



COMMISSION EUROPÉENNE

Direction générale de l'éducation et de la culture

Education et formation tout au long de la vie : Programmes et actions
Tempus - Erasmus Mundus

RESUME ANALYTIQUE DE L'ETUDE D'IMPACT TEMPUS



Education and Culture
Programme

This project has been funded with support from the European Commission.
This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

I. Introduction

La présente étude illustre l'impact que le programme communautaire Tempus, conçu pour faciliter le processus de réforme économique et sociale et de développement dans les pays Tacis¹, les Balkans occidentaux et la région méditerranéenne par le biais d'une coopération avec les institutions² des États membres de la Communauté européenne, a eu globalement sur les établissements d'enseignement supérieur, sur les acteurs parties prenantes à cet enseignement et sur les organisations liées avec le système d'enseignement supérieur, ou en bénéficiant, dans ces pays.

L'étude examine l'impact des projets Tempus au travers d'un certain nombre d'entretiens et d'enquêtes ciblées, elle renforce la diffusion des informations sur ce que le programme a accompli jusqu'à présent dans les pays partenaires et contribue aux discussions en cours sur la future stratégie Tempus.

L'étude a été subdivisée en régions et réalisée par plusieurs tandems, associant un spécialiste de l'UE et un expert originaire de la région concernée. Les sept régions sont les suivantes:

- (1) Fédération de Russie,
- (2) NEI occidentaux: Bélarus, Moldova, Ukraine,
- (3) Caucase: Arménie, Azerbaïdjan, Géorgie,
- (4) Asie centrale: Kazakhstan, Kirghizstan, Tadjikistan, Turkménistan, Ouzbékistan,
- (5) Maghreb: Algérie, Maroc, Tunisie,
- (6) Machrek: Égypte, Jordanie, Liban, Autorité palestinienne, Syrie,
- (7) Pays CARDS: Albanie, Bosnie et Herzégovine, Croatie, Ancienne République yougoslave de Macédoine, Serbie, Monténégro et Kosovo³

Les personnes ayant contribué à la présente étude sont des personnes individuelles, des étudiants, des collaborateurs, des coordinateurs de projet, des doyens et vice-doyens, des responsables des relations internationales, des recteurs et des vice-recteurs, des ministres et des vice-ministres, des représentants d'administrations publiques, d'écoles, de Parlements et enfin et surtout, des Bureaux nationaux Tempus. Les auteurs se sont inspirés de diverses sources: résultats des rapports de projet⁴, conclusions des missions de suivi des projets, conclusions d'études⁵, documents de référence, résultats du dépouillement d'un échantillon fortement représentatif de réponses à des questionnaires, retournées par des établissements d'enseignement supérieur, des facultés et des personnes ayant participé à Tempus entre 2000 et 2006 et enfin, résultats d'entretiens réalisés dans chaque pays partenaire auprès des établissements d'enseignement supérieur et des autorités nationales.

¹ Fédération de Russie, Bélarus, Moldova, Azerbaïdjan, Géorgie, Kazakhstan, Kirghizstan, Tadjikistan, Turkménistan, Ouzbékistan.

² Les institutions et organisations pouvant participer au programme Tempus vont des établissements d'enseignement supérieur aux entités non universitaires telles que des organisations non gouvernementales, des entreprises, des industries et des autorités publiques.

³ (Le Kosovo est sous administration civile internationale provisoire conformément à la résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations unies du 10 juin 1999).

⁴ Voir <http://ec.europa.eu/education/programmes/tempus/countries/projects>

⁵ *Sustainability of international cooperation in the field of higher education and vocational training*, novembre 2006, («Viabilité à long terme de la coopération internationale dans le domaine de l'enseignement supérieur et la formation professionnelle»), étude réalisée pour la Commission européenne, DG Éducation et Culture (<http://ec.europa.eu/education/programmes/tempus/doc/sustainreport.pdf>) et *Tempus Study on University-Enterprise Cooperation*, Executive summary, avril 2006 («Etude Tempus sur la coopération universités-entreprises – Résumé analytique»), étude réalisée pour la Commission européenne, DG Éducation et Culture (<http://ec.europa.eu/education/programmes/tempus/doc/studyexe06.pdf>).

II. Contexte

Le premier programme Tempus a couvert la période 1990-1994. Il a été consolidé et renouvelé pour les périodes 1994-1998, 1998-2000 et 2000-2006. Il est désormais habituel de faire référence aux phases du programme en les nommant respectivement «Tempus I», «Tempus II», «Tempus II bis» et «Tempus III». Les nouveaux États membres, la Bulgarie et la Roumanie, figuraient parmi les premiers pays ciblés par le programme et y ont participé jusqu'en 2000.

L'Albanie a été le premier pays à participer à Tempus en 1992, en tant que pays Phare⁶, et participe encore à Tempus III; ont suivi la région Tacis⁷ (Fédération de Russie, NEI occidentaux, Caucase et Asie Centrale) en 1994, l'Ancienne République yougoslave de Macédoine et la Bosnie et Herzégovine, respectivement en 1996 et 1997, les autres pays des Balkans occidentaux ou pays CARDS⁸, en 2000 et 2001, et enfin, les pays partenaires méditerranéens (MEDA⁹) en 2002.

Tempus est fondamentalement un programme conçu depuis la base, qui s'appuie sur les réponses à des appels à propositions émanant des établissements d'enseignement supérieur et de leur personnel, il est également axé sur la réalisation d'objectifs politiques concrets. Ces objectifs sont fixés à un niveau général dans des accords et conventions passés entre la Commission et les pays partenaires (stratégies communes, accords de partenariat et de coopération, programmes indicatifs pluriannuels, programmes d'action annuels).

Plus spécifiquement, les priorités nationales des projets sont adoptées conjointement par la Commission et par chaque pays partenaire, en principe chaque année, de sorte que le programme puisse contribuer à la politique de l'enseignement supérieur du pays partenaire. En outre, des priorités régionales ont été fixées pour Tempus dans les Balkans occidentaux en 2000 et 2001, dans le cadre du pacte de stabilité et du processus de Graz¹⁰.

Ce contexte a eu pour conséquences l'établissement de priorités différentes entre les régions CARDS, MEDA et Tacis, mais le dialogue avec les pays partenaires a néanmoins fait clairement émerger des thématiques communes. La réforme plus générale de l'enseignement supérieur visant à la création d'une société de la connaissance, l'assurance qualité, l'accréditation, la nécessité d'une meilleure adaptation de l'enseignement supérieur aux besoins du marché du travail et le processus de Bologne sont généralement des thématiques importantes.

Par conséquent, la priorité de la présente étude concerne l'impact global des processus de modernisation dans les institutions, y compris sur les pratiques d'enseignement, de formation et d'administration, les relations avec le monde extérieur, l'impact sur le personnel et les étudiants, les qualifications et la capacité d'insertion professionnelle («employabilité»), les organisations en lien étroit avec l'enseignement supérieur et les systèmes dans leur ensemble, l'accent étant placé en particulier sur l'impact du processus de Bologne dans les pays partenaires.

III. Impact

III.1. Participation

Un certain nombre de facteurs, principalement politiques, économiques et géographiques, ont influé sur la participation des pays partenaires. Ainsi, le financement de l'UE en faveur du Tadjikistan est resté bloqué pendant un bon nombre d'années et l'éventail des projets est par conséquent réduit. Les budgets annuels Tempus varient également beaucoup, dans une fourchette de 5 millions d'euros en faveur de la Serbie à un million d'euros pour

⁶ http://ec.europa.eu/enlargement/financial_assistance/phare/index-en.htm

⁷ http://ec.europa.eu/external_relations/ceeca/index.htm

⁸ http://ec.europa.eu/external_relations/see/index.htm

⁹ http://ec.europa.eu/external_relations/med_mideast/intro/index.htm

¹⁰ http://www.see-educoop.net/portal/id_graz.htm, <http://www.stabilitypact.org/>

l'Ouzbékistan, sans compter que, naturellement, l'échelle des systèmes d'enseignement supérieur n'est tout simplement pas comparable entre, par exemple, la Fédération de Russie et la Jordanie.

Le niveau de participation à Tempus est relativement élevé dans tous les pays partenaires. Dans les Balkans occidentaux, toutes les universités publiques y ont participé, de même que presque toutes les facultés, à un stade ou un autre, et de nombreux membres de leur personnel, à titre individuel. L'Albanie enregistre le plus fort taux de participation en ce qui concerne le personnel enseignant, avec 70 à 80 % des universitaires partis à l'étranger par le biais du programme. Il convient toutefois de noter que ce dernier est opérationnel depuis 1992 dans le pays.

Dans la Fédération de Russie, 250 universités, institutions et organisations environ, représentant les huit territoires administratifs de la Fédération, ont participé au programme, mais comme cela tend à être le cas dans d'autres pays également, avec une participation supérieure des territoires centraux.

Le taux de participation général en Ukraine est élevé, avec 150 institutions participantes environ, et il est acceptable au Bélarus, en République de Moldova, dans le Caucase et en Asie centrale, bien qu'il soit indéniable que les contraintes politiques et économiques ont limité le nombre de projets dans ces pays. Au Bélarus, par exemple, les universités considèrent qu'elles devraient participer davantage au programme et il est important de préciser que le budget disponible et la qualité des dossiers de candidature sont les seules restrictions à une participation plus massive.

La région MEDA est fortement réactive au programme. Les pays méditerranéens ont toujours entretenu de solides liens avec l'Union européenne, quoique de nature plus bilatérale, et ont moins accès à des programmes de coopération comme Tempus que les autres pays partenaires. Les premiers cycles de candidatures en 2002 ont fait émerger une forte demande, et celle-ci est depuis lors demeurée constante. C'est un peu moins vrai pour l'Algérie, où nettement moins d'institutions ont été parties prenantes en 2002, mais la participation est remontée jusqu'aux mêmes niveaux que dans les autres pays MEDA en 2003. Durant cette période relativement brève de participation au programme, on a observé un changement notable dans les institutions des pays MEDA qui, d'une appropriation plus passive des projets, sont passés à une appropriation plus active.

S'agissant des types d'établissements participants, il convient d'observer que les écoles d'enseignement supérieur professionnel sont visées par le biais de Tempus, mais seulement dans les pays Tacis et dans certains secteurs bien précis (essentiellement l'agriculture et l'environnement). Les établissements d'enseignement supérieur privés participent à Tempus, mais jusqu'à présent surtout ceux de la région Tacis. Cette participation s'explique pour l'essentiel par le fait que ces pays possèdent un certain nombre d'institutions privées de longue date, et que celles qui sont plus profondément enracinées dans le système d'enseignement supérieur participent à Tempus. Néanmoins, on relève dans toutes les régions des exemples intéressants, où les deux types de prestataires d'enseignement supérieur, privés et publics, participent au programme.

En règle générale, l'étude met en lumière le fait qu'il conviendrait de développer la participation des universités régionales et des écoles professionnelles et de leur assurer un appui pour préparer des candidatures de qualité. De même, il conviendrait de favoriser les projets communs entre institutions publiques et privées, car ceux-ci créeraient un espace de discussion au niveau institutionnel qui, pour l'instant, fait défaut dans de nombreux pays.

III.2. Réforme institutionnelle, réforme nationale et développement institutionnel

Si l'évaluation du programme Tempus en Hongrie, Pologne, Bulgarie et Roumanie (1994-2001)¹¹ évoque un «paysage inégal», ou ce qui est souvent décrit comme des «îlots

¹¹ *From Association Towards Accession in the Tempus programme, Inventory and Review of Project Outcomes in Hungary, Poland, Bulgaria and Romania 1994-2001* («De l'association à l'adhésion dans le programme Tempus,

d'innovation» entre les départements universitaires, les facultés et/ou les universités, affirmant qu'ils sont la conséquence inévitable d'une approche par le bas, le tableau se présente sous un jour très différent en 2006. Non pas que le programme ait notablement changé; mais la dynamique des réformes nationales a quelque peu encouragé les autorités éducatives des pays à utiliser Tempus comme un instrument de réforme, et l'on observe désormais une corrélation plus étroite entre les mesures prises à la base et celles prises au sommet.

Alors que dans les rapports nationaux de 2003 sur le processus de Bologne¹², le rôle de Tempus n'est cité que par rapport au développement de l'assurance qualité, tous les rapports 2005, à l'exception d'un seul¹³, font la démonstration d'un rôle bien plus important, y compris dans les domaines suivants: évolution des réformes législatives, mobilité des étudiants, des professeurs et des personnels, contribution à la dimension européenne de l'enseignement supérieur, promotion de l'attractivité de l'espace européen de l'enseignement supérieur et structures de suivi de la mise en œuvre du processus de Bologne.

Les projets relevant des Mesures structurelles et complémentaires (MSC) fourmillent d'exemples témoignant de cette tendance. Pratiquement tous les pays des Balkans occidentaux disposent chacun d'au moins un projet dirigé par le ministère pour soutenir les universités et le système d'enseignement dans la mise en œuvre du processus de Bologne. Le ministère est associé à deux des trois projets MSC en Ukraine. Même les pays non signataires de la déclaration de Bologne ont recours à Tempus pour sensibiliser l'opinion au processus de Bologne. On citera à titre d'exemple le projet MSC instituant des centres d'information nationaux sur le processus de Bologne en République kirghize, et mettant en place une méthodologie coordonnée pour l'élaboration des programmes d'enseignement.

Il est vrai que les réponses divergent concernant la question de savoir qui est à l'initiative des processus de modernisation et de réforme dans les pays partenaires. Le rôle des ministères de l'Éducation et de la Science et leur soutien aux universités dans le processus de modernisation et de réforme de l'enseignement supérieur, ainsi que le type de soutien, sont variables d'un pays à l'autre, et il semble qu'il existe un lien évident avec le système politique du pays concerné, le dynamisme et la volonté de changement des ministères étant mentionnés comme des facteurs importants. Dans certains pays, les ministères ont l'initiative de la réforme de l'enseignement supérieur et la dirigent, alors que dans d'autres, ils empruntent une voie plus prudente vis-à-vis de la modernisation.

Si de nombreux répondants affirment que le ministère de l'Enseignement supérieur et le Conseil de l'enseignement supérieur sont responsables de la formulation des mesures et des stratégies en la matière, et si les universités déclarent avoir peu de prise sur les politiques générales, il n'en demeure pas moins qu'un nombre appréciable de répondants (70 %) dans tous les pays disent que Tempus a amélioré les relations entre les universités et le ministère.

L'intervention Tempus a un cadre souvent plus large que les réformes nationales et le programme a induit des changements d'attitude et suscité un plus grand sens de la responsabilité dans les services des universités; les contenus des cours ont été adaptés et améliorés, la mobilité des enseignants et des étudiants a été encouragée et les rapports avec l'administration centrale ont changé. Dans les Balkans occidentaux et dans des pays comme la République de Moldova, cet impact est sensible même dans les facultés et départements universitaires ne participant pas directement à un projet Tempus. Ceux-ci bénéficient de l'expérience acquise par leurs homologues participant au programme, même si cela n'est pas systématique, ce qui signifie que leur rythme d'évolution est en général plus lent, étant donné

inventaire et analyse des résultats des projets en Hongrie, Pologne, Bulgarie et Roumanie»), avril 2003, Ewa Kolanowska, ETF, étude réalisée pour la Commission européenne, DG Éducation et Culture.

¹² http://www.bologna-bergen2005.no/EN/national_impl/03NAT_REP.HTM, http://www.bologna-bergen2005.no/EN/national_impl/05NAT_REP.HTM

¹³ Bien qu'il n'en soit pas fait spécifiquement mention dans le rapport national 2005, Tempus a également contribué de façon notable au développement de l'enseignement supérieur en Russie, en finançant plus de 7 200 bourses de mobilité en faveur d'enseignants et de personnels se rendant dans les pays de l'UE, plus de 30 % de ces déplacements étant axés spécifiquement sur l'administration des universités, les études européennes, les langues modernes, l'enseignement et la formation des enseignants. Tempus est considéré comme le principal instrument du processus de Bologne dans les priorités de développement de l'enseignement supérieur de la Fédération de Russie en 2004.

qu'ils doivent s'en remettre à des contacts individuels et ponctuels avec leurs homologues et ne disposent pas du cadre Tempus dans lequel travailler.

À mesure que le rythme des réformes nationales a commencé à s'accélérer, des universités «Tempus» ont été sélectionnées comme universités modèles pour développer et mettre en place ces processus de modernisation au niveau national. Ceci a été le cas en particulier dans la Fédération de Russie, en Ukraine et en République de Moldova, où les autorités universitaires soulignent le fait que l'expérience de Tempus se traduit pas par une valorisation du statut de l'université concernée, celle-ci étant reconnue comme la meilleure dans son domaine ou intégrée dans des instances spécialisées du ministère de l'Enseignement supérieur.

Les réformes structurelles des universités et Tempus sont fortement interdépendants et complémentaires. On observe très souvent une corrélation entre les politiques universitaires et les priorités de la coopération Tempus, et vice-versa.

De nombreuses universités dans la région du Maghreb déclarent que Tempus influe sur les processus de modernisation, notamment en mettant en place de nouveaux statuts pour l'université, en renforçant et en modifiant les relations entre le rectorat, l'administration centrale et les facultés, en améliorant l'administration et en intégrant de jeunes universitaires, des non-universitaires et des étudiants dans les structures décisionnelles de l'administration des universités.

Les autorités universitaires déclarent pour la plupart que le programme a fortement contribué à une administration efficace, professionnelle et transparente des universités et à des services éducatifs de meilleure qualité, et plus de 85 % des répondants soulignent que Tempus a eu une influence sur la modernisation de l'administration. Cet impact serait apparemment plus marqué dans la région Tacis (dans les NEI occidentaux en particulier), alors qu'il serait plus faible que prévu dans la région CARDS et qu'il est très faible en Asie centrale. L'impact du programme est en progression constante dans les pays MEDA.

Il existe des raisons au plus faible impact du programme sur l'administration universitaire dans les pays CARDS. Les facultés de cette région bénéficient d'un statut d'autonomie et des services sont donc offerts tant au niveau des facultés qu'à celui des universités. Depuis quelques années, Tempus soutient les changements au niveau institutionnel et en particulier, l'évolution vers un modèle d'université intégrée, qui fixe les missions et les responsabilités des différents organes constitutifs de l'université, avec une clarification de la typologie des services offerts au niveau des facultés et à celui des universités. Ainsi les fondements sont-ils désormais posés pour une réforme consolidée des pratiques de l'administration universitaire.

Tempus a été à l'origine du processus de modernisation des universités en Asie centrale et a souvent été le seul instrument existant. Son influence est grandissante puisque les projets financés se multiplient, mais la modernisation est encore perçue comme n'en étant qu'à ses débuts et les acteurs concernés tiennent absolument à ce que ce soutien soit reconduit.

Le tableau du Caucase est différent, principalement en raison des changements politiques intervenus et de la réduction des budgets Tempus. Globalement, il est très difficile d'atteindre une masse critique de projets dans les pays de la région car les financements ont toujours été extrêmement réduits. Sans compter que des pays comme la Géorgie ont connu des changements politiques majeurs récemment. Les institutions fortes d'une expérience de Tempus progressent dans les réformes avec plus d'aisance et s'y entendent davantage sur les questions de réforme et sur l'enseignement supérieur en Europe et le processus de Bologne. Pour autant, les changements dans l'administration des universités reposent souvent sur des décisions politiques prises au niveau national, plutôt que sur des évolutions dans les universités elles-mêmes, et le programme Tempus influe principalement sur les contenus pédagogiques et sur le perfectionnement des personnels plutôt que sur les processus d'administration.

Tempus a ouvert la voie aux changements de législation dans de nombreux pays. La législation en Syrie est en cours d'adaptation pour permettre d'enseigner dans des langues

autres que l'arabe. Cette évolution est la conséquence directe de quatre programmes de Master issus des projets Tempus de première génération déployés dans ces pays. En revanche, les autorités n'ont pas encore reconnu ni accrédité totalement les programmes universitaires mis en place dans le cadre de Tempus, au motif que la structure modulaire de leurs cours est différente. Le processus est très progressif et avance pas à pas. Là encore, rappelons que les projets de la première génération n'ont été achevés que vers la fin de 2005.

L'une des conclusions de l'évaluation à mi-parcours du programme Tempus III en 2003 était qu'il fallait que les autorités nationales fassent une promotion active de l'intérêt et de l'impact du programme¹⁴. Les choses sont en bonne voie, l'une des conclusions majeures de la présente étude d'impact étant le jugement unanimement positif des acteurs concernés - ministres, autorités universitaires, professeurs, personnels administratifs et étudiants - vis-à-vis du programme, dans toutes les régions. Les résultats sont diffusés auprès des administrations publiques régionales, des ONG, des autres universités et des acteurs de terrain.

Il existe peut-être un point sur lequel le programme pourrait mieux faire, c'est de s'inspirer davantage des résultats acquis et d'en tirer profit. La diffusion des résultats au sein des institutions devrait être organisée de manière systématique et ne pas être laissée aux soins de quelques-uns. Les universités devraient trouver des moyens pour inciter les personnes et les équipes ayant travaillé sur des projets à participer à d'autres actions organisées au niveau institutionnel et national. Une fois diffusés, les résultats devraient être valorisés davantage.

Les personnels ayant bénéficié de Tempus ont davantage d'opportunités de perfectionnement que leurs homologues n'en ayant pas bénéficié. Tous les rapports régionaux mettent en relief les avantages d'une participation à Tempus et de la mobilité individuelle : de meilleures pratiques pédagogiques, plus modernes, des liens plus solides entre les pratiques d'enseignement dans le pays partenaire et les pratiques dans l'UE, une meilleure connaissance des systèmes éducatifs de l'UE, une plus forte crédibilité des connaissances de l'enseignant, une mise à niveau de ses qualifications générales, etc. Dans certaines régions aussi, la mobilité individuelle est replacée dans le contexte plus général des activités de perfectionnement du personnel, y compris des personnels administratifs et techniques. Ces derniers ont tendance ensuite à rester dans leur université (à 90 % globalement) et sont motivés pour faire avancer les choses. Il existe désormais des cas très concrets et nullement isolés de personnes, qui ont bénéficié de Tempus et siègent désormais dans des commissions et collaborent à l'élaboration de nouvelles législations, représentent des groupes de suivi du processus de Bologne, dirigent des procédures d'auto-évaluation au sein de l'université, etc. Dans l'ensemble, le programme de mobilité individuelle peut être qualifié de réussite générale.

Cependant, les opportunités de perfectionnement offertes par Tempus ne conduisent pas toujours à un avancement professionnel au sein de l'institution et peuvent même susciter des jalousies parmi la communauté universitaire, même si, avec la mise en place progressive de l'assurance qualité, les résistances au changement sont sensiblement moins nombreuses qu'auparavant. Il convient de s'inspirer des résultats obtenus et il est de la responsabilité de l'institution de faire en sorte que soit l'expérience acquise par certains soit mise à profit. Il conviendrait d'encourager un partage plus systématique de l'expérience dans les institutions et un certain « retour » sur l'investissement dans Tempus.

III.3. Enseignement, méthodes, internationalisation et assurance qualité

Il est largement admis que Tempus influence les activités d'élaboration des programmes dans les institutions, qu'il s'agisse de mettre à niveau les programmes existants ou de créer des diplômes entièrement nouveaux. L'impact de Tempus est très fort dans les «vieux» pays partenaires, il l'est moins dans les pays MEDA, encore qu'il soit tout de même appréciable compte tenu du fait que la région n'y participe que depuis récemment.

¹⁴ http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/evalreports/education/2003/tempusiii-int/tempusIIIintsum_en.pdf

Tempus couvre des domaines qui étaient nouveaux et inconnus et les projets ont permis d'introduire des diplômes nouveaux et innovants dans les institutions elles-mêmes, diplômes qui ont amorcé en tant que tels le processus d'intégration dans l'espace universitaire européen. La création de filières nouvelles et par conséquent, d'opportunités nouvelles pour les étudiants, qui va de pair avec l'emploi de méthodes et de technologies nouvelles, permettant ainsi d'améliorer la qualité et les performances, est mentionnée comme étant l'effet bénéfique majeur du programme dans ce domaine. Des obstacles s'opposent encore, dans certaines régions, à l'introduction de nouveaux programmes, généralement en raison de l'action réglementaire des autorités, de sorte que les projets doivent alors opter pour d'autres solutions, notamment intégrer ces nouveaux programmes dans des filières existantes, ce qui peut parfois impliquer de réduire l'échelle des projets.

La participation au programme Tempus confère du prestige aux facultés et aux départements universitaires, d'où un gain de notoriété pour ces institutions. De nombreuses universités font état d'une progression de leurs effectifs d'étudiants à la suite de la création de nouveaux programmes, notamment dans les pays CARDS, les NEI occidentaux et la Fédération de Russie.

Tempus a exercé un impact considérable sur l'internationalisation des facultés. Le programme offre la possibilité d'ouvrir la voie à des partenariats multilatéraux au niveau régional et avec l'UE. Les contacts ont plutôt tendance à être interpersonnels, en particulier dans le cadre des bourses de mobilité individuelle, mais il arrive ensuite que, selon l'institution, ils évoluent aussi au niveau interinstitutionnel. Il reste que l'existence de diplômes communs, solidement établis et pérennes, entre plusieurs institutions, demeure l'exception, ce qui s'explique principalement par des incompatibilités entre les filières, les systèmes d'unités de valeur capitalisables et les langues.

La participation à Tempus a permis de mieux faire prendre conscience de la nécessité, pour les universités, d'allier plus de souplesse, de décentralisation, d'esprit d'entreprise et de vocation professionnelle. Toutefois, la pertinence des programmes d'études développés dans le cadre de Tempus n'est pas systématiquement confrontée aux besoins du marché du travail. L'une des raisons en est que très souvent, l'industrie et les entreprises des pays partenaires sont en train de se moderniser, ou ont besoin de l'être, et qu'il est donc très difficile de rapprocher l'offre universitaire des besoins du marché du travail. Mais cela s'explique aussi en partie par l'absence de dialogue structuré et systématique avec le marché du travail et parfois, par la volonté de certaines universités de maintenir le statu quo dans l'organisation universitaire et de ne pas «faire de vagues». L'étude démontre qu'un dialogue plus structuré entre universités et entreprises pallierait à ces défaillances.

Les projets qui introduisent de nouvelles méthodes et donnent plus de travail pratique aux étudiants (y compris en les plaçant en entreprise) adaptent davantage leur cursus en fonction des besoins du marché du travail, mais se trouvent alors confrontés à un autre problème. Le changement de méthodes, l'introduction de nouveaux outils d'évaluation et l'organisation d'études à vocation plus pratique nécessitent des moyens humains, financiers et technologiques dont beaucoup d'institutions ne disposent pas actuellement. En conséquence, même si les étudiants sont plus nombreux à vouloir s'inscrire, certaines universités ne peuvent pas les accepter, ou doivent alors procéder à des choix qui peuvent avoir des effets négatifs sur la qualité des cours.

S'agissant de l'assurance qualité, Tempus n'a eu pour l'instant qu'un effet limité au niveau du système. Comme indiqué plus haut, les personnels qui ont participé à des projets Tempus sont généralement précurseurs pour évaluer certaines pratiques dans leur propre établissement ou faculté. La plupart des pays partenaires signataires de la déclaration de Bologne se sont attelées à l'élaboration de procédures d'assurance qualité au niveau des universités et Tempus joue un rôle utile à cet égard, mais l'on n'observe pas encore une application structurée de ces procédures dans toute la communauté enseignante, assortie d'une contribution systématique des étudiants et d'un suivi du processus. Dans les autres pays Tempus, le contrôle qualité a été mis en place jusqu'à un certain niveau grâce au programme, du moins la question est-elle devenue un sujet de débat. Dans tous les pays, les universités considèrent qu'il s'agit d'un point crucial pour faire évoluer encore l'enseignement supérieur.

S'il semble que Tempus ait un impact plutôt faible sur l'assurance qualité des pratiques d'enseignement, le tableau est plus favorable pour l'évaluation des programmes d'études, à la suite des projets Tempus. Dans certaines régions, les procédures d'assurance qualité et de suivi des programmes universitaires étaient signalées comme une nécessité urgente et leur introduction a fait l'objet de discussions sérieuses dans les facultés. Dans les établissements où elles étaient déjà en place, les autorités universitaires signalent qu'elles ont été améliorées sous l'influence des projets Tempus.

III.4. Étudiants

Les étudiants expriment un jugement très positif sur le programme, qu'ils aient participé directement à un projet de mobilité dans le cadre du développement de programmes d'études, ou qu'ils se soient inscrits dans des filières nouvelles ou mises à niveau.

Les étudiants choisissent une filière soit parce qu'elle correspond à leur orientation professionnelle (ce qui est souvent le cas pour les filières d'enseignement et les filières techniques), qu'elle leur offre plus de possibilités sur le marché du travail, qu'elle inclut des périodes d'études à l'étranger et/ou de stage en entreprise, ou encore parce qu'ils ont entendu dire – et il est surprenant de voir à quel point le bouche à oreille est primordial – que les enseignants de la filière sont ouverts, dynamiques et proches de leurs étudiants. Telles sont les principales raisons pour lesquelles les cours «Tempus» sont si populaires. Les étudiants émettent généralement un jugement positif sur les nouvelles méthodes d'évaluation introduites progressivement – quoique encore en nombre réduit – et confirment que si elles procurent un surcroît de travail tout au long de l'année, l'investissement est payant: leurs notes sont meilleures et ils obtiennent plus vite leur diplôme.

L'impact de Tempus sur la capacité d'insertion professionnelle est très difficile à mesurer, surtout parce que souvent, les universités ne peuvent s'appuyer sur aucun dispositif de suivi des étudiants et qu'il n'existe pas de dialogue institutionnalisé avec le marché du travail. Les chiffres montrent que la moitié environ des étudiants ayant participé à Tempus pensent effectivement qu'ils ont amélioré leur capacité d'insertion professionnelle, mais ce chiffre n'est pas représentatif puisque tout dépend beaucoup de la discipline, de l'intérêt du cursus par rapport aux besoins du marché du travail et du dynamisme de chaque université.

La mobilité des étudiants est un instrument majeur dans Tempus. Les étudiants disent avoir profité de la possibilité d'être en contact avec les méthodes et les concepts pédagogiques de l'UE et avec des environnements culturels inconnus. Les projets de mobilité permettent de s'ouvrir à de nouvelles choses, les étudiants gagnent en autonomie dans leur apprentissage et améliorent leurs compétences de communication. Les étudiants en dernière année, ceux de troisième cycle ou les très jeunes enseignants expliquent que le contact avec l'enseignement supérieur dans un pays de l'UE les a souvent incités à opter pour une carrière universitaire et dans bien des cas, à entamer un doctorat. Tempus contribue dès lors ainsi véritablement au développement d'une nouvelle génération d'enseignants.

Au fil des ans cependant, les possibilités offertes par Tempus pour la mobilité des étudiants de premier, deuxième et troisième cycles auraient pu être utilisées plus massivement, notamment mais pas seulement dans la région MEDA et en Asie centrale. De même, dans les établissements d'origine des étudiants, l'administration du programme de bourses de mobilité a tendance à rester cantonnée dans les départements universitaires et n'a pas véritablement incité les institutions à renforcer leurs services aux étudiants. Il en va de même pour l'organisation de stages dans le pays. Les étudiants parviennent généralement à trouver un stage par leurs propres moyens ou mettent à profit les relations personnelles de leurs professeurs avec le marché du travail. Peu d'universités disposent de bases de données et elles comptent souvent sur les offres proposées par d'anciens élèves désormais en poste dans des entreprises. Même si certaines universités ont mis en place des centres d'information sur les carrières ou des services aux étudiants, toutes n'ont pas profité de Tempus pour renforcer ou structurer le dialogue avec les entreprises et, comme cela a déjà été souligné ci-dessous, cette absence de dialogue a également une incidence sur l'adéquation des programmes d'enseignement par rapport aux besoins du marché du travail

et sur la capacité d'insertion professionnelle des étudiants. Bien sûr, ce tableau est différent selon les régions, les pays Tacis arrivant en tête du classement et les pays CARDS en queue de classement.

III.5 Éducation continue

Les conclusions concernant l'impact de Tempus sur l'éducation continue et l'éducation et la formation tout au long de la vie sont mitigées. Les universités de la région Tacis sont celles qui disposent déjà le plus de stratégies d'éducation continue, puis viennent la région MEDA et les pays CARDS. Dans ce dernier groupe de pays néanmoins, les projets d'éducation continue ou de développement institutionnel ont tous été extrêmement efficaces. Les groupes cibles ont participé activement, la formation se poursuit et a contribué, dans un certain nombre de cas, à l'adaptation de la législation dans le domaine concerné. Malheureusement, ces projets très réussis ne sont pas parvenus à induire des changements dans les politiques d'éducation continue au niveau national, principalement pour des raisons d'ordre budgétaire, et si ces exemples permettent de développer peu à peu l'esprit d'entreprise dans la communauté universitaire, les universités sont limitées dans leur capacité à élaborer une offre de formation.

IV. Recommandations

La quasi-totalité des participants dans les pays partenaires Tempus considèrent le programme comme l'un des instruments les plus importants, sinon le plus important, de soutien à la réforme de l'enseignement supérieur. Les participants se sont montrés très ouverts en ce qui concerne les forces du programme et ses faiblesses, et ont émis des recommandations pour la phase en cours et pour un éventuel programme qui succéderait au premier. Ces recommandations sont variables d'un pays à l'autre et d'un individu à l'autre, en fonction de la situation économique et politique du pays et de la fonction qu'exerce l'individu, et portent à la fois sur les aspects opérationnels du programme et sur les domaines politiques à prendre en considération.

Le dialogue politique avec les pays partenaires est un instrument très efficace, qui garantit que le programme est adapté aux besoins des pays partenaires. La présente analyse et la prise en compte des recommandations émises à cette occasion pourraient fournir un nouvel outil d'ajustement plus fin du programme.

Les priorités nationales devraient être élargies et tenir compte des besoins réels du système d'enseignement supérieur des différents pays partenaires. Très souvent, les priorités nationales sont perçues comme ayant été fixées par les autorités de l'enseignement supérieur, sans consultation réelle des institutions, ou sont apparemment définies dans l'esprit de ce qui fait dans l'UE. Si cela stimule l'innovation et renforce la coopération internationale, il convient néanmoins d'éviter que les projets soient conçus exclusivement en fonction des aspirations et des perspectives d'organisations publiques et privées d'Europe de l'Ouest.

La **pertinence des programmes d'études** développés dans le cadre de Tempus **devrait être systématiquement vérifiée par rapport aux besoins du marché du travail**. Les projets Tempus doivent privilégier davantage la capacité d'insertion professionnelle des étudiants et aider les universités à établir des dispositifs de suivi des étudiants et d'évaluation de leurs performances sur le marché du travail. Un dialogue structuré avec les entreprises doit être mis en place pour organiser des stages pour les étudiants, des services d'orientation professionnelle doivent en outre être créés.

Par ailleurs, l'élaboration des programmes dans le cadre de Tempus privilégie encore trop souvent les profils universitaires au détriment des profils professionnels, si bien que pratiquement aucun étudiant ne s'insère sur le marché du travail après un premier cycle d'études.

Il s'avère nécessaire conviendrait d'investir davantage de moyens dans les possibilités de **transfert national et international des unités capitalisables**. Cet investissement doit aller

de pair avec une analyse des programmes existants dans une région donnée et avec une harmonisation de ces programmes en vue d'offrir davantage de flexibilité et de développer la coopération régionale. Parallèlement, il pourrait être utile de mieux informer sur le système européen de transfert d'unités capitalisables (ECTS) en particulier, et plus généralement sur le processus de Bologne.

Tempus a joué un rôle utile pour sensibiliser aux méthodes d'évaluation et les introduire dans les départements universitaires et les facultés, mais l'impact du programme au niveau du système demeure faible. Tempus devrait soutenir davantage une mise en œuvre structurée de **l'assurance qualité**.

Il s'avère **nécessaire de nouer des liens avec** les organisations du marché du travail et les employeurs, **ou de les renforcer**. Les réseaux doivent prendre en compte la diversité des acteurs nécessaires pour garantir des études de qualité (y compris pour l'assurance qualité) et l'insertion des étudiants sur le marché du travail, afin que les programmes puissent être affinés et adaptés en fonction de ses besoins réels. Les liens **universités-entreprises** doivent être favorisés. Enfin, les liens avec le marché du travail doivent également être améliorés au plan de la pertinence des programmes par rapport au marché, de la contribution et du soutien du marché et de la recherche de moyens adaptés et pérennes pour assurer des services et l'éducation continue auprès des entreprises.

La mobilité des enseignants est un aspect clé et devrait être encouragée. Les avantages de la mobilité des enseignants sont mis en relief dans tous les rapports régionaux: de meilleures pratiques pédagogiques, plus modernes, des liens plus solides entre les pratiques d'enseignement dans le pays partenaire et les pratiques dans l'UE, une meilleure connaissance des systèmes éducatifs de l'UE, une crédibilité accrue des connaissances de l'enseignant, une mise à niveau de ses qualifications générales, etc. Dans certaines régions aussi, la mobilité individuelle est replacée dans le contexte plus général des activités de perfectionnement du personnel, y compris des personnels administratifs et techniques.

La mobilité des étudiants devrait être une priorité: ce qui signifie que les projets de mobilité existants doivent être étendus et que les autres types de projets doivent comporter une forte composante de mobilité. La mobilité étudiante en direction des pays partenaires doit être rendue plus attractive car ces pays ne reçoivent que peu d'étudiants étrangers et, lorsque c'est le cas, principalement au niveau des Masters, ou pour des stages en entreprise. Les périodes d'études à l'étranger ne sont pas toujours automatiquement validées lorsque l'étudiant retourne dans son pays d'origine. Aussi convient-il d'accorder plus d'attention à la reconnaissance mutuelle des périodes d'études dans d'autres universités, en encourageant ainsi l'application des principes de l'ECTS en particulier et, plus généralement, des critères de Bologne. Les diplômes communs doivent eux aussi être favorisés. Il en existe quelques-uns, financés par le biais de Tempus, mais les obstacles à leur multiplication sont nombreux actuellement (comparabilité des cursus, unités capitalisables, assurance qualité et législation). Le programme qui succèdera à Tempus devra également lever ces obstacles à la mobilité.

Tempus devrait **tirer profit** des résultats qui ont été obtenus. Leur diffusion au sein des institutions devrait être organisée de manière systématique et ne pas être laissée aux soins de quelques-uns. Les universités devraient trouver des moyens pour inciter les personnes et les équipes ayant travaillé sur des projets à participer à d'autres actions organisées aux niveaux institutionnel et national.

Le programme Tempus devrait bénéficier de plus de ressources. Les objectifs de Tempus sont jugés ambitieux, mais les répondants soulignent que le budget Tempus effectif est bien trop faible pour les atteindre tous. Si l'impact du programme est jugé faible, un facteur financier ayant empêché son déploiement intégral est souvent également mis en cause. Lorsque l'on interroge les acteurs concernés sur les modalités de répartition de ce budget, deux réponses radicalement opposées sont avancées: la première est en faveur d'une répartition fine sur un très grand nombre de projets de petite envergure, la seconde favorise le regroupement de projets au sein d'une même institution, ou dans une petite poignée d'institutions, avec un financement dépassant l'horizon maximum actuel de trois ans.

La recherche ne doit pas être oubliée dans le nouveau programme Tempus. Même si les acteurs concernés admettent que l'intégration d'activités de recherche dans les projets Tempus pourrait se heurter à certains obstacles juridiques, ils continuent d'insister sur l'importance de la recherche dans l'enseignement supérieur. La séparation entre enseignement et recherche est artificielle et dans la plupart des cas, les deux activités sont tellement imbriquées que le cloisonnement dicté par Tempus est considéré plutôt comme arbitraire.

Un grand nombre d'autres recommandations ont été formulées, tantôt propres à une région donnée, tantôt de nature plutôt opérationnelle. Le lecteur est invité à lire le rapport d'ensemble pour plus de précisions.