiques et sociaux spécifiques. S'inspirant d'études de cas institutionnelles venues d'Australie, des États baltes, de Scandinavie, du Royaume-Uni et des États-Unis, et d'enquêtes sur l'enseignement supérieur en Australie, en Finlande et au Royaume-Uni, ce livre examine l'évolution de la contribution de

l'université, notamment pour atteindre les objectifs régionaux. Du point de vue de l'enseignement, l'engagement régional répond à la massification des systèmes d'enseignement supérieur, à la



nécessité de satisfaire des besoins locaux de plus en plus divers, à la nécessité d'inclure des stages pratiques dans les programmes d'apprentissage et à la demande croissante d'un apprentissage à vie. A mesure que les établissements d'enseignement supérieur perdent leur monopole sur l'enseignement, la recherche et le service de la collectivité, ils s'orientent vers une solution entrepreneuriale et ont réaménagé leurs activités à l'intention de "clients" dont les demandes sont moins traditionnelles. Cet ouvrage sera utile aux responsables de l'enseignement qui élaborent la politique leur permettant de mobiliser leurs efforts pour atteindre les objectifs nationaux et régionaux.



# Publications

■ *Mobilising Human Resources for Innovation*. Les actes d'un atelier de la Division de la science, de la technologie et de l'industrie de l'OCDE (DSTI), tenu en mai 1999 sont disponibles sur simple demande au site Internet de l'OCDE, DSTI: [www.oecd.org/dsti/sti/s\\_t/inte/prod/human\\_resources.htm](http://www.oecd.org/dsti/sti/s_t/inte/prod/human_resources.htm)

■ *Reforming Higher Education*, Maurice Kogan et Stephen Hanney, Jessica Kingsley Publishers, Londres et Philadelphie. 2000. 272 pages. ISBN 1-85302-715-4.

Dans ce livre, les auteurs ont pour principal objectif d'examiner les moyens par lesquels les changements d'orientation appelés «réformes» par leurs auteurs ont affecté les valeurs et le mode de fonctionnement des universitaires anglais. A mesure que le concept d'État évoluait au cours des trois dernières décennies au Royaume-Uni, son rôle dans l'élaboration d'une politique de l'enseignement supérieur est passé de l'indépendance subventionnée par les pouvoirs publics à une dépendance plus grande mais ambiguë assortie de déférence vis à vis des politiques publiques. On examine dans ce livre les grands changements de la politique de l'enseignement supérieur, les changements de la nature de l'Etat et des mécanismes dont il se sert pour mettre en oeuvre ses politiques, la façon dont les politiques adviennent et dans quelle mesure elles sont continues. On y étudie l'influence des groupes d'intérêt et des élites sur l'élaboration des politiques et sur leur mise en oeuvre, ainsi que les changements dans la direction des établissements.

■ *Academic Capitalism: Politics, Policies, and the Entrepreneurial University*, Sheila Slaughter and Larry L. Leslie, Johns Hopkins University Press, 276 pages. ISBN 0 80 185 55497.

Comment l'Australie, le Canada, le Royaume-Uni et les États-Unis ont-ils élaboré des politiques nationales de l'enseignement supérieur et de la recherche en réponse à l'apparition des marchés mondiaux? Leurs structures financières, étudiées sur deux décennies, montrent comment une nouvelle économie mondiale et les changements d'orientation de l'enseignement et de la recherche ont façonné les systèmes d'enseignement post-secondaires. Des études de cas portent sur les enseignants et les administrateurs qui participent aux activités entrepreneuriales, notamment aux transferts de technologies, et mettent en lumière l'évolution des valeurs, des normes et des convictions des enseignants.

■ *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*, Burton R. Clark, IAU/Pergamon Press, Issues in Higher Education. 1998. 72 pages. ISBN 008 043354 5.

Les universités européennes innovantes sont de plus en plus entrepreneuriales pour répondre au nouveau contexte de l'enseignement supérieur. Dans un contexte à la fois dynamique et menaçant, les valeurs du corps enseignant et des administrateurs s'opposent, alors que le financement universitaire se diversifie de plus en plus.

Cinq universités européennes entrepreneuriales, en Angleterre, en Finlande, aux Pays-Bas, en Écosse et en Suède, se sont transformées entre 1980 et 1995 pour prendre plus d'initiatives et devenir plus indépendantes. Les résultats de deux années de travail sur le terrain mené dans ces établissements sont présentés sous forme d'histoires institutionnelles intégrées et assorties de concepts généraux qui peuvent s'appliquer aux universités du monde entier. A l'heure actuelle, le particulier et le général offrent une

réponse entrepreneuriale au déséquilibre commun aux universités modernes.

Cette analyse servira de point de départ à la Conférence générale de l'IMHE.

■ *Making and Saving Money: Income Generation and Cost Saving in Higher Education*

Dr. Helen Lund, Commonwealth Higher Education Management Service, juillet 1999. ISBN 0 85143 168 2

■ *L'enseignement: une réforme impossible ?*

Pierre Laderrière, Paris L'Harmattan 1999.

400 pages. ISBN 2-7384-8652-5.

Cette série d'essais rédigés par Pierre Laderrière, spécialiste de l'éducation à l'OCDE, porte sur six problèmes persistants qui se posent à l'éducation française. Chaque chapitre traite d'un problème: la politique de l'éducation, les principaux problèmes de l'enseignement, les enseignants, l'enseignement supérieur, l'évaluation de l'enseignement, l'internationalisation de l'enseignement et une approche comparative. Ce livre offre à un large public les fruits d'une importante recherche institutionnelle.

■ *Taking Charge of Change*

Disponible à ACE Fulfillment Services, Washington, D.C. Fax (1) 301 604 0158

Les membres de l'IMHE reconnaîtront certaines conclusions présentées dans cette nouvelle publication sur le changement, par l'American Council on Education (ACE). Le rapport constitue un des résultats d'un projet de recherche financée par la Fondation W.K. Kellogg, comprenant 26 institutions tertiaires, et durant 6 ans, sur la direction et la transformation institutionnelles. L'équipe qui a produit ce livre-ressource réfléchit sur le processus de changement dans les institutions tertiaires. Plutôt qu'une simple panacée, ce livre propose des informations générales qui seront utiles quoique connues de tout gestionnaire quelle que soit sa situation. Ces résultats concernent des questions générales: comment comprendre le processus de changement, comment s'attaquer aux questions, l'analyse des pressions internes et externes pour le changement. Des conseils détaillés sont proposés quant aux stratégies pour contrer la fragmentation, comprendre les motifs récurrents institutionnels, gérer l'anxiété; et évaluer la dimension humaine et la préparation au changement. Ce rapport identifie des types d'engagement, des stratégies et des décisions quant à qui inclure et comment.

■ *A paraître. Managing Quality in Higher Education*, John Brennan et Tarla Shah. OCDE/Centre for Higher Education Research and Information, Open University, Royaume-Uni, Presses de l'Open University.

Basé sur le projet IMHE dirigé par John Brennan et financé en partie par la Commission européenne, ce livre contribue des données dans le débat sur l'évaluation et la gestion de la qualité dans l'enseignement tertiaire. Les auteurs suggèrent que les résultats de la gestion de qualité dépendent du contexte, des finalités et de la mise en oeuvre de l'évaluation et relève tout autant des définitions, du pouvoir, des valeurs et du changement que de la qualité. Lecture essentielle pour tout directeur d'université, pour les gestionnaires, les décideurs de politiques, et des chercheurs dans le domaine de l'enseignement tertiaire.

## Calendrier de l'IMHE pour 2000

### 7-12 avril

CRE-IMHE *Séminaire pour dirigeants universitaires*, en coopération avec Birmingham University. Birmingham, Royaume-Uni. Pour tout renseignement sur les séminaires à venir, s'adresser à l'IMHE.

### 12-14 avril

*Changing Patterns in University Management*, en coopération avec l'Université de Tsinghua et le David C. Lam Institute for East-West Studies (LEWI) de la Hong Kong Baptist University. Beijing, Chine.

### 8-9 juin

Réunion d'experts sur *La gestion et le financement de la recherche universitaire*. OCDE, Paris, France.

### 29-30 juin

Séminaire sur la direction des établissements d'enseignement supérieur, en coopération avec la Johannes Kepler Universität, Linz, Autriche. Voir le site Internet IMHE ou s'adresser au Secrétariat pour toute annonce et inscription.

### 11-13 septembre

#### CONFÉRENCE GÉNÉRALE 2000 DE L'IMHE

*Esprit d'entreprise et université : Quel avenir ? Les établissements face aux défis mondiaux*. Paris, France.

Pour le programme, l'annonce, les formulaires d'inscription, et les indications pour les auteurs: site Internet de l'IMHE, ou s'adresser au Secrétariat.

### 18-19 septembre

*Gestion des musées d'universités*. Centre culturel finlandais, Paris, France. Annonce et formulaires d'inscriptions: site Internet de l'IMHE.

### 30 octobre-7 novembre

Voyage d'études au Royaume-Uni, en France, aux Pays-Bas et en Belgique. Annonce et formulaires d'inscription: Site Internet de l'IMHE.



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

## Autres réunions

### 31 mai-2 juin

*Post-Seattle: The Future of Trade in professional and Educational Services*, Nouvelle-Orléans, États-Unis. Huitième réunion annuelle du CQAIE. [www.cqaie@aacrao.nche.edu](http://www.cqaie@aacrao.nche.edu)

### 6-9 septembre

*Institutional Responses to Mass Higher Education: The Challenge of Social Change and Technological Development*, Berlin, Allemagne. 22ème Forum annuel de l'EAIR.

### 6-8 septembre

*Les multiples facettes de la formation internationale des ingénieurs*, SEFI (Société européenne pour la formation des ingénieurs), Paris, France. Programme de la conférence et demandes d'articles: [www.GEIPARIS.org/SEFI2000](http://www.GEIPARIS.org/SEFI2000)

### 17-21 septembre

LETA 2000, Adelaide, Australie. Demander les détails à : [mayfield@camtech.net.au](mailto:mayfield@camtech.net.au)

### 2-4 octobre

GATE Conference à Colorado Springs, Colorado, États-Unis. Email: [gate@aacrao.nche.edu](mailto:gate@aacrao.nche.edu)

### 16-17 octobre

*Benchmarking Science-Industry Relations*, Berlin, Allemagne. Direction de la science, de la technologie et de l'industrie de l'OCDE (DSTI) en collaboration avec le Gouvernement allemand.

### 30 novembre-2 décembre

*Reforming Higher Education the International Way*, 12ème Conférence annuelle de l'EAIE, Leipzig, Allemagne. Contacter le Secrétariat de l'EAIE [eaie@eaie.nl](mailto:eaie@eaie.nl)

### Pour commander les publications de l'OCDE

Dorénavant, toute commande de livre doit être envoyée à:  
DVG mbh (OCDE) Birkenmaastrasse 8  
D53340 Merckenheim, Allemagne  
à l'attention de Mme. Sophie Montheillet  
tél: (49) 225 926166-168 Fax: (49) 225 926169  
E-mail [occd:dvg.dsb.bet](mailto:occd:dvg.dsb.bet)  
[www.oecd.org](http://www.oecd.org)

**Programme IMHE  
OCDE-CERI**  
2 rue André-Pascal  
75775 Paris Cedex 16, France  
tél: (33) 1 45 24 92 24/64  
fax: (33) 1 42 24 02 11  
ou (33) 1 44 30 61 76  
e-mail:  
[monique.collin@oecd.org](mailto:monique.collin@oecd.org)  
[www.oecd.org/els/edu/imhe](http://www.oecd.org/els/edu/imhe)

IMHE-Info est publié en anglais et en français par le Programme de l'OCDE sur la gestion des établissements d'enseignement supérieur (IMHE). Des extraits de ce bulletin peuvent être reproduits en indiquant la source. Toutes les demandes de renseignements, les commentaires et les articles susceptibles d'être publiés doivent être adressés à : Rédacteur en Chef, **IMHE-Info**, Programme IMHE, OCDE, 2, rue André-Pascal, 75775, Paris Cedex 16, France.