

## 24-25 août 2006 – Séminaire sur le thème *Les conseils d'administration des universités : rôles et responsabilités*, Paris, France

Parallèlement à l'évolution de leur rôle, les établissements d'enseignement supérieur voient également leurs liens avec les administrations centrales se modifier. Leurs responsabilités en matière d'élaboration de leurs propres stratégies et de gestion ne cessent de croître.

Cette modification des schémas de gouvernance est le fil rouge de ce séminaire. Celui-ci portera essentiellement sur la gouvernance à l'échelon le plus élevé des établissements, qui a subi une transformation importante ces dix dernières années. Les dénominateurs de cette mutation sont le transfert du pouvoir, de l'autorité et de la prise de décision au recteur, au vice-président et à d'autres cadres administratifs, au détriment des organes collégiaux et participatifs traditionnels. Les membres des conseils d'administration des établissements d'enseignement supérieur et des universités sont de plus en plus souvent nommés et non élus. La transparence, l'évaluation et la responsabilité font désormais partie intégrante d'un processus qui, du moins dans une certaine mesure, s'inspire des modèles du secteur privé. C'est

dans les modes de direction et de gestion des établissements que l'empreinte du secteur privé est particulièrement profonde.

Dans ce contexte, le rôle et les responsabilités des conseils d'administration se complexifient. Dans certains systèmes d'enseignement supérieur, les représentants extérieurs - émanant des entreprises, de l'industrie ou des autorités régionales - sont désormais majoritaires au sein des conseils d'administration des institutions. Bien souvent, le conseil d'administration n'est plus présidé par le vice-président mais par une personnalité extérieure nommée par le gouvernement ou sélectionnée par l'institution.

Ce séminaire soulèvera un certain nombre de questions :

- Quelles sont les conséquences du renforcement et de la diversification des pouvoirs des organes de direction ?
- De quelles améliorations – ou de quelles contraintes – ces nouveaux systèmes de gouvernance peuvent-ils s'accompagner ?
- Quels sont les problèmes susceptibles de survenir en termes de répartition des tâches et des responsabilités ?

- Quelles sont les meilleures relations possibles entre les conseils d'administration et les directeurs des établissements ?

L'évolution récente (et les échecs) intervenue dans le gouvernement d'entreprise des entreprises du secteur privé peut-elle être source d'enseignements pour les établissements d'enseignement supérieur ?

### ■ Les participants au séminaire

Ce séminaire s'adresse essentiellement à trois types de publics. Premièrement, les présidents et les membres des conseils d'administration des établissements d'enseignement supérieur. Deuxièmement, les dirigeants des établissements qui sont en contact avec ces structures : présidents/vice-présidents/recteurs et directeurs d'universités (par exemple, les secrétaires-généraux, les secrétaires, les *Kanzlers* ou les directeurs des services financiers). Troisièmement les autres acteurs intéressés tels que les responsables de l'élaboration des politiques et les représentants des administrations, les organismes impliqués dans la gouvernance institutionnelle et la gestion des établissements, les représentants des étudiants et les chercheurs dans le domaine de l'éducation.

Le nombre de places est limité à 100. Les participants provenant d'établissements membres de l'IMHE seront par conséquent prioritaires.

■ Contact : [imhe@oecd.org](mailto:imhe@oecd.org)

## 10-12 mai 2006 – Conférence sur le thème *Défis pour la médecine universitaire : des partenariats pour prévoir l'avenir*, Graz, Autriche

La médecine universitaire change rapidement face aux nombreux enjeux tels que le rythme accéléré des découvertes scientifiques, les attentes de plus en plus élevées de la société, l'importance croissante des considérations éthiques, les répercussions de l'évolution démographique. Comment peut-elle concilier des demandes diverses, divergentes, voire parfois antagonistes ? De quelle manière peuvent-elles répondre aux besoins d'aujourd'hui et prévoir ceux de demain, tout en occupant le devant de la scène ? Cette conférence – organisée conjointement par l'IMHE et

l'Université de médecine de Graz – s'inscrit dans le prolongement des réunions de l'OCDE sur la triple mission que doivent remplir la plupart des universités de médecine et des centres médico-universitaires, à savoir l'enseignement, la recherche et les soins aux patients. La conférence abordera des questions liées à la gouvernance, à la recherche et à l'éducation dans le contexte de la médecine universitaire.

### ■ Gouvernance

On assiste actuellement à l'émergence de nouvelles stratégies qui prônent le renfor-

cement de la réactivité face aux besoins de la collectivité, l'amélioration de la qualité des soins et de leurs prestations. Ces stratégies mettent l'accent sur la santé de groupes de populations spécifiques, sur la formation des professionnels de la santé et sur la recherche dans les domaines de l'efficacité et des résultats en termes de santé. Les universités de médecine et les centres médico-universitaires doivent affronter la nécessité de mettre en place de nouvelles structures de gouvernance et de gestion afin de répondre aux besoins régionaux, nationaux et internationaux.

### ■ Recherche

Des progrès spectaculaires ont été accomplis dans la compréhension des mécanismes de base de nombreuses maladies et dans la découverte de nouveaux traitements et méthodes diagnostiques. Toutefois, l'écart est grand entre la découverte de principes

de base et leur transformation en innovations dans les traitements ou la prophylaxie. Il est par conséquent urgent de penser aux perspectives d'avenir, de les planifier en commun et de poursuivre l'équilibre et l'intégration de l'éducation, de la recherche et des soins de santé.

### ■ Éducation

Dans la plupart des pays, la formation des médecins incombe essentiellement aux universités. L'éventail des disciplines a été élargi et comporte désormais, en plus de la médecine humaine et de la dentisterie, divers cours sur des questions liées à la santé. Par ailleurs, les programmes ont évolué pour répondre aux besoins modernes, et en Europe, pour se mettre en conformité notamment avec le processus de Bologne. Les centres médico-universitaires et les universités de médecine doivent par conséquent mettre au point des programmes formant à des professions diverses, des plus courts à ceux conduisant aux carrières de chercheurs ou d'enseignants.

La médecine universitaire se définit par la valeur ajoutée ou la synergie qui existe entre la gouvernance, la recherche et l'enseignement. Ces trois missions ne sont pas indépendantes l'une de l'autre, mais doivent être planifiées et menées de manière coordonnée, en vue d'assurer l'avenir de la médecine universitaire et de contribuer à l'accélération du processus d'innovation si nécessaire. La médecine universitaire doit être repensée, les attributions redéfinies clairement, et les rôles et le rythme de la médecine universitaire mieux adaptés au système de santé et à la société civile. Il est également nécessaire de démontrer la valeur de la médecine universitaire pour l'économie et la société, et de l'inscrire dans une perspective mondiale. Les réflexions prospectives et les partenariats entre différentes disciplines et organisations de la médecine universitaire semblent éminemment souhaitables, de même que les partenariats avec d'autres acteurs du système de santé, les industries des sciences de la vie, les patients, les responsables de l'élaboration des politiques et le public.

### ■ Les participants à la conférence

La conférence s'adresse aux responsables de l'élaboration des politiques, aux dirigeants des établissements et aux experts universitaires.

Les frais d'inscription s'élèvent à 200 € pour les membres de l'IMHE (deux personnes par organisation à ce prix, au maximum) et à 300 € pour les non-membres. [www.meduni-graz.at/academicmedicine](http://www.meduni-graz.at/academicmedicine)

■ Contacts : [jacqueline.smith@oecd.org](mailto:jacqueline.smith@oecd.org)  
[carolin.auer@meduni-graz.at](mailto:carolin.auer@meduni-graz.at)



L'IMHE aide ses membres à tisser des réseaux de coopération et mène des activités de recherche et d'analyse des politiques, à l'instar d'autres organisations qui poursuivent le même objectif à un niveau plus régional. Tel est le cas du Consortium for North American Higher Education Collaboration (CONAHEC), un réseau rassemblant plus de 160 établissements et organisations d'enseignement supérieur du Canada, des États-Unis et du Mexique. Ces deux organisations peuvent-elles collaborer ? Assurément !

CONAHEC promeut la coopération entre les établissements et organisations d'enseignement supérieur et les agences gouvernementales de la région de l'ALENA. Le Consortium compte parmi ses membres des universités, des établissements d'enseignement général financés par la collectivité, des universités techniques et des organisations régionales en rapport avec l'enseignement supérieur. Il mène un dialogue avec les administrations fédérales, nationales, provinciales et locales d'Amérique du Nord, sur des questions liées à l'enseignement supérieur international. De son siège à l'Université d'Arizona, aux États-Unis, CONAHEC encourage les relations directes entre les établissements d'enseignement supérieur. Pour cela, CONAHEC soutient les programmes d'échanges d'étudiants, d'enseignants et de responsables administratifs, il contribue à développer le dialogue et la discussion, il participe à l'élaboration de programmes universitaires entre plusieurs établissements, il collabore avec les entreprises, il s'associe à des projets de recherche et mène des analyses comparatives à l'échelle internationale.

Créé en 1994, CONAHEC a mis au point un éventail de programmes à l'intention de ses membres, dont entre autres :

- Le North American Student Exchange Program
- Border PACT, un réseau d'établissements d'enseignement supérieur de la région frontalière entre les États-Unis et le Mexique
- EDUCAMEXUS, un programme visant à fournir un accès à l'éducation aux membres de la communauté hispanique aux États-Unis et au Canada
- La Student Organisation of North America

- La North American Higher Education Conference
- Le North American Higher Education Visiting Professorship Program.

La collaboration entre les deux organisations a déjà commencé. Le directeur administratif de CONAHEC, M. Francisco Marmolejo, passe actuellement une année sabbatique dans les bureaux de l'IMHE à l'OCDE, à Paris, où, entre autres activités, il aide l'IMHE à dresser la liste des sujets qui présentent un intérêt pour les deux organisations et à lancer des activités.

Lorsqu'il décrit CONAHEC, Francisco le compare à une « agence de rencontres » pour établissements qui recherchent des possibilités de coopération bilatérale ou trilatérale. Le Consortium fait office de « réservoir de connaissances » et de centre d'informations sur les individus à contacter, les modalités des activités de coopération, les sources de financement, et les moyens de se tenir informés des questions et des événements qui influent sur l'enseignement supérieur dans la zone de l'ALENA. L'une des activités de collaboration déjà en cours porte sur la participation de CONAHEC en tant que partenaire à la prochaine conférence internationale intitulée « Higher Education Facilities » organisée par l'IMHE, le PEB (Le Programme de l'OCDE pour la construction et l'équipement de l'éducation), le SEP (le ministère de l'Éducation publique), le CAPFCE (La Commission administrative du Programme fédéral mexicain pour la construction scolaire) et l'ANUIES (L'association nationale des universités et institutions d'enseignement supérieur), qui aura lieu à Zacatecas, au Mexique, les 29 et 30 mai 2006. Parmi les domaines qui pourraient être l'objet d'une collaboration à l'avenir figurent les stratégies d'internationalisation des établissements, la recherche, les publications, la mise en commun d'informations, et l'organisation conjointe de conférences sur des questions présentant un intérêt mutuel.

■ Plus d'informations sur [www.conahec.org](http://www.conahec.org)



L'IMHE souhaite la bienvenue aux nouveaux membres suivants :

- > L'IMHE souhaite la bienvenue aux nouveaux membres :
- > Cape Higher Education Consortium (CHEC) – Afrique du Sud
- > Southern Cross University – Australie
- > Agencia Canaria de Evaluación de la Calidad y Acreditación Universitaria – Espagne
- > South Carelia Polytechnic – Finlande
- > Instituto Tecnológico de Sonora – Mexique
- > Universidad de Guadalajara – Mexique
- > Universidad La Salle – Mexique
- > Universidad Veracruzana – Mexique
- > The City University – Royaume-Uni
- > Université de Bilkent – Turquie

### L'équipe du Secrétariat de l'IMHE change



2006 est une année de transition pour le Secrétariat de l'IMHE. En effet, après 8 années passées au sein de l'équipe, Jan Karlsson part à la retraite et rentre au Danemark. Parmi les activités suivies par Jan on retrouve, entre autres, l'évaluation de la qualité de l'internationalisation (IQR), l'analyse des développements dans la gouvernance et la gestion financière des établissements d'enseignement supérieur et les séminaires « des innovations qui marchent ». Ces derniers ont connu un réel essor sous son impulsion.

## Ailleurs à l'OCDE



### Barbara Ischinger a pris ses fonctions de Directeur de l'Éducation le 1<sup>er</sup> janvier 2006

Durant les treize dernières années, Dr. Ischinger a occupé plusieurs postes de niveau international dans les domaines de la coopération et de l'éducation, particulièrement avec l'Europe, les États-Unis et l'Afrique.

Avant son arrivée à l'OCDE, Dr. Ischinger était Vice-Président exécutif pour les Affaires Internationales et les Relations Publiques de l'université Humboldt de Berlin (2000-2005).

Puis de 1994 à 2000, elle a été Directeur Exécutif de la Commission Fulbright sur les échanges éducatifs entre les États-Unis et l'Allemagne.

Entre 1992 et 1994, Dr. Ischinger a occupé un poste de directeur à l'UNESCO à la Division de la coopération culturelle internationale, la promotion et l'enrichissement des identités culturelles.

Pour plus d'informations : [www.oecd.org/secretariat-fr](http://www.oecd.org/secretariat-fr)

### Ángel Gurría : prochain Secrétaire général de l'OCDE



José Ángel Gurría Treviño est mexicain et économiste de formation. Il a consacré 33 ans de sa carrière au service public. À présent, il est consultant et membre de conseil de direction auprès de plusieurs entreprises privées, d'institutions multilatérales et d'organismes à but non lucratif dans les domaines du développement, des finances internationales et de la mondialisation.

De janvier 1998 à décembre 2000 il a été ministre des Finances et du Budget. De décembre 1994 à janvier 1998 il a été ministre des Affaires étrangères.

En 1992, il a occupé le poste de président-directeur général de la banque mexicaine d'import-export, Bancomext.

De 1978 à 1992, au sein du ministère des Finances, il a occupé successivement les postes de directeur adjoint pour la Dette publique ; de directeur pour la Dette extérieure ; de directeur général du Budget et de vice-ministre des Finances chargé des Affaires internationales.

En 1992, il a occupé le poste de président-directeur général de la banque mexicaine d'import-export, Bancomext.

De 1978 à 1992, au sein du ministère des Finances, il a occupé successivement les postes de directeur adjoint pour la Dette publique ; de directeur pour la Dette extérieure ; de directeur général du Budget et de vice-ministre des Finances chargé des Affaires internationales.

Pour plus d'informations : [www.oecd.org/secretairegeneral/gurria](http://www.oecd.org/secretairegeneral/gurria)

## LE COIN DES LIVRES

**EURODATA – Student mobility in European higher education**, Maria Kelo, Ulrich Teichler, Bernd Wächter (eds.), Bonn : Lemmens 2006, ISBN 3-932306-72-4

Depuis quelques dizaines d'années, les pouvoirs publics s'intéressent davantage à la mobilité internationale des élèves, phénomène pour lequel la demande en données exhaustives, actualisées et fiables

s'est encore accentuée. Toutefois, les données mesurant la mobilité réelle (indépendamment de la nationalité) ne sont pas toujours disponibles et rarement suffisamment différenciées. Cette publication a par conséquent pour objectif de faire le point sur le recueil de données relatives à la mobilité internationale ainsi que sur leur niveau d'agrégation, de présenter ces données, et de dresser un tableau des principales tendances de la mobilité internationale des étudiants en provenance et en direction de 32 pays européens.

### Lignes directrices pour des prestations de qualité dans l'enseignement supérieur transfrontalier



[www.oecd.org/edu/internationalisation/guidelines](http://www.oecd.org/edu/internationalisation/guidelines)

Le développement récent de l'enseignement supérieur transfrontalier pose d'importants défis aux systèmes d'assurance qualité, d'accréditation et de reconnaissance des qualifications.

Ces Lignes directrices proposent un cadre international pour protéger les étudiants et les autres parties prenantes contre l'enseignement transfrontalier de qualité médiocre et contre les prestataires peu scrupuleux. Elles indiquent comment les acteurs clés des pays d'origine et d'accueil des étudiants peuvent coopérer pour assurer un enseignement transfrontalier de qualité. Les Lignes directrices ont été élaborées en coopération avec l'UNESCO.



### L'école de demain. Personnaliser l'enseignement.

Éditions OECD, ISBN 9264036628

Un constat s'impose en matière d'éducation et d'organisation des écoles : les approches standard appliquées ne sont pas adaptées aux besoins individuels et à la société de la connaissance dans son ensemble. Aller au-delà d'une offre uniforme et de masse implique une « personnalisation » de l'enseignement et des services publics en général.

### L'enseignement supérieur en Amérique latine : La dimension internationale,

Hans de Wit, Isabel Christina Jaramillo, Jocelyn Gacel-Avila, Jane Knight. Banque mondiale et Edition OCDE 2005, ISBN 0-8213-6209-7

Malgré plusieurs tentatives de réforme de l'enseignement supérieur en Amérique latine, la région reste marginale au regard des centres internationaux de recherche et de diffusion du savoir. Cet ouvrage, représente un pas important pour remédier à

cette situation. Il examine les défis auxquels l'Amérique doit faire face pour devenir un centre de savoir reconnu mondialement. Cet examen passe par l'évaluation du développement de l'enseignement supérieur en Amérique latine par rapport à plusieurs facteurs tels que les cursus, les réseaux éducatifs, et la mobilité des enseignants et des étudiants.

#### L'internationalisation :

**nourrir le dynamisme des universités québécoises,**  
Conseil supérieur de l'éducation, Québec,

novembre 2005, ISBN 2-550-45151-1

<http://www.cse.gouv.qc.ca/>

**Nourrir le dynamisme des universités québécoises** dans la réalisation et le développement d'activités internationales, telle est, pour l'essentiel, la position du Conseil supérieur de l'éducation. Quatre orientations principales sont proposées : soutenir les professeurs afin qu'ils accèdent aux groupes internationaux de recherche, favoriser la mobilité étudiante entrante et sortante, consolider les alliances conclues avec les universités partenaires à l'étranger et internationaliser les curriculums.

## CALENDRIER IMHE

**27-28 avril** *Governing Universities in the Knowledge Society*, en collaboration avec le Generalitat Valenciana, Espagne. [www.cambioestrategico.com/](http://www.cambioestrategico.com/)  
☞ Contact : [jacqueline.smith@oecd.org](mailto:jacqueline.smith@oecd.org)

**10-12 mai** *Défis pour la médecine universitaire : des partenariats pour prévoir l'avenir*, en collaboration avec l'université médicale de Graz, Autriche.  
☞ Contact : [jacqueline.smith@oecd.org](mailto:jacqueline.smith@oecd.org)

**29-30 mai** *Les équipements de l'enseignement supérieur : questions et perspectives*. Conférence internationale organisée par l'IMHE, le PEB, le SEP, la CAPFCE et l'ANUIES  
☞ Contact: [isabelle.etienne@oecd.org](mailto:isabelle.etienne@oecd.org)

**24-25 août** Séminaire « des innovations qui marchent », sur *Les conseils d'administration des universités : rôles et responsabilités*, Paris, France.  
☞ Contact : [imhe@oecd.org](mailto:imhe@oecd.org)

**11-13 septembre** Conférence générale de l'IMHE sur *Valeurs et éthique : Gérer les défis et les réalités dans l'enseignement supérieur* Paris, France.  
☞ Contact: [valerie.lafon@oecd.org](mailto:valerie.lafon@oecd.org)

**16-17 octobre** *Le soutien des contributions des établissements d'enseignement supérieur au développement de leur région*, Conférence internationale sur invitation uniquement. Copenhague, Danemark.  
☞ Contact: [jaana.puukka@oecd.org](mailto:jaana.puukka@oecd.org)

#### AUTRES RÉUNIONS

**22-23 mai** Le Forum 2006 de l'OCDE, *Équilibrer la mondialisation*, Paris, France. [www.oecdforum.org](http://www.oecdforum.org)

**7-9 juin** *ECTS and assessment in higher education*, Université de Umeå, Suède. <http://www.umu.se/edmeas/bologna/aihe/>

**18-20 juin** Conférence ACA-SIU, *Destination Europe? Players, goals and strategies*

*in enhancing the attractiveness of European universities*, Université de Bergen, Norvège. [www.aca-secretariat.be](http://www.aca-secretariat.be)

**27-28 juin** Réunion du Comité de l'éducation au niveau des Ministres, sur le thème de *l'enseignement supérieur*, sur invitation uniquement. Athènes, Grèce.  
☞ Contact: [sue.lindsay@oecd.org](mailto:sue.lindsay@oecd.org)

**28 juin-1<sup>er</sup> juillet** 2<sup>e</sup> conférence internationale *Integrating Content and Language in Higher Education*, Université de Maastricht, Pays-Bas. [www.unimaas.nl/iclhe](http://www.unimaas.nl/iclhe)

**5-7 septembre** Conférence SEAAIR *Transforming Higher Education in the Knowledge Society*, Langkawi, Malaisie. [www.seaair.info](http://www.seaair.info)

**19-21 octobre** Conférence EUA *Les universités européennes, catalyseurs dans la promotion du développement régional*, Brno, République tchèque. [www.eua.be](http://www.eua.be)

**8-9 décembre** Conférence conjointe AIU/IAUP, *Différentes significations de la notion d'autonomie universitaire*, Chiang Mai, Thaïlande. Contact : [iau@unesco.org](mailto:iau@unesco.org)



#### Avez-vous changé d'adresse ? Veuillez en informer l'IMHE.

Si vous souhaitez recevoir ce bulletin par e-mail, merci de communiquer votre adresse électronique à [monique.collin@oecd.org](mailto:monique.collin@oecd.org).

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. Toute demande de renseignement, tout commentaire ou article susceptible d'être publié doit être adressé à : Valérie Lafon, Programme IMHE, OCDE 2, rue André-Pascal – 75775 Paris Cedex 16 France

Tel: (33) 1 45 24 92 24 ou (33) 1 45 24 75 84

Fax: (33) 1 44 30 61 76

[imhe@oecd.org](mailto:imhe@oecd.org) – [www.oecd.org/edu/higher](http://www.oecd.org/edu/higher)