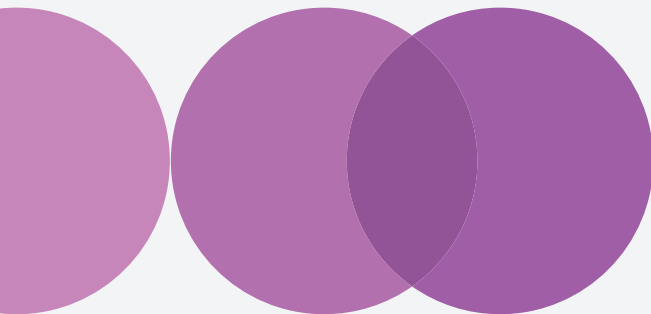




FRANCE STRATÉGIE
ÉVALUER. ANTICIPER. DÉBATTRE. PROPOSER.

26 sept. 2016



L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR FRANÇAIS PAR-DELÀ LES FRONTIÈRES : *L'URGENCE D'UNE STRATÉGIE*

DOSSIER DE PRÉSENTATION

NOVEMBRE 2015

France Stratégie a été chargée de mener un travail d'expertise sur la valorisation et le développement de l'offre française d'enseignement supérieur à l'étranger.



Bernard Ramanantsoa, directeur général honoraire d'HEC Paris, et les équipes de France Stratégie ont mené cette réflexion.

ENTRE FÉVRIER ET MAI 2016



plus de 100 auditions avec les acteurs de l'enseignement supérieur et de la diplomatie, 5 réunions d'un groupe d'experts, français et internationaux, réunis à France Stratégie et sélectionnés pour leurs connaissances ou leur expertise

26 SEPTEMBRE 2016 : REMISE DU RAPPORT

à **Jean-Marc Ayrault**,
ministre des Affaires étrangères
et du Développement international

et à **Thierry Mandon**,
secrétaire d'État chargé de l'Enseignement
supérieur et de la Recherche





POURQUOI EXPORTER À L'ÉTRANGER NOTRE OFFRE D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ?

Un contexte international favorable

Une explosion de la demande d'enseignement supérieur

- **liée à un rattrapage** des pays du Sud et au développement des classes moyennes

EN 2000
100
millions

EN 2013
199
millions

EN 2030
400
millions

de personnes inscrites dans les systèmes d'enseignement supérieur dans le monde

Un besoin local d'expertise

- **qui s'exprime par une forte demande d'importation de capacités et d'expertises étrangères** pour développer, diversifier et faire monter en qualité les systèmes d'enseignement supérieur.

Une stratégie de diplomatie d'influence

Un enjeu de rayonnement scientifique et culturel. L'offre d'enseignement supérieur est façonnée par des stratégies diplomatiques et des visions du rôle de certaines nations à l'égard de zones historiques d'influence ou de nouveaux partenaires politiques et économiques.

Un enjeu de diplomatie économique. Le développement de l'offre à l'étranger s'inscrit aussi dans des logiques d'internationalisation des firmes : les carences de systèmes de formation des compétences dans certaines régions du monde favorisent le déploiement d'offres étrangères, mieux adaptées aux attentes des firmes multinationales.

Les établissements y trouvent des intérêts très variés :

- Renforcer sa marque à l'étranger et en France
- Générer des revenus en captant une demande à l'étranger
- Diversifier le recrutement, détecter et sélectionner les étudiants
- Développer et accroître les partenariats de recherche
- Accompagner les activités des entreprises
- S'inscrire dans une dynamique de coopération au développement
- Offrir une expérience multinationale d'études

France Stratégie propose le tout premier panorama exhaustif de l'offre française à l'étranger

Au terme d'une enquête auprès des établissements et des postes diplomatiques, on sait désormais dans quels pays, dans quelles disciplines, à quels niveaux d'études, ou encore selon quelles modalités d'implantation les établissements français exportent leur offre d'enseignement à l'étranger (voir page 5). Cette offre prend des formes très diverses selon le type d'établissement et la région.

Classification de l'offre d'enseignement supérieur à l'étranger

COLLABORATIVE

Collaboration entre les établissements étrangers délocalisant leurs formations et les institutions d'enseignement supérieur ou autres prestataires du pays d'accueil dans la conception, la délivrance et l'assurance qualité du programme académique.

1- Diplôme délocalisé

L'institution d'origine est habilitée à dispenser un programme au sein de l'institution partenaire dans le cadre d'une convention, avec son propre corps enseignant, souvent appuyé par des professeurs de l'institution partenaire, et à décerner son propre diplôme.

2- Établissement associé

L'établissement d'origine délivre son offre de formation au sein d'une structure spécifique qui est soit hébergée par un établissement étranger partenaire, soit créée avec un établissement étranger. Il n'y a pas d'investissement dans une structure en propre. Le programme d'études peut être entièrement conçu et structuré sur l'offre de l'institution mère ou adapté à la demande du partenaire étranger.

INDÉPENDANTE

L'établissement d'enseignement supérieur offrant sa formation à l'étranger est entièrement responsable de la conception, de la délivrance et de l'assurance qualité de ses programmes académiques dans le pays d'accueil.

1- Campus satellite

Un établissement indépendant est créé dans un pays d'accueil, plus ou moins identique à l'établissement d'origine. Cet établissement est alors responsable du recrutement des enseignants, de l'admission des étudiants, de l'administration du programme, de la remise des diplômes et de l'assurance qualité.

2- Franchise

Une institution autorise un établissement à l'étranger à délivrer son programme. Le diplôme est remis par l'institution d'origine et l'assurance qualité est de son ressort. La délivrance de la formation incombe principalement à l'établissement à l'étranger, mais l'institution d'origine peut occasionnellement l'assister. Le recrutement des étudiants et la mise à disposition des infrastructures sont de la responsabilité de l'institution à l'étranger.

3- L'enseignement à distance

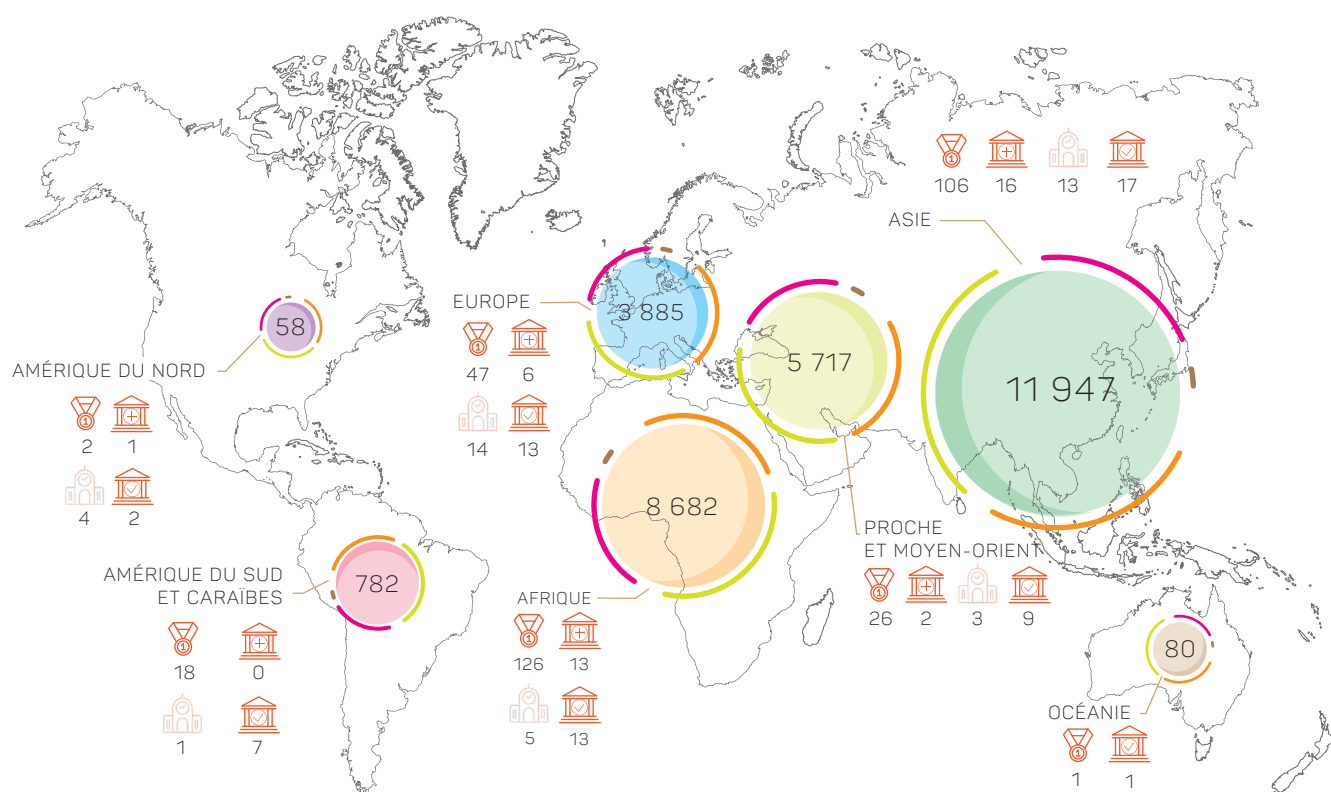
- (A) **Entièrement à distance** : l'établissement d'origine délivre son offre de formation entièrement à distance sans qu'il y ait de face-à-face.
- (B) **Blended learning (apprentissage mixte)** : utilisation conjointe des cours à distance et du mode d'apprentissage traditionnel (présentiel). L'établissement d'origine propose des programmes faisant alterner des programmes à distance et des sessions de face-à-face. Les enseignements en présentiel sont assurés par des partenaires locaux.

L'offre française d'enseignement supérieur dans le monde en 2014-2015

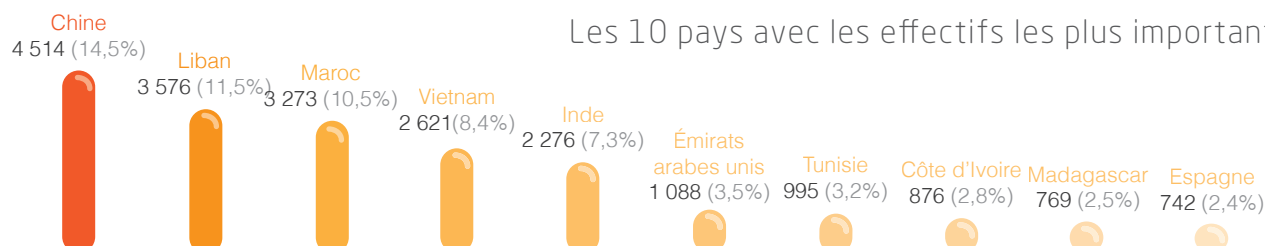
Effectifs par région
en 2015

Près de 37 000 étudiants
dont 5 700 étudiants
dans des formations à distance

604 programmes
dont 140 implantations physiques
et 138 formations ouvertes à distance



Les 10 pays avec les effectifs les plus importants



Diplôme délocalisé



Campus satellite (dont multisites)



Établissement associé



Établissement franchisé



Effectifs

Source : France Stratégie, 2016



L'offre française en chiffres

+600

programmes
français sont proposés
à l'étranger

138

programmes
de formation
à distance

Les établissements français comptent :

140

Implantations physiques
dont 40 campus satellites
38 établissements associés
62 établissements franchisés

+320

diplômes
délocalisés

Effectifs inscrits dans les programmes à l'étranger (dont enseignement à distance)

FRANCE

37 000



Plus de **38 %** sont inscrits en Asie

Plus de **28 %** sont inscrits en Afrique

Plus de **18 %** sont inscrits au Proche et Moyen-Orient

Où l'offre française est-elle la plus développée ?

Par effectif

CHINE

15 %



LIBAN

12 %



MAROC

11 %



Par nombre de formations

MAROC

75



VIETNAM

59

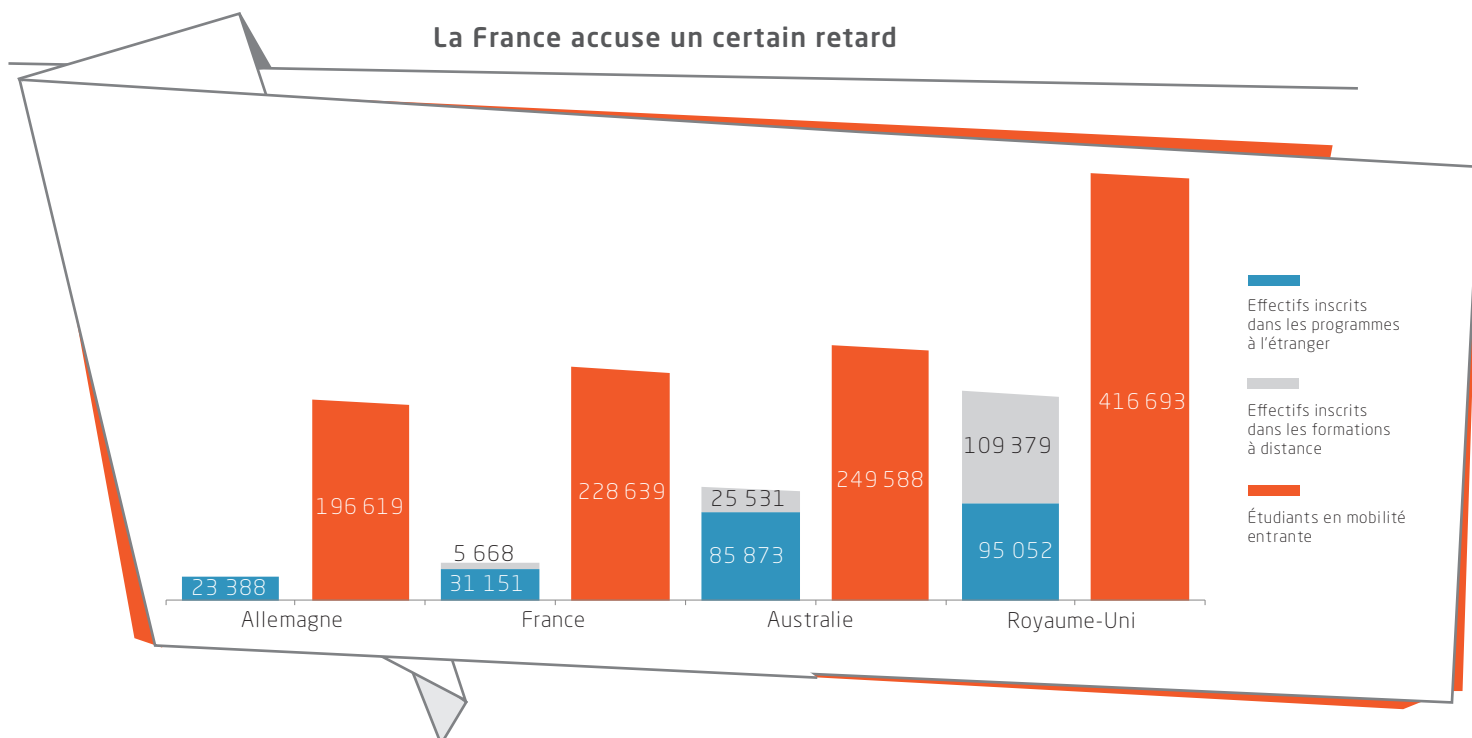


CHINE

48



La France accuse un certain retard



Les établissements français mobilisent très peu la formation à distance dans le cadre de leur internationalisation, contrairement à d'autres pays : 44 % des étudiants suivant une formation britannique à l'étranger le faisaient en ligne en 2014.

Les caractéristiques de l'offre française

L'offre française, une offre de niche ?

Niveau d'études

70 %

des diplômes sont délivrés au **niveau master** et **second cycle** alors que les autres pays privilégient davantage le niveau *bachelor* (**80 %** des diplômes en Allemagne)

Modalité d'implantation

2/3

des programmes impliquent un partenaire académique

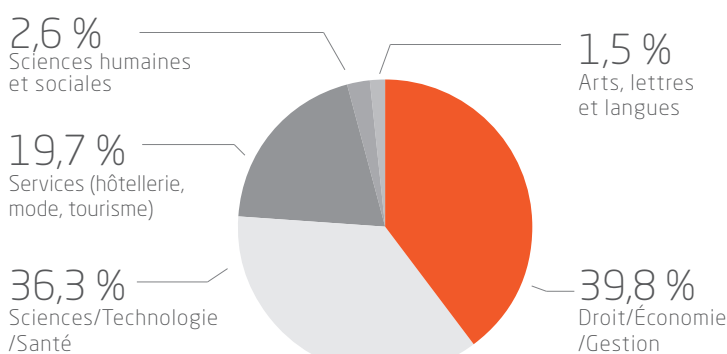
Langue

près de
2/3

des programmes sont entièrement ou partiellement dispensés en français

Discipline

Répartition des inscrits par discipline



Quels sont les acteurs les plus dynamiques ?

Écoles d'ingénieurs

7 000 étudiants à l'étranger
19 000 étudiants étrangers accueillis en France

Ce sont les établissements les plus actifs : environ 1 étudiant sur 5 inscrit dans une formation française à l'étranger vise l'acquisition d'un diplôme d'ingénieur

Écoles de commerce

3 000 étudiants à l'étranger
20 000 étudiants étrangers accueillis en France

Deux types d'implantations sont privilégiés : des offres multisites visant à accueillir leurs propres étudiants et des offres ciblées sur des segments rentables, notamment d'*executive education*.

Universités

10 000 étudiants à l'étranger
218 000 étudiants étrangers accueillis à l'université

Leur démarche est plus limitée. Elles forment 1/3 des étudiants inscrits à l'étranger, ce qui est faible au regard de la part d'étudiants qu'elles accueillent en France (près des 3/4).

Une université sur deux délocalise une partie de son offre de formation à l'étranger, mais il y a des disparités importantes entre les établissements. Les Instituts d'administration des entreprises (IAE) représentent 25 % de l'offre délocalisée des universités. L'offre est éparpillée : 296 diplômes sont délocalisés dans 52 pays auprès de 145 partenaires académiques. Près de 90 % des formations délocalisées se font en dehors des programmes issus de coopération bilatérale entre gouvernements.

Une absence de stratégie stable et affirmée

Les établissements français, bien qu'ils s'exportent, n'ont pas déployé à l'étranger leur offre avec la même intensité que les établissements américains, britanniques et australiens. Pourtant les opportunités sont considérables pour les établissements à la fois en termes scientifiques, économiques, réputationnels, et plus largement pour la diplomatie des États. Il est ainsi urgent de saisir l'importance du tournant transnational de l'enseignement supérieur et de se positionner clairement pour bâtir une stratégie volontariste.

3 grands axes d'action pour l'État

Renforcer à tous les niveaux le pilotage des stratégies internationales

La professionnalisation des équipes dédiées à l'international est nécessaire pour aboutir à de véritables stratégies internationales. Cela passe notamment par l'acquisition et le développement de savoir-faire financiers, juridiques et pédagogiques.

La mise en place, au niveau de l'État, d'un système statistique harmonisé de suivi des programmes français à l'étranger permettrait de collecter des informations sur le nombre d'inscrits, de diplômés, par niveaux d'études, types de disciplines, diplômes préparés et en précisant le type d'implantation du programme.

L'État doit favoriser l'émergence d'un environnement propice à l'internationalisation des établissements. Il s'agit ainsi d'« armer » les établissements, c'est-à-dire de les doter d'un ensemble de ressources d'information et d'expertise. Concrètement, trois types d'expertise doivent être rapidement structurés : **(1)** une expertise de prospective, d'analyse et de recherche sur l'internationalisation de l'enseignement supérieur, **(2)** une expertise d'audit des politiques d'internationalisation au niveau des établissements et **(3)** une expertise en soutien au déploiement à l'international. La coopération entre les différents acteurs doit aussi être favorisée.

La promotion de l'offre à l'étranger ne peut par ailleurs se faire qu'à condition de valoriser les personnels qui sont impliqués dans ces initiatives (étudiants, professeurs, chercheurs, directeurs et recteurs d'établissements) et, plus largement, les institutions qui portent l'offre d'établissements français. Cela peut passer par plusieurs registres : gestion des carrières pour faciliter les mobilités (reconnaissance des périodes d'expatriation dans l'avancement des carrières), *networking* institutionnel (renforcement des réseaux d'alumni, notamment ceux diplômés des programmes français à l'étranger, rapprochement avec des entreprises françaises et locales à travers des événements variés).

Assurer la qualité de l'offre à l'étranger

Une clarification du mandat international des agences d'évaluation en France est impérative. Actuellement, l'évaluation de l'offre à l'étranger n'est pas prévue – encore moins obligatoire –, alors même que les partenaires académiques et les États d'accueil sont de plus en plus en demande.

Face à la demande croissante d'accréditation des établissements d'enseignement supérieur, un positionnement rapide sur ce marché serait impératif. Aujourd'hui, il manque des outils français pour répondre à cette demande, majoritairement captée par des acteurs anglo-saxons.

Notre offre de diplomation doit gagner en lisibilité et davantage se conformer aux standards internationaux. Les spécificités françaises sont difficilement compréhensibles à l'étranger et peuvent nuire à la réputation académique de notre pays. Notre offre doit par ailleurs mieux s'adapter aux besoins locaux de formation et de diplomation.

Diversifier les moyens de financement pour développer notre offre à l'étranger

Une clarification du financement public et une évaluation des programmes actuellement soutenus doivent être menées. Un modèle d'allocation des ressources incitant davantage à amorcer des projets pourrait plus facilement s'aligner sur des priorités d'ordre diplomatique ou scientifique.

Parallèlement, **il faut favoriser la diversification des modes de financement.** Le développement de l'offre à l'étranger – et donc son coût – peut se financer sur les droits d'inscription, à condition de préciser et de mieux expliquer les conditions de tarification, mais aussi en faisant appel à des entreprises françaises et locales. L'intermédiation financière pourrait être une autre solution, *via* les financements des banques de développement. Dans ce cadre, les établissements les plus investis à l'international pourraient profiter de leur expertise pour se positionner comme opérateurs sur le marché de l'expertise internationale sur le champ de l'enseignement supérieur, lui aussi amené à se développer (expertise sur la gouvernance, la structuration de l'offre de formation, la numérisation, etc.).

4 stratégies possibles pour les établissements

Scénario 1 - La stratégie du rayonnement



S'inscrire dans la diplomatie scientifique et universitaire

Un nombre croissant d'États investissent de manière importante dans l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation. C'est en effet un enjeu d'adaptation aux économies émergentes de la connaissance, dans lesquelles les capacités en R&D, en particulier les ressources humaines en sciences et technologie, constituent des atouts. L'insertion des dimensions scientifiques dans les enjeux diplomatiques va s'intensifier.

La France dispose d'un réseau mondial de diplomatie universitaire et scientifique qu'il s'agira de valoriser. La stratégie d'influence de la diplomatie française devra permettre de **développer des coopérations dans certaines zones géographiques où les établissements ne vont pas spontanément s'implanter** et qui pourtant paraissent prometteuses : Éthiopie, Indonésie, Nigeria, Philippines...

Le rayonnement de la diplomatie scientifique profitera également à la collectivité. Il apparaît ainsi nécessaire que **l'État renforce son investissement pour offrir des conditions de financement viables aux établissements**. Un équilibre entre une approche « *top down* » nécessaire à l'impulsion des projets et une approche par le bas doit par ailleurs être trouvé, en s'appuyant sur les expertises de chacun : les établissements sont plus à même d'identifier les partenaires scientifiques de qualité, l'État dispose des ressources pour faciliter les processus politiques.

Scénario 2 - Le déploiement par et pour la recherche



Aller là où se fait/fera la recherche de pointe, aller chercher les talents de demain

Le rééquilibrage en cours sur le marché de la recherche et du développement lié à l'intensification des efforts des pays émergents est synonyme de concurrence internationale accrue dans les domaines scientifique et technologique. Mais c'est aussi un contexte d'opportunités favorables pour nouer des partenariats de recherche avec un nombre croissant d'établissements et d'organismes à travers le monde. Il faut être davantage présents là où se concentrent les activités de recherche et d'innovation et donc là où les meilleurs chercheurs et les meilleures institutions se positionnent.

On note une forte concentration des activités de recherche et d'innovation dans des zones géographiques précises où opèrent des réseaux de recherche transnationaux. Ces clusters, centres d'excellence, attirent à eux les meilleurs chercheurs et les meilleures institutions. Il sera nécessaire de **mieux s'insérer dans cette nouvelle géographie mondiale**.

Il faudra à la fois faire face à la compétition accrue pour les talents et pour les ressources. Le déploiement à l'étranger d'une offre de formation, en particulier au niveau master, permet de capter des étudiants à fort potentiel afin qu'ils poursuivent leurs études doctorales dans les laboratoires en France.

Le déploiement à l'étranger des établissements français, en priorité des universités de recherche intensive, en lien avec les laboratoires et le réseau scientifique à l'étranger, pourrait développer des collaborations avec les meilleurs clusters mondiaux, notamment ceux en devenir. Par exemple, les établissements français de recherche pourraient collaborer avec les universités asiatiques qui gagnent en visibilité sur des champs scientifiques spécifiques et investissent dans la recherche de pointe.

Scénario 3 - L'appropriation du marché



Accroître sensiblement notre offre et repenser notre positionnement

La demande internationale est en pleine expansion en plus d'être solvable. Par ailleurs, il existe un risque non négligeable de ralentissement des mobilités entrantes lié à une concurrence internationale accrue et à des tensions exogènes d'ordre géopolitique. Délocaliser l'offre permettrait de répondre à ces enjeux nationaux et internationaux.

Adapter et s'approprier les tendances du marché est important pour tirer pleinement profit des opportunités de développement à l'étranger en termes de prestige et de génération de revenu. Concrètement, il faudra procéder à des transformations radicales, notamment en ce qui concerne notre modèle de diplomation et l'offre de formation elle-même (contenus, langue, discipline, etc.). Un développement plus important au niveau du 1^{er} cycle sera nécessaire. Un ajustement de l'offre aux besoins locaux pousserait à favoriser le développement du *bachelor* en France et à l'étranger. Un équilibre doit par ailleurs être trouvé entre les différentes formes de délocalisation à promouvoir : diplômes délocalisés, implantations à l'étranger ou formation à distance. Les formations françaises professionnalisantes délivrées à l'étranger seront particulièrement prisées dans de nombreux pays où l'insertion professionnelle et le renforcement de l'employabilité des diplômés sont des enjeux prioritaires économiques et sociaux.

Délocaliser une partie plus importante de notre offre permettrait de poursuivre l'internationalisation de notre enseignement supérieur dans des conditions de financement à coûts complets. Cela permettrait également **de détecter et sélectionner les meilleurs étudiants pour alimenter notre système d'enseignement.**

Scénario 4 - Diversification numérique



Investir les formes prometteuses d'internationalisation

Les transformations du paysage et des modèles d'engagement de l'internationalisation poussent les établissements à faire preuve de réactivité face aux évolutions rapides du marché. Concernant l'offre française, l'enseignement à distance est très insuffisamment développé. Cette stratégie vise à prendre rapidement le virage numérique et à exploiter son potentiel au regard des besoins des partenaires à l'étranger.

Saisir les possibilités offertes par le numérique reviendra à **envisager autrement les dispositifs actuels de formation à distance afin de s'ajuster aux standards internationaux.** Plusieurs options peuvent être envisagées, comme s'appuyer sur les organismes existants (CNED, AUF) ; créer une université ouverte sur un modèle Open University ; encourager l'émergence d'une offre privée dédiée à l'international. Les MOOC (Massive Open Online Courses), même s'il ne s'agit à ce stade que de certificats et non de diplômes ou de titres reconnus, sont aussi des outils à développer et à mieux mobiliser à l'international. Au-delà des formes d'enseignement entièrement à distance, des dispositifs mixtes, alliant offre dématérialisée et offre en présentiel, pourraient être davantage exploités.

TÉLÉCHARGEZ LE RAPPORT
L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR FRANÇAIS PAR-DELÀ LES FRONTIÈRES :
L'URGENCE D'UNE STRATÉGIE
SUR STRATEGIE.GOUV.FR



www.strategie.gouv.fr



FranceStrategie



@Strategie_Gouv

Contacts presse :

Jean-Michel Roullé,
directeur du service Édition-Communication-Événements
jean-michel.roulle@strategie.gouv.fr
01 42 75 61 37 - 06 46 55 38 38

Joris Aubrespin, chargé des relations presse
joris.aubrespin@strategie.gouv.fr
01 42 75 60 27 - 06 20 78 57 18



FRANCE STRATÉGIE



France Stratégie est un organisme de concertation et de réflexion. Son rôle est de proposer une vision stratégique pour la France, en expertisant les grands choix qui s'offrent au pays. Son action repose sur quatre métiers : évaluer les politiques publiques ; anticiper les mutations à venir dans les domaines économiques, sociétaux ou techniques ; débattre avec tous les acteurs pour enrichir l'analyse ; proposer des recommandations au gouvernement. France Stratégie joue la carte de la transversalité, en animant un réseau de huit organismes aux compétences spécialisées.