

RAPPORT D'ACTIVITÉS ET FINANCIER

AIU 2004-2008

1. Introduction

Le Programme d'activités 2004-2008 de l'AIU a été intitulé « Nouveaux paysages, nouveaux acteurs. Proposition de stratégie : priorités et objectifs ». Soumis il y a quatre ans à Sao Paulo au Brésil et approuvé par la 12^{ème} Conférence générale, ce programme a présenté le rôle de l'Association dans les contextes historique et actuel et exposé brièvement l'orientation générale liée à son futur développement.

Organisé autour de plusieurs objectifs généraux avec des résultats attendus ou proposés identifiés pour chaque objectif, le document a réaffirmé la nécessité d'élire les responsables de l'Association, à savoir le Président, le Comité exécutif et le Conseil d'administration afin de jouer un rôle majeur dans le choix des priorités et des actions spécifiques que l'Association s'était engagée à développer et entreprendre. Cette recommandation a été suivie par les responsables de l'Association et, à partir de 2005, le Comité exécutif a mené une réflexion structurée sur la mission, les objectifs, les caractéristiques uniques et les stratégies de croissance possibles de l'Association. À la suite de ce processus, une nouvelle Déclaration de mission a été finalisée et un certain nombre de décisions majeures ont été prises. Parmi ces décisions, les accomplissements les plus importants de ces quatre dernières années incluent :

- Mise en place d'une nouvelle structure différenciée des cotisations ;
- Révision des critères de cotisation et rationalisation du processus d'admission ;
- Acceptation d'un nouveau slogan exprimant une philosophie d'adhésion plus inclusive – *AIU: Pour une communauté mondiale de l'enseignement supérieur* ;
- Lancement du programme LEADHER;
- Introduction d'un nouvel axe thématique – Accès équitable et succès dans l'enseignement supérieur ;
- Achèvement de la 2^{ème} enquête mondiale sur l'internationalisation de l'enseignement supérieur ;
- Consolidation du programme de publications académiques de l'AIU ;
- Initiative biennale dont l'objectif est d'organiser les réunions mondiales des Associations d'universités et d'autres établissements d'enseignement supérieur ;
- Importantes mise à jour et réactualisation du World Higher Education Database (WHED) et des publications de référence qui en découlent ;
- Organisation plus fréquente de divers événements internationaux ;
- Préserver la stabilité de l'adhésion organisationnelle et institutionnelle ;
- Fonctionner avec un budget équilibré et accroître chaque année le compte de réserve de l'AIU

2. Objectifs, activités et résultats

Ce rapport, qui met l'accent sur les activités de l'AIU de 2004 à aujourd'hui, offre un résumé des réalisations de l'Association conformément aux sept objectifs proposés et adoptés au Brésil.

Les détails complets du travail de l'Association sont régulièrement diffusés à travers l'utilisation de divers outils de communication comprenant notamment des Rapports annuels, des lettres semestrielles adressées aux Membres par la Secrétaire générale, un bulletin trimestriel intitulé *AIU Horizons* ainsi que l'E-Bulletin mensuel qui comprend une section sur les activités de l'AIU. Les objectifs de l'AIU adoptés en 2004 sont listés ci-dessous et permettent de structurer le rapport en présentant les activités les plus importantes de l'Association, bien que le travail réalisé et rapporté dans chaque section ait contribué à concrétiser le plus souvent plusieurs de ces objectifs et non pas juste un seul.

I. Consolider et améliorer la contribution de l'enseignement supérieur au profit de la société

Le choix des priorités thématiques de l'AIU a été fait en gardant à l'esprit la responsabilité des établissements d'enseignement supérieur et des instituts de recherche envers leurs sociétés.

Les trois groupes de priorités suivants ont été retenus suite à un exercice de planification stratégique et une discussion approfondie du Comité exécutif et du Conseil d'administration de l'AIU :

- Internationalisation, globalisation, enseignement supérieur transfrontalier et apprentissage et dialogue interculturels ;
- Accès à l'enseignement supérieur, notamment à travers l'utilisation des TIC et des ressources éducatives ouvertes (REO) ;
- Enseignement supérieur et société, y compris : enseignement supérieur et développement durable et le rôle de l'enseignement supérieur face aux objectifs du programme des Nations Unies « L'Éducation pour tous ».

La supervision des développements et la représentation de l'AIU ont porté sur des questions liées à ces thèmes et à ces sujets ainsi que sur les valeurs clés de l'enseignement supérieur, telles que la liberté académique, l'autonomie universitaire, la responsabilité sociale, la qualité et la solidarité. De même, les activités de l'AIU (diffusion de l'information, recherche et analyse, représentation et organisation d'un forum offrant à la communauté de l'enseignement supérieur la possibilité de débattre) ont été de nouveau axées sur ces thèmes et sont décrites plus en détail ci-après.

II. Impliquer les responsables de l'enseignement supérieur dans les débats sur des thèmes de portée globale

Le Conseil d'administration de l'AIU a convenu qu'il était nécessaire de se concentrer sur un nombre de thèmes plus restreint, étant donné les ressources disponibles au sein de l'AIU. Les membres du Conseil ont choisi de donner la priorité aux thèmes ayant eu une résonance dans toutes les régions du monde et sur lesquels un dialogue international peut avoir un impact global.

La capacité de l'AIU en tant qu'unique organisateur, capable de réunir des représentants issus de chaque région du monde et de tout type d'établissement d'enseignement supérieur, a été renforcée afin d'encourager les dialogues et les débats, d'offrir un forum pour chercher des réponses, de trouver des solutions ou d'appréhender des approches alternatives face aux nombreux défis qui affectent l'enseignement supérieur aux niveaux global et local.

Pour cette raison, l'AIU a considérablement augmenté la fréquence des conférences, des séminaires et des réunions qu'elle organise seule ou en partenariat avec d'autres organisations. Ces événements sont listés ci-après :

- *Apprentissage et dialogue interculturels*, Université centrale européenne, Budapest, Hongrie, novembre 2004
- *Partager l'enseignement supérieur de qualité au-delà des frontières : le rôle des associations et des établissements*, Bibliotheca Alexandrina, Alexandrie, Egypte, novembre 2005
- *Internationalisation de l'enseignement supérieur : Nouvelles orientations, nouveaux défis*, Pékin, Chine, octobre 2006
- *Autonomie institutionnelle revisitée : dimensions nationales, expériences interrégionales* Chiang Mai, Thaïlande, décembre 2006

- *Enseignement supérieur et Éducation pour tous : le cas de deux solitudes ?* Maputo, Mozambique, janvier 2007
- *Le rôle des associations dans la promotion de la qualité de l'enseignement supérieur chez soi et à l'étranger* en collaboration avec la Conférence des Présidents d'Universités (CPU), Paris, France, mai/juin 2007
- *L'enseignement supérieur au 21^{ème} siècle*, Dublin Institute of Technology, juin 2007
- *La savoir et le développement pertinent des ressources humaines*, Forum mondial sur l'enseignement supérieur Malaisie 2007, Kuala Lumpur, Malaisie, novembre 2007

Des documents d'information et des rapports liés à ces activités ont été largement diffusés sur le site Internet de l'AIU, dans *AIU Horizons* ainsi que dans l'E-Bulletin. D'autres documents ont été évalués par les pairs et/ou publiés dans la revue « Higher Education Policy ».

III. Répondre aux besoins des Membres en matière de politique et d'usage

Sous nombre d'aspects, l'AIU sert de point de référence global pour l'élaboration des approches concernant les questions politiques liées à l'enseignement supérieur. Le processus de consultation très ouvert et très élargi que l'AIU adopte traditionnellement dès qu'il s'agit d'élaborer des déclarations de principes garantit que les déclarations de l'AIU sont le reflet d'une variété de contextes et d'intérêts institutionnels.

a) Outre ses autres déclarations de politique (ex : Liberté académique et autonomie universitaire (1998), Développement durable (1993), Internationalisation de l'enseignement supérieur (1998)), l'AIU a achevé et diffusé les déclarations de politique suivantes, lesquelles ont été approuvées par la 12^{ème} Conférence générale :

- Partager l'enseignement supérieur de qualité au-delà des frontières : Déclaration au nom d'établissements d'enseignement supérieur dans le monde entier
- Universités et technologies de l'information et de la communication

Le travail lié à la rédaction et à la diffusion de la Déclaration *Partager l'enseignement supérieur de qualité au-delà des frontières*, en particulier, s'est appuyé au maximum sur la capacité de l'AIU à former des réseaux et des partenariats. Ceci est d'autant plus flagrant lorsque l'on sait qu'à partir de 2008, plus de 35 associations d'universités à travers le monde auront approuvé la Déclaration, y compris les quatre Associations qui en ont rédigé la première version.

Encourager les établissements et les décideurs à aller au-delà de la rhétorique des déclarations de politique et se concentrer davantage sur des activités ou des actions spécifiques représente un objectif de l'AIU depuis de nombreuses années, bien que ce dernier ne soit pas toujours facile à atteindre. C'est dans cet état d'esprit que les quatre associations qui ont élaboré la Déclaration (AIU, AUCC, ACE et CHEA) ont préparé les documents suivants pour accompagner la Déclaration de politique :

- Liste de contrôle des bonnes pratiques dans l'enseignement supérieur transfrontalier

L'AIU a collaboré à la création de cette liste de contrôle en vue d'offrir un instrument pratique aux établissements d'enseignement supérieur pour qu'ils puissent auto-évaluer leurs actions au regard des activités liées à l'enseignement transfrontalier. Cette liste a été élaborée conformément aux recommandations émises lors de la conférence internationale sur le même thème, organisée en Egypte et mentionnée ci-dessus.

b) Ayant adopté l'accès et la participation réussie dans l'enseignement supérieur comme nouvel axe thématique lors de la 69^{ème} réunion du Conseil d'administration de l'AIU qui s'est tenue à Alexandrie en Egypte en 2005, l'AIU a accepté de former un Groupe de travail composé d'experts internationaux pour aider l'Association à développer son plan de travail dans ce domaine. Le Groupe de travail, présidé par Jose Ferreira Gomes, a entamé sa mission en procédant à l'enquête sélective des politiques et des pratiques à la fois aux niveaux institutionnel et gouvernemental. Son objectif a été d'obtenir une vision succincte des tendances et des thèmes liés à ce sujet. Notant la diversité et la spécificité des conditions ayant un impact sur les politiques et les programmes élaborés pour accroître et améliorer l'accès, le Groupe de travail a par la suite accepté de préparer une déclaration de principes visant à guider un Plan d'action aux niveaux institutionnel et gouvernemental.

- Accès équitable, Succès et qualité dans l'enseignement supérieur : Déclaration de politique par l'Association internationale des universités

Cette déclaration, qui a été largement diffusée à tous les Membres de l'AIU et à un certain nombre d'experts au sein de la communauté universitaire, doit être approuvée par la 13^{ème} Conférence générale lors de la réunion d'Utrecht en juillet 2008.

c) Aussi importantes que puissent être les déclarations de politique, une façon plus directe d'aider les Membres de l'AIU est de leur offrir des opportunités d'apprendre des uns des autres, d'explorer de nouvelles approches et de trouver des pratiques innovantes à travers la collaboration internationale. C'est dans cet état d'esprit que l'AIU a accepté l'invitation de l'Université d'Addis Abeba (AdAU) pour les conseiller et les soutenir dans leur exercice de planification stratégique conçue pour consolider de façon considérable la capacité de recherche de l'université. Cette initiative s'est révélée être un nouveau projet passionnant pour l'AIU et le Secrétariat l'a accepté avec enthousiasme. Le soutien a été assuré par la SIDA et l'approche choisie par l'AdAU ; l'AIU a été chargée d'organiser un atelier de travail de deux jours sur le processus de réforme, impliquant tous les membres clés du personnel en chef de l'AdAU et plusieurs experts identifiés par l'AIU, spécialistes de l'enseignement supérieur en provenance d'Afrique, d'Europe et d'Asie. L'Université a donc été capable de présenter leur travail aux experts externes mais aussi de déterminer comment utiliser au mieux leurs expériences et leur expertise dans le processus de réforme déjà bien lancé.

Conformément à cette approche plus directe visant à offrir de nouveaux soutiens aux Membres de l'Association, l'AIU a également proposé et développé une nouvelle initiative intitulée :

- Programme LEADHER

Le projet pilote du développement du leadership pour la réforme institutionnelle dans l'enseignement supérieur a été proposé en 2006 et entériné en 2007. En plus d'offrir un nouvel avantage important aux Membres de l'AIU, ce programme permet à l'Association d'en savoir plus sur les besoins des Membres et sur les stratégies relatives à la réforme institutionnelle. Le programme permet aux partenaires institutionnels dans différents pays de se réunir lors de visites d'étude sur le thème de l'apprentissage et du développement professionnel dans un certain nombre de domaines de réforme éligibles. L'AIU entend « exploiter » les résultats des projets LEADHER de diverses façons en partageant les thèmes les plus importants de certains rapports avec d'autres Membres de l'AIU et de tirer globalement le maximum des résultats des visites liées à l'apprentissage.

IV. Consolider et accroître le nombre de Membres de l'AIU

Les Membres demeurent le socle de l'AIU et la période 2004-2008 a été marquée par une réflexion concertée et continue autour de la manière de consolider et d'accroître au mieux le nombre de Membres de l'AIU. Cette réflexion a conduit aux importantes décisions suivantes :

- La simplification des critères d'éligibilité des Membres pour les établissements ;

- La rationalisation du processus de candidature ;
- L'adoption d'un nouveau slogan de l'AIU visant à refléter la nature plus inclusive de l'Association ; L'introduction d'une Lettre d'engagement faisant état des valeurs académiques clés qui incarnent le fondement de l'Association, devant être signée par l'ensemble des nouveaux Membres ;
- Manifestation d'une solidarité globale par l'adoption d'une nouvelle structure de cotisations qui reflète la diversité des niveaux de développement économique ;
- Un effort concerté pour générer plus de raisons de rejoindre l'AIU, en proposant des initiatives innovantes/nouvelles offertes exclusivement aux Membres de l'Association.

Des efforts spécifiques ont été réalisés pour encourager les établissements à devenir ou redevenir Membre de l'Association grâce à diverses activités. Ces activités ont inclus notamment des campagnes écrites par un voire deux Membres du Conseil, des communications régulières et un suivi personnalisé assuré par le Secrétariat, l'acceptation du Président et de la Secrétaire générale d'assister aux conférences internationales et de profiter de ces opportunités pour promouvoir l'AIU, permettant ainsi d'offrir des avantages supplémentaires aux Membres (LEADHER et Prix de la recherche) et de développer de nouveaux services (la section « Nouvelles des Membres » est présente dans tous les outils de communication de l'AIU, possibilités de s'impliquer directement dans le travail de l'AIU, etc).

L'évolution des Membres institutionnels, depuis la 12^{ème} Conférence générale de l'AIU en 2004, est présentée dans le tableau 1.

Tableau 1. Membres institutionnels de l'AIU

	2004 ¹	2005	2006	2007	2008
Nouveaux Membres ou ré-adhésion	9	29	29	30	26
Résiliations	7	10	21	20	7
Fins d'adhésion	27	23	32	17	26 ²

Au 20 juin 2008, l'Association internationale des universités regroupe 597 Membres institutionnels, 31 Membres organisationnels, 12 Affiliés et 9 Associés. Le nombre total d'établissements d'enseignement supérieur en juillet 2004 était de 615.

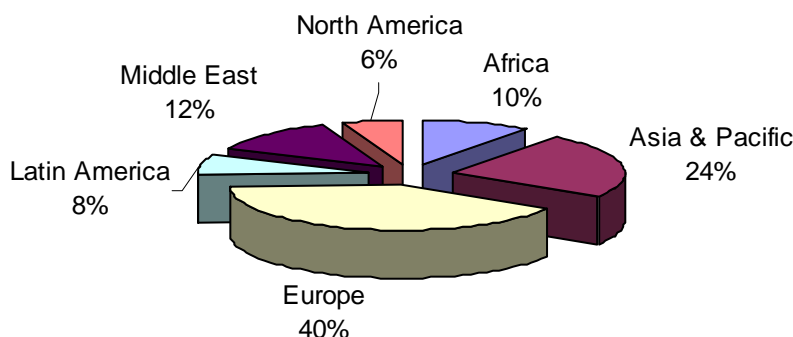
Le tableau indique que jusqu'à présent, en 2008, seulement 26 établissements sont devenus ou redevenus Membres de l'Association. Il est cependant important de noter qu'un total de 26 établissements d'enseignement supérieur supplémentaires ont exprimé la volonté de redevenir Membres de l'Association et 51 établissements ont été admis en tant que Membres. Le tableau 1 comprend uniquement les nouveaux Membres de l'AIU qui ont réglé leurs cotisations (26 sur 77). Les règlements des cotisations dues par les 51 autres établissements sont encore en attente. Si ces paiements sont réglés avant le début de la Conférence générale en juillet 2008, le nombre de Membres institutionnels passera à 648 au total.

¹ Les chiffres de 2004 reflètent les changements de Membres intervenus à partir de juillet 2004, après la Conférence générale de l'AIU qui s'est tenue à Sao Paolo, au Brésil.

² Ce chiffre représente le nombre total de Membres susceptibles de ne plus faire partie de l'Association en raison du non paiement de leurs cotisations, à moins que ces derniers ne paient au moins un des trois ans d'arriérés avant le 30 septembre 2008.

La répartition par région est présentée ci-après : 61 Membres institutionnels en Afrique, 141 en Asie et dans le Pacifique, 240 en Europe, 47 en Amérique Latine, 74 au Moyen-Orient, 34 en Amérique du Nord (voir répartition dans le diagramme ci-après) :

Adhésion institutionnelles par région au 20 juin 2008



L'AIU s'est également efforcée d'accroître le nombre de Membres organisationnels à travers des événements consacrés spécifiquement à cette catégorie de Membres et en assurant plus spécialement une liaison et une coopération continues avec les responsables de ces organisations.

La 12^{ème} Conférence générale a également approuvé le développement de deux nouveaux types de partenariats en 2004 : les Affiliés de l'AIU (pour une variété de groupes et de réseaux) et les Associés de l'AIU (pour les individus qui souhaitent soutenir l'AIU). Cette initiative a profité à l'AIU qui a décidé de consolider sa capacité de réseautage, de se tenir informée des activités institutionnelles concernant les sujets et les thèmes importants, soulignant ainsi sa capacité à servir de véritable point de référence pour l'enseignement supérieur. Les Affiliés de l'AIU comme le Magna Charta Observatory, l'Institute of International Education et plusieurs autres organisations ont organisé en partenariat avec l'Association des ateliers de travail qui se tiendront à l'occasion de la 13^{ème} Conférence générale.

V. Encourager et élargir les partenariats et les réseaux au-delà des Membres de l'AIU

Le paysage de la communauté de l'enseignement supérieur se caractérise par un nombre d'associations, d'organisations et de réseaux en perpétuelle expansion. Aux yeux des décideurs, l'enseignement supérieur et la recherche sont devenus également de plus en plus importants. Ces deux tendances signifient qu'au niveau international, le nombre d'acteurs et d'actions, de projets et d'événements axés sur l'enseignement supérieur et la recherche a suivi une courbe exponentielle. Afin de mettre en valeur la réputation et la visibilité de l'Association et d'offrir son soutien à ses différents partenaires et membres, l'AIU a poursuivi et développé de nombreuses activités en partenariat ou en collaboration avec d'autres organisations. Le Président de l'AIU et le personnel du Secrétariat ont rejoint divers comités et groupes consultatifs et l'Association est partenaire dans l'organisation de plusieurs projets en cours. Quelques exemples sont présentés ci-après :

- Comité scientifique global, Comité de pilotage et Comité scientifique pour l'Afrique du Forum de l'UNESCO sur l'enseignement supérieur, la recherche et la connaissance
- Comité de pilotage, Portail de l'éducation ASEM de la fondation Asie-Europe
- Global Initiative for Quality Assurance Capacity (GIOAC), Banque mondiale-UNESCO
- Groupe d'experts pour la réalisation d'un Marché du travail unique pour les chercheurs, UE
- Groupe consultatif sur la mobilité des personnes, Mobilité des chercheurs, UE
- Groupe de référence, Décennie des Nations Unies pour l'éducation en vue du développement durable
- Comité de pilotage, Classification européenne/Projet de typologie
- Suivi de conférence et Comité de planification pour le WCHE+10, UNESCO
- Conseil consultatif global, Observatory on Borderless Higher Education, Royaume-Uni

- L'Atlas du projet de mobilité des étudiants, Institute of International Education (IIE)
- Conception d'un CD-ROM sur le Développement durable, PNUE et UNESCO
- Partenariat avec l'AUF pour la traduction du répertoire du système
- Participation régulière aux réunions des réseaux ENIC/NARIC et au projet de l'UNESCO visant à développer un portail des établissements d'enseignement supérieur reconnus

Ce type de réseaux et de partenariats, avec également d'autres organisations comme notamment CONAHEC en Amérique du Nord, le Magna Charta Observatory en Europe ou le programme IMHE de l'OCDE, accentue la présence globale de l'AIU et permet à l'Association de multiplier les opportunités pour ses Membres de participer ou de s'impliquer dans de nouvelles initiatives. L'AIU est de plus en plus sollicitée pour faire des présentations, émettre des commentaires ou s'impliquer dans des projets avec des groupes engagés dans l'enseignement supérieur. Ceci crée à la fois de nouvelles opportunités mais présente également des défis réels en termes de capacité.

VI. Fournir la recherche, l'analyse et l'information à la communauté de l'enseignement supérieur

S'appuyant sur les liens historiques entretenus avec l'UNESCO et la collaboration étroite instaurée depuis plusieurs décennies, l'AIU remplit son objectif en jouant le rôle de plate-forme d'information dans le domaine de l'enseignement supérieur. Cette activité est le plus souvent mise à disposition de la communauté internationale de l'enseignement supérieur la plus large possible et sert des intérêts qui vont bien au-delà des Membres de l'Association. L'AIU développe continuellement des synergies entre les communications et les services de diffusion de l'information qu'elle fournit aux Membres d'une part et le rôle plus général et plus large qu'elle joue d'autre part en tant que référence globale et source détaillée d'informations et de connaissances relatives à l'enseignement supérieur.

L'AIU a préservé la qualité, le potentiel et les améliorations relatifs à un ensemble déjà détaillé d'activités en termes de publications et de communications. Au cours des quatre dernières années, l'AIU a également ajouté de nouvelles sources d'information. Les principaux axes de ces efforts sont décrits ci-après.

Information, communications et ouvrages de référence

- Le site Internet de l'AIU et ses nombreuses pages ont été restructurés et rationalisés. Grâce aux mises à jour mensuelles de plusieurs sections à la fois, le site présente le travail de l'AIU portant sur les groupements thématiques mentionnés ci-dessus mais aussi sur d'autres sujets susceptibles d'intéresser les Membres (ex : les développements du processus de Bologne en Europe, les discussions relatives au GATS et à l'enseignement supérieur, etc.). Le site offre un espace dédié aux annonces des Membres, un accès à plusieurs bases de données d'information de l'AIU sur l'enseignement supérieur à travers le monde, des liens vers d'autres sites revêtant un intérêt particulier et un accès aux publications de l'AIU mises à disposition gratuitement.
- Le nouveau *E-Bulletin* mensuel de l'AIU fait état du travail de l'Association tout en offrant une vue d'ensemble globale des récentes informations en ligne importantes sur les développements liés à l'enseignement supérieur et à la recherche.
- Renommé et reconfiguré, le bulletin d'information, *AIU Horizons*, est désormais une publication thématique trimestrielle qui, en plus de proposer des articles traitant de l'actualité, présente des rapports sur les activités de l'AIU et offre un espace dédié aux nouvelles des Membres de l'AIU. À la lumière de l'engouement exprimé par les lecteurs au sujet de certains thèmes, l'AIU utilise désormais son site Internet pour poster des articles relatifs à ces thèmes, du moment qu'ils captent l'attention du personnel. De cette façon, les lecteurs peuvent suivre le débat sur un sujet donné à mesure qu'il continue d'évoluer. Les exemples incluent notamment les thèmes portant sur *le processus de Bologne*, sur *les classements et les comparaisons des établissements d'enseignement supérieur*, etc.

- Depuis 2003, l'AIU publie un Rapport annuel intéressant visant à partager avec les Membres et d'autres partenaires les informations relatives à son activité. En dépit de tous les efforts consentis pour communiquer davantage et plus efficacement, nous sommes continuellement surpris de voir à quel point notre activité est peu connue. Présentées avec le Rapport annuel, de brèves fiches d'information sur les différentes priorités suivies par l'AIU font désormais régulièrement partie des outils d'information de l'Association.
- Le ***World Higher Education Database (WHED)***, réunit les ressources les plus détaillées et les plus actualisées du monde concernant les systèmes, les établissements et les pouvoirs de l'enseignement supérieur. Il continue de représenter un accomplissement majeur de l'AIU et un engagement visant à offrir une source centralisée de données précises. Le WHED continue d'augmenter en volume à mesure que l'enseignement supérieur se développe. La densification des informations et les progrès technologiques ont conduit l'AIU et son éditeur Palgrave MacMillan Ltd à procéder à une réactualisation majeure de la base de données servant de source d'informations à toutes les publications majeures de l'AIU : le CD-Rom du WHED, l'International Handbook of Universities qui célébrera bientôt sa 20^{ème} édition et sera disponible en ligne à partir de 2008, et le Guide to African Higher Education qui en est aujourd'hui à sa 4^{ème} édition.
- Pendant cette période, et grâce au partenariat avec l'Association des universités francophones (AUF), l'AIU a pu assurer et diffuser une version française des descriptions des systèmes d'enseignement supérieur dans les 183 pays inclus dans le WHED.
- L'AIU a également participé à l'élaboration de la base de données sur les programmes d'échange éducatifs (DEEP) en partenariat avec la Fondation Asie-Europe et l'Association de coopération universitaire.

Ouvrages universitaires et revue intitulée *Higher Education Policy*

À mi-parcours de cette période de reporting, la revue *Higher Education Policy* a changé de rédacteur en chef avec l'arrivée du Professeur Jeroen Huisman de l'Université de Bath (Royaume-Uni) à la place du rédacteur en chef fondateur Professeur Guy Neave. Le Comité de rédaction en charge de cette revue évaluée par des pairs a également été renouvelé durant cette période ; plusieurs membres sont restés et un certain nombre de nouveaux universitaires ont rejoint le groupe. Sous la direction de ce nouveau rédacteur en chef, HEP continue de proposer des articles émanant de différentes perspectives internationales et comparatives. Les thèmes récents ont inclus :

- *L'enseignement supérieur au 21^{ème} siècle — Diversité des missions ;*
- *Universités de classe mondiale ;*
- *Alimenter la diversité : différencier les systèmes d'enseignement supérieur dans une société du savoir*

Aux côtés de Palgrave MacMillan, l'AIU a continué de décerner le Prix biennal de l'essai de recherche politique et a invité les lauréats de 2006 et de 2008 sur différents thèmes.

Le Prix 2006 a porté sur l'enseignement supérieur et l'apprentissage et le dialogue interculturels et l'essai plébiscité, intitulé « Two Cultures of Science: on Language-Culture and Incommensurability Concerning 'Nature' and 'Observation' » a été soumis par Dr. Seng Piew Loo de l'École d'études pédagogiques de l'Université Sains Malaysia. Cet essai a été publié dans le HEP.

Le thème du Prix 2008 était « Contribution of Higher Education – Teaching, Research and Service - towards Achieving the UN Millennium Development Goals ». Dans la mesure où le Jury a considéré qu'aucun des essais ne méritait le prix, ce dernier n'a pas été décerné.

Plusieurs monographies ont été publiées dans la collection *Issues in Higher Education*. Avec la retraite du Professeur Guy Neave, le Conseil d'administration de l'AIU a décidé de ne plus éditer cette collection. Bien que des discussions aient été entamées au sujet de la reprise de cette collection par une autre institution, ceci n'a pas encore été matérialisé. Les ouvrages publiés dans la collection au cours des quatre dernières années comprennent :

- *Knowledge Society vs Knowledge Economy : knowledge, Power and Politics (2007)*, eds. Sverker Sörlin et Hebe Vessuri
- *Women, Universities and Change : Gender Equality in the European Union and the United States (2007)*, ed. Mary Ann Danowitz Sagaria
- *Private Higher Education in Post-Communist Europe : In Search of Legitimacy (2007)*, eds. Snezana Slantcheva and Daniel C. Levy
- *Higher Education, Research and Knowledge in the Asia-Pacific Region (2006)*, eds. V Lynn Meek and Charas Suwanwela

L'engouement de l'AIU concernant le processus d'internationalisation de l'enseignement supérieur, qui représente une préoccupation naturelle pour cette association internationale, s'est perpétué au cours des quatre dernières années. Impliquée dans l'observation avisée des tendances, l'AIU a élaboré et entrepris une 2^{ème} enquête globale sur les établissements et les associations d'enseignement supérieur afin d'en savoir plus sur les tendances liées à l'internationalisation. Cette initiative majeure a mobilisé un grand nombre d'établissements et d'associations et a été publiée en deux parties : une synthèse succincte des résultats préliminaires a été diffusée et mise en ligne en janvier 2006 et le rapport complet a été publié et diffusé par l'AIU en octobre de la même année. L'enquête 2005 a été intitulée : Internationalisation de l'enseignement supérieur : nouvelles orientations, nouveaux défis et a été rédigée par Dr Jane Knight. L'édition et la diffusion ont représenté une expérience nouvelle pour l'AIU, dans la mesure où ces deux pôles ont été gérés par le Secrétariat et le rapport a été vendu pour couvrir les coûts de production.

Les résultats de la 2^{ème} enquête globale se sont avérés très intéressants car l'enquête reste à ce jour une collecte unique de points de vue et d'informations issus de l'échantillon le plus international jamais réalisé en ce qui concerne les établissements d'enseignement supérieur. La 3^{ème} enquête est en préparation pour 2008-2009.

VII. Garantir la solidité et la pérennité des ressources financières pour l'Association et ses activités

- Le Conseil d'administration de l'AIU et en particulier le Trésorier, dont la fonction a été créée dans le cadre des révisions institutionnelles adoptées en 2004, ont vivement conseillé à la Secrétaire générale de gérer très attentivement les finances de l'AIU de façon à garantir la consolidation continue d'une réserve. Un rapport financier détaillé et commenté concernant la période 2004-2008 est présenté en annexe 1.
- La volonté de mettre l'accent sur la satisfaction des membres et leur expansion a été réaffirmée dans le cadre de la stratégie de planification financière, dans la mesure où l'AIU reste fortement dépendante des cotisations.
- Au cours de cette période de quatre ans, l'AIU a demandé et obtenu une première aide financière sur trois ans allouée par l'Agence suédoise pour le développement international (Sida/SAREC). Suite à la réussite de cette initiative, une autre proposition d'aide financière sur trois ans a été soumise et approuvée pour couvrir la période 2008-2010. Un développement substantiel des activités a été proposé par le Secrétariat et approuvé par la SAREC qui s'engage en conséquence à augmenter également son soutien.

- D'autres petites aides et d'autres contrats destinés à des activités spécifiques de l'AIU ont été assurés par la Fondation Asie-Europe (ASEF) et l'UNESCO.
- Dans la mesure où les ressources financières demeurent la contrainte la plus importante au regard de la portée et du nombre d'activités que l'AIU peut développer, le Conseil d'administration a établi un Groupe de travail chargé de la collecte de fonds. Cela a confirmé que le développement de projets au service des Membres était la meilleure méthode susceptible de garantir des ressources supplémentaires pour l'Association ; ce type de financement basé sur les projets ou les activités a été préféré à un soutien à grande échelle plus philanthropique pour une association internationale d'enseignement supérieur.
- Au cours de cette période, l'effectif de l'AIU a connu plusieurs changements avec trois employés de longue date en âge de partir à la retraite et de quitter le Secrétariat. Une certaine restructuration a été nécessaire pour s'attacher les services d'un rédacteur en chef de langue anglaise et le nombre total d'années-personnes a en effet légèrement augmenté. Cette expansion n'a cependant pas été proportionnelle au nombre croissant d'activités et le Secrétariat a dû s'adapter et trouver de nouvelles façons de travailler afin de mener à bien les activités décrites dans ce rapport.
- L'AIU été capable de maintenir une croissance lente mais constante tout en augmentant dans le même temps sa réserve grâce à de modestes prélèvements annuels. Cette progression est due en grande partie à une maîtrise très scrupuleuse des coûts plutôt qu'à des augmentations conséquentes de revenus.

3. Finance et administration

L'exercice budgétaire de l'Association internationale des universités débute chaque année le 1^{er} octobre et se termine le 30 septembre. Les comptes sont conservés et présentés en Euros.

Comme le montre le tableau 1, sur les quatre dernières années, la santé financière de l'AIU a combiné stabilité et amélioration constante. Comme l'exige le Conseil d'administration, ce résultat positif se transforme chaque année en contributions régulières allouées au compte de réserve de l'AIU depuis 2003. La réserve était de 170 000 Euros à la fin de l'exercice 2007.

Pour la première fois en de nombreuses décennies, la structure des cotisations a été modifiée en 2006 et appliquée pour la première fois au cours de l'exercice 2007. Les cotisations ont été réduites de 20% pour tous les EES basés dans des pays où le PNB est faible et augmenté respectivement de 5% et 10% pour les pays aux revenus moyens et élevés. Avant ce changement, les cotisations de l'AIU n'avaient pas été augmentées depuis 2002. L'impact sur les recettes totales a correspondu plus ou moins à ce qui était prévu, à savoir une augmentation globale modeste, bien que plusieurs membres de pays industrialisés aient résilié leur adhésion immédiatement après ce changement.

En général, l'AIU n'a pas observé d'augmentation de revenus considérable émanant des cotisations. D'autre part, le revenu issu des contrats et des aides a augmenté, la plupart du temps en raison du soutien renouvelé et accru de l'Agence suédoise de coopération internationale pour le développement - SAREC/ Sida – ainsi que d'autres contrats plus petits liés aux services rendus à l'UNESCO. L'augmentation des aides et des contrats a été bien sûr contrebalancée par des dépenses supplémentaires relatives à des activités spécifiques et complémentaires.

L'AIU continue de bénéficier d'une contribution en nature considérable de la part de l'UNESCO qui continue d'accueillir le Secrétariat dans ses locaux à Paris et d'héberger le site Internet de l'AIU sur son serveur. Le soutien technique, de même que le chauffage et l'électricité, font également partie de cette assistance généreuse assurée par l'UNESCO.

Ces quatre dernières années ont été l'occasion d'une autre première pour l'AIU. En 2007, l'Association a lancé un projet pilote intitulé LEADHER (Développement du leadership pour la réforme institutionnelle dans l'enseignement supérieur) qui a permis à l'Association d'assurer un soutien direct à ses Membres pour des activités de partenariat. La première édition de la compétition s'est tenue en 2007 et le programme a été renouvelé en 2008. Bien qu'il soit modeste au regard du montant total des fonds consacrés aux programmes et au regard des aides individuelles mises à disposition des Membres, le programme LEADHER a été bien accueilli par les Membres de l'AIU. Cette initiative a également eu un effet bénéfique sur l'adhésion dans la mesure où plusieurs établissements sont devenus ou redevenus Membres de l'Association en vue d'être éligibles pour prétendre à des aides.

Pour l'année pilote, l'AIU a reçu un financement d'amorçage de la part de la SAREC/Sida, de l'Université King Saud en Arabie saoudite et de l'UNESCO. Outre ces organisations, des efforts de collecte de fonds ont été réalisés mais ce sans réussite jusqu'à présent à l'exception de la Sida.

Au cours de cette période, une autre expérience a été la publication et les ventes directes du Rapport sur l'enquête globale 2005 de l'AIU intitulée Internationalisation de l'enseignement supérieur : nouvelles orientations, nouveaux défis, dans un effort visant à couvrir les coûts de préparation et de production. Près de la moitié des dépenses ont été couvertes (sans compter les frais de personnel).

4. Personnel

Dans l'ensemble, le nombre de membres du personnel du Secrétariat de l'AIU est resté stable, avec une augmentation du personnel à temps plein mais une diminution du personnel à temps partiel. À la lumière de cette augmentation plutôt significative et de la diversification des activités, il est très important de souligner que le personnel de l'AIU a fait preuve d'un engagement immense et augmenté de façon non négligeable la productivité.

L'AIU comptait 13 employés à temps plein en 2004 et en compte 14 en 2008.

L'AIU comptait 5 employés à temps partiel en 2004 et en compte 2 en 2008.

En 2004, l'AIU a employé un seul consultant spécialisé dans des tâches spécifiques ; en 2008, nous incluons dans cette catégorie le rédacteur en chef de la revue Higher Education Policy ainsi qu'un consultant régulier qui travaille pour l'AIU 2 jours par semaine.

Alors que dans l'ensemble la taille de l'équipe est restée plus ou moins la même, le personnel a connu un certain nombre de changements, en raison le plus souvent du départ à la retraite de plusieurs employés de longue date. Afin de répondre aux nouvelles demandes et nouvelles exigences, plusieurs postes ont été restructurés et redéfinis. Il est probable que ce processus se poursuive dans la mesure où l'AIU s'attache à répondre de façon plus flexible aux besoins de ses Membres et aux nouvelles opportunités.

Enfin, l'AIU profite également de la venue de plusieurs jeunes stagiaires professionnels, certains financés par le Gouvernement canadien et d'autres travaillant pour nous dans le cadre de leurs études de deuxième cycle. Ces stages ont été enrichissants, utiles et très appréciés en raison de l'enthousiasme et de l'énergie que ces stagiaires ont véhiculé au sein du Secrétariat. Bien que le programme canadien n'existe plus, l'AIU continuera d'accepter des stagiaires en provenance du monde entier.

5. Conclusion

Ces quatre dernières années ont représenté une période passionnante et stimulante pour l'Association. Dans la mesure où le fait de rester en contact avec ses Membres revêt une importance considérable pour l'Association, la plupart des thèmes abordés dans ce rapport devraient être connus des personnes qui participent à la 13^{ème} Conférence générale. Cela dit, le

trop-plein d'informations est une réalité et les actions ou les activités de l'AIU peuvent être aisément négligées ou remises à plus tard, une fois que les questions urgentes du quotidien ont été abordées. L'AIU cherchera continuellement à solliciter les contributions de ses Membres dans la perspective d'être plus utile et efficace et espérer que les conseils seront apportés.

L'Association est un acteur clé et respecté dans la sphère de l'enseignement supérieur global ; elle est l'un des forums les plus anciens et certainement l'un des plus globaux au sein duquel les responsables de l'enseignement supérieur peuvent se réunir et échanger leurs points de vue sur tous les thèmes et sujets possibles. Le Président, le Conseil d'administration, y compris la Secrétaire générale et le personnel du Secrétariat s'engagent à répondre aux besoins et aux intérêts des Membres, tout en tirant profit au maximum du poste d'observation unique que représente l'Association en vue d'étudier et de commenter les tendances et les développements liés à l'enseignement supérieur et à la recherche.

La diversité des Membres de l'AIU sert à enrichir la base de connaissances et la sensibilité de l'Association ; cela accroît également la complexité de notre travail et requiert une interaction active et dynamique avec nos Membres. Quasiment chaque thème abordé par l'Association présente les multiples défis auxquels les différents établissements et organisations sont confrontés, défis qui font que cette association globale existe. Dans toutes ses interventions et tous ses projets, l'AIU s'attache à adopter une vision objective sur chaque question, une vision qui intègre des perspectives émanant de contextes complètement différents. Cet objectif peut uniquement être atteint à travers l'interaction et de bonnes communications avec les experts dans le monde entier. L'AIU souhaite exprimer sa gratitude à ses Membres qui ont apporté leurs contributions et soutenu notre travail et conseille par ailleurs vivement à ceux qui n'ont pas encore eu l'opportunité de le faire de s'engager activement dans le futur.

Tableau 1

AIU - Bilan financier et budgets 2004 - 2008
En Euro 1000

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Budget 2004	Résultat 2004	Budget 2005	Résultat 2005	Budget 2006	Résultat 2006	Budget 2007	Résultat 2007	Budget 2008	Résultat estimé 2008
Recettes totales	1346	1329	1171	1174	1287	1272	1326	1386	1722	1673
Dépenses totales	1346	1182	1171	1113	1287	1221	1326	1308	1722	1664
Résultat annuel	0	147	0	61	0	51	0	78	0	9
Report à nouveau		212		359		420		471		549
Résultat cumulé	0	359	0	420	0	471	0	549	0	(a) 558
Recettes	1346	1329	1171	1174	1287	1272	1326	466	1722	1673
COTISATIONS	920	905	930	900	930	900	930	(b) 920	940	(b) 940
AUTRES RECETTES	426	424	241	274	357	372	396	466	782	(c) 733
Location locaux UNESCO	43	43	43	43	43	43	43	43	72	72
Publications	60	98	65	60	65	65	70	74	75	67
Contrats et subventions	91	91	93	101	174	124	203	158	150	144
Programme LEADHER	0	0	0	0	0	0	0	70	85	70
Conférences et réunions	200	145	0	0	25	70	25	56	300	300
Fonds d'innovation Sida	0	0	0	0	0	0	0	0	30	20
Divers	32	47	40	70	50	70	55	65	70	60
Dépenses	1346	1162	1171	1108	1287	1210	1326	1284	1722	1664
FRAIS DE PERSONNEL	850	797	860	845	922	891	910	879	940	935
Salaires	560	538	580	577	600	608	605	594	635	640
Consultants	20	19	20	12	30	12	25	18	20	15
Charges sociales	270	240	260	256	292	271	280	267	285	280
Conseil d'Administration	35	5	50	37	40	37	40	37	40	40
PROGRAMME	303	240	101	109	165	164	231	255	573	528
Information/Communication et Études	13	11	10	10	15	16	15	10	15	15
Groupes de travail										
Conférences et réunions	200	(d) 150	10	8	60	(d) 64	111	(d) 85	360	(d) 340
Fonds d'innovation	0	0	0	0	0	0	0	0	30	20
Programme LEADHER	0	0	0	0	0	0	0	65	73	(e) 63
Publications/Traduction	70	(e) 59	61	(e) 71	70	(e) 63	80	(e) 70	70	(f) 65
Déplacement	20	20	20	20	20	21	25	25	25	25
FRAIS	138	120	140	117	140	118	130	113	159	144
Location locaux	43	43	43	43	43	43	43	43	72	72
Communications	35	29	35	24	35	25	30	21	30	20
Fournitures de bureau et Impressions	20	16	21	19	21	19	21	21	21	21
Achat de matériel	17	17	17	16	17	14	15	12	15	13
Maintenance	8	6	9	7	9	6	6	5	6	5
Frais de réception	2	2	3	1	3	3	3	2	3	3
Audit	8	4	6	4	6	5	6	5	6	6
Frais de banque	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3
Divers	1	0	2	1	2	1	2	1	2	1
Autres frais	10	(f) 14	10	(f) 1	10	(f) 11	5	(f) 19	5	(g) 12
Imprévus	10	(g) 6	10	(g) 4	10	0	10	(g) 5	5	(h) 5

Notes explicatives sur la situation financière 2004-2008

(a) Estimation des résultats positifs cumulés au 30/9/08. Une partie de cette somme, 200 000 euros, sont sur un compte de réserve;

(b) Augmentation des revenus des cotisations due à la nouvelle structure d'adhésion à l'AIU en 2007 et aux paiements escomptés par rapport à la Conférence générale de juillet 2008;

(c) La différence entre le budget et les revenus est due à :

- la baisse des royalties provenant de la vente des publications;
- la diminution de la subvention versée par Sida qui inclut le programme LEADHER et les fonds pour l'innovation;
- la diminution des intérêts provenant des investissements de la Chase Manhattan Bank et revenus des années précédentes;

(d) Dépenses pour la 12^{ème} Conférence générale de l'AIU au Brésil en 2004; pour la Conférence annuelle de l'AIU en Chine en Octobre 2006; le Symposium AIU-IAUP en Thaïlande en 2006; le Séminaire EPT au Mozambique en janvier 2007; la seconde réunion mondiale des associations à Paris en mai 2007; la Conférence DIT-IMHE-AIU à Dublin en juin 2007; la 13^{ème} Conférence générale de l'AIU à Utrecht en 2008; les mesures incitatives pour l'adhésion des universités des pays les moins développés et les activités liées au projet EPT, ces deux derniers étant partiellement financés par Sida en 2007 et 2008;

(e) Programme LEADHER: 10 subventions offertes en 2007, 8 à 10 prévues en 2008 pour les Membres de l'AIU pour forger des partenariats pour le développement et les réformes professionnelles;

(f) Production et achat des publications régulières de l'AIU : Handbook, World List, WHED, Guide to Higher Education in Africa, Higher Education Policy Journal, Issues in Higher Education, AIU Horizons;

(g) Pertes et charges dues aux taux d'échange des années précédentes;

(h) Dépenses imprévues ou non planifiées liées à la promotion, à la nouvelle image de l'AIU et à des dépenses de fonctionnement.

Notes sur les postes du budget de l'AIU

RECETTES

Cotisations	Cotisations de l'année en cours uniquement.
Loyer des Bureaux UNESCO	Valeur estimée du soutien en bureaux et infrastructure.
Publications	Royalties sur la vente de toutes les publications AIU.
Contrats et Subventions	Contrats, subventions et contributions provenant de sources diverses.
Conférences, réunions	Recettes provenant des frais d'inscription et des recherches de fonds pour toutes les conférences et réunions.
Programme LEADHER	Subventions reçues pour mettre en œuvre le programme LEADHER.
Fonds pour l'innovation	Subventions reçues pour mener des recherches sur les problèmes d'enseignement supérieur dans les établissements d'enseignement supérieur des pays en développement.
Divers	Intérêts bancaires, gains de change, vente d'extractions des bases de données, vente d'autres services et cotisations des années antérieures.

DÉPENSES

COÛTS DE PERSONNEL

Salaires	Salaires bruts et contribution aux frais de transport, remboursement partiel de certains salaires grâce à des contrats avec le gouvernement français.
Consultants	Frais de consultants à temps partiel.
Charges sociales	Charges patronales (Sécurité sociale française, retraites, mutuelles, chômage, etc.)

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Coûts des réunions du Conseil d'Administration et du Comité exécutif, y compris les frais des membres du Conseil (voyages, hôtels, repas, etc).

PROGRAMME

Information/Communication	Acquisition de publications, logiciels, etc.
Etudes	Rapports ou études commandités.
Conférences et Réunions	Inclus les Conférences générales tous les 4 ans, et toutes les autres réunions.
Programme LEADHER	Subventions accordées aux membres de l'AIU afin de créer des partenariats pour le développement et les réformes professionnels.
Fonds pour l'innovation	Dépenses liées à des recherches spécifiques sur des problèmes relatifs à l'enseignement supérieur.
Publications	Coût des publications de l'AIU offertes gratuitement à ses Membres.
Voyages	Voyages du personnel et participation à des réunions et conférences.

FRAIS GÉNÉRAUX

Loyer des bureaux	Coût estimé des locaux fournis par l'UNESCO.
Communications	Téléphone, fax et courrier.
Équipement	Leasing de l'imprimante/photocopieuse et achat d'ordinateurs et autres équipements informatiques pour le secrétariat.
Maintenance	Maintenance de l'équipement et achat de toner.
Autres dépenses de bureau et d'impression	Matériel de bureau, élaboration et impression des documents AIU.
Hospitalité	Hospitalité et réceptions.
Audit	Frais d'Audit.
Frais bancaires	Frais sur les transferts bancaires, notamment pour les cotisations.
Divers	Frais annuels des membres, souscriptions, cadeaux, etc.

AUTRES FRAIS

Inclus pertes de change, charges sur les années antérieures.

IMPRÉVUS

Dépenses non prévues.