

# L'enseignement supérieur et l'innovation technologique : les enjeux pour Europe

Le problème fondamental auquel se trouve confrontée l'Union européenne en matière d'innovation réside dans son inaptitude à exploiter et à partager pleinement les résultats de la R&D et à les traduire en valeur économique et sociétale.

C'est pourquoi il est nécessaire que les établissements d'enseignement supérieur se fixent des priorités stratégiques reposant sur trois objectifs principaux : l'intégration des éléments du triangle de la connaissance (enseignement, recherche, innovation), l'excellence et la flexibilité. Pour la période 2007 – 2013, la Commission continuera à procurer de nombreux financements en faveur de l'innovation à travers les programmes comme le 7<sup>e</sup> programme cadre de recherche et développement, le programme pour l'apprentissage tout au long de la vie, le programme pour la compétitivité et l'emploi.

Par **Ján FIGEL'**, Commissaire Européen à l'Education, Formation, Culture et Multilinguisme

**N**os sociétés du troisième millénaire, leur nature, leur développement, dépendent largement de notre capacité d'innovation. Les défis sont multiples : il s'agit d'assurer à l'échelle européenne et mondiale une combinaison harmonieuse entre prospérité économique, développement durable, bien-être et solidarité entre les individus. A l'échelle européenne, cette question est aujourd'hui devenue centrale dans le cadre de la Stratégie de Lisbonne, définie comme un moyen privilégié d'évoluer harmonieusement vers une économie de la connaissance en voie de globalisation. Rappelons en effet qu'à Lisbonne, en mars 2000, le Conseil européen a fixé des objectifs très ambitieux. Il a estimé que l'Union doit devenir *« l'économie de la*

*connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde, capable d'une croissance économique durable accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale* ».

Aussi, depuis plusieurs années, les Etats membres et la Commission européenne se mobilisent afin de mettre en œuvre les moyens nécessaires pour assurer la compétitivité économique de l'Union européenne. Récemment encore, le Conseil européen de printemps 2006 a demandé à la Commission européenne de présenter les bases d'une stratégie d'innovation pour l'Europe pour traduire en produits et services les investissements dans le domaine de la connaissance [1]. De même, en janvier 2006, le rapport « Créer une Europe

innovante» («Rapport Aho») a attiré l'attention des responsables politiques sur la nécessité d'un plan d'action urgent, avant qu'il ne soit trop tard, pour améliorer les conditions de marché en faveur de l'innovation [2].

L'enseignement et la formation, à tous les niveaux, de l'enseignement primaire à l'enseignement supérieur en passant par la formation tout au long de la vie, ont été largement reconnus comme des facteurs essentiels de la compétitivité de l'Europe : ils doivent créer les conditions pour qu'une société et une économie contribuent à l'émergence de l'innovation, y soient réceptives et soient capables de s'y adapter. Dans ce contexte, l'enseignement supérieur, en particulier, joue un rôle déterminant, étant à l'interface des mécanismes de création et de diffusion du progrès scientifique et technologique. Au-delà de l'aspect compétitivité, j'insiste aussi sur le fait que la formation et l'éducation constituent bien sûr des facteurs d'épanouissement personnel et de bien-être de l'individu.

Après avoir rappelé, dans une première partie, les principaux défis que l'enseignement supérieur doit relever, l'objectif de cet article est de préciser les éléments d'une stratégie à moyen et long terme en distinguant trois priorités :

- adapter et créer les conditions d'un environnement favorable à la modernisation de l'enseignement supérieur ;
- doter les établissements d'enseignement supérieur de stratégies ambitieuses ;
- redéfinir les objectifs de la formation, leur contenu et les méthodes pédagogiques.

Enfin, dans une dernière partie, sera précisé le rôle qu'entend jouer la Commission européenne pour accompagner cette dynamique.

## INNOVER DANS UNE SOCIÉTÉ DE LA CONNAISSANCE GLOBALISÉE

Certaines sociétés ont pu vivre et survivre pendant plusieurs siècles sans réelle innovation. Aujourd'hui, notre société fonctionne sur un mode très différent. Innover est plus important que jamais. L'émergence d'une société post-industrielle à l'échelle mondiale, où l'innovation doit jouer le rôle déterminant de moteur du développement économique et social induit progressivement un changement de paradigme qui remet en cause les pratiques traditionnelles d'enseignement et de recherche.

Ce changement de paradigme s'inscrit dans un contexte général caractérisé par :

- la réduction et l'accélération du cycle de vie des technologies ;
- l'abolition des barrières entre les domaines et les secteurs d'activités ;
- la substitution massive des technologies digitales aux technologies analogiques ;

- la globalisation de la société, de l'économie et de la culture ;
- l'accroissement de la dispersion et de l'hétérogénéité des sources d'information ;
- l'évolution des comportements et des attentes du public et des usagers ;
- l'émergence des contraintes de l'environnement et du développement durable.

Par suite, la dynamique d'innovation ne se limite plus à l'innovation technologique au sens strict. Elle est aussi innovation organisationnelle et concerne également le secteur des services qui offre des synergies de plus en plus nombreuses avec le secteur industriel.

En conséquence, le processus d'innovation n'exige plus de chaque individu tant l'acquisition de connaissances et de savoir-faire que la maîtrise et le développement de compétences permettant notamment de :

- transformer une imagination créative (et celles des autres) en actions concrètes ;
- concevoir et mettre en œuvre des solutions innovantes, complexes et transdisciplinaires ;
- intervenir dans des contextes fluctuants avec des pratiques de travail qui se transforment en permanence en relation avec les évolutions des marchés ou des organisations ; ce dernier point en particulier est souvent sous-estimé alors qu'à la faveur des nombreuses restructurations industrielles (fusions, acquisitions, alliances, délocalisations), les configurations des entreprises changent rapidement ;
- savoir gérer l'accès à une information toujours plus riche, qu'il faut savoir identifier, sélectionner, évaluer et critiquer en fonction de son origine et de ses sources ;
- œuvrer dans un environnement multiculturel où l'évaluation et l'appréciation des problèmes, la mise en œuvre de solutions, les mécanismes d'incitation et de récompense deviennent relatifs à un contexte et une culture.

Cet enjeu est au cœur des réflexions actuelles menées dans des cercles très divers (1) qui prouvent qu'il n'est pas encore certain que dans tous les pays et dans tous les systèmes d'enseignement les objectifs soient en voie d'être atteints. C'est particulièrement vrai pour les établissements et les formations en lien direct avec cette problématique de l'innovation et qui représentent actuellement environ le quart des étudiants de l'enseignement supérieur en Europe (2).

Pour atteindre ces objectifs, une mobilisation générale des différents acteurs est nécessaire pour intervenir à trois niveaux : le cadre institutionnel, les stratégies des établissements et, enfin, l'activité de formation elle-même.

(1) Voir par exemple, les travaux de la SEFI, Société Européenne pour la Formation des Ingénieurs, à l'occasion des ses conférences annuelles.

(2) Il s'agit du nombre d'étudiants en 2003 dans les disciplines de mathématiques, sciences et technologies, voir [3].



© Ahmet Sel / SIPA

L'enseignement et la formation, à tous les niveaux, de l'enseignement primaire à l'enseignement supérieur en passant par la formation tout au long de la vie, ont été largement reconnus comme des facteurs essentiels de la compétitivité de l'Europe : ils doivent créer les conditions pour qu'une société et une économie contribuent à l'émergence de l'innovation, y soient réceptives et soient capables de s'y adapter. Dans ce contexte, l'enseignement supérieur en particulier, joue un rôle déterminant, étant à l'interface des mécanismes de création et de diffusion du progrès scientifique et technologique.

### CRÉER UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE À LA MODERNISATION DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Le dispositif d'enseignement supérieur en Europe souffre d'une façon générale de la combinaison d'un excès de contrôle public, d'une insuffisance de financement et de l'absence de mécanismes d'incitation adaptés pour susciter son évolution et sa modernisation. Dans la plupart des Etats membres, les pouvoirs publics contrôlent et régissent les établissements d'enseignement supérieur de manière relativement étroite. Cette intervention étatique est en soi légitime et conforme à la législation communautaire. Aujourd'hui cependant, un cadre législatif et réglementaire trop strict peut constituer un frein aux évolutions nécessaires. Par ailleurs, ces dispositifs sont souvent peu compatibles entre eux à l'échelle européenne. Les cadres réglementaires et administratifs interviennent à tous les niveaux de l'organisation et du fonctionnement des établissements et représentent autant d'obstacles aux initiatives locales et à l'innovation. Ces dispositifs créent des entraves à la mobilité des personnels et des étudiants,

l'innovation pédagogique et l'interdisciplinarité, le développement de partenariats structurés avec le monde économique ou encore la diversification des sources de financement.

Dans ce domaine en particulier, les difficultés actuelles sont exacerbées par le déficit de financement qui affecte l'enseignement et la recherche. La croissance des effectifs étudiants n'a pas été accompagnée par une augmentation équivalente des financements publics et le recours aux ressources privées n'a pas été suffisamment encouragé. Par rapport à leurs homologues aux Etats-Unis, les universités européennes affichent des écarts de ressources moyens (incluant l'enseignement et la recherche) de l'ordre de 10 000 euros par étudiant et par an [4]. Dans le domaine de la recherche, les dépenses des pays de l'Union européenne atteignent 1,9 % du PIB, alors que celles des Etats-Unis, du Japon ou de la Corée du Sud sont proches de 3 %. Comme l'enseignement supérieur et la recherche de qualité coûtent de plus en plus cher, il est d'ailleurs vraisemblable qu'à l'avenir une proportion croissante des ressources nécessaires proviendra de sources non publiques. Enfin, les mécanismes incitatifs à l'échelle institutionnelle ou des individus pour encourager les initiatives

innovantes, récompenser la prise de risque et les performances, sont encore embryonnaires dans la plupart des cas. Ces mécanismes incluent notamment les dispositifs fiscaux favorisant, par exemple, le développement de partenariats durables avec l'industrie. Ils concernent également, par exemple, les systèmes de bourses et de prêts pour rendre les formations attrayantes quand on sait que dans de nombreux pays, les disciplines scientifiques souffrent d'un déficit chronique de recrutement.

C'est la raison pour laquelle les Etats membres doivent impérativement prendre des mesures en particulier dans les domaines de l'autonomie, de la responsabilité et de la gestion des établissements d'enseignement supérieur. Dans un environnement ouvert, concurrentiel et évolutif, l'autonomie est indispensable aux établissements pour répondre aux besoins changeants de la société et en assumer pleinement la responsabilité. Faire face aux défis actuels nécessite de nouvelles approches institutionnelles et organisationnelles en matière de gestion des ressources humaines (qualitative et quantitative), de capacité managériale des dirigeants des établissements (formation et recrutement), de critères d'évaluation et de financement, d'enseignement et de cursus et surtout, de recherche et de formation à la recherche. Les pouvoirs publics doivent se doter de véritables politiques pour être en mesure d'identifier les moyens nécessaires et les affecter de façon cohérente.

Plus qu'un désengagement de l'Etat, il s'agit de plaider au contraire pour un renforcement de sa responsabilité dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Ces réflexions concernent également le niveau européen, où les efforts en direction d'un espace européen de l'enseignement et de la recherche doivent être poursuivis. Les obstacles à la mobilité des personnes, à la reconnaissance des qualifications et des diplômes sont encore trop nombreux.

Certains Etats membres ont d'ores et déjà entrepris la réforme du statut, de l'organisation interne et du financement des établissements d'enseignement supérieur. Toutefois, la Stratégie de Lisbonne met les gouvernements devant la nécessité d'aller plus loin en mettant sur pied un nouveau partenariat avec eux.

#### DOTER LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DE STRATÉGIES AMBITIEUSES

Dans un cadre ainsi rénové, les établissements d'enseignement supérieur doivent se fixer des priorités stratégiques, obtenir les moyens adéquats et conduire les réformes et adaptations internes nécessaires. Ces stratégies doivent reposer sur trois objectifs principaux : l'intégration des éléments du triangle de la connaissance (enseignement, recherche, innovation), l'excellence et la flexibilité.

De l'avis général des experts, le problème fondamental auquel se trouve confrontée l'Union européenne en matière d'innovation réside dans son inaptitude à exploiter et à partager pleinement les résultats de la R&D et à les traduire en valeur économique et sociale. L'Europe doit non seulement développer les trois pôles du triangle de la connaissance mais consolider les passerelles qui les relient, comme l'a souligné le « rapport Aho » [2] en 2006. La réalisation de cet objectif passe par la mobilisation directe des acteurs eux-mêmes et, en particulier, des établissements d'enseignement supérieurs. Si la dimension recherche est déjà largement intégrée dans la stratégie des établissements d'enseignement supérieur de la plupart de nos pays, il existe encore une marge de progrès considérable pour renforcer les liens avec la société et le monde de l'entreprise. Les établissements d'enseignement supérieur ont besoin d'affirmer leur rôle en tant qu'acteurs économiques tout en préservant le caractère public de leur mission ainsi que leurs responsabilités sociales et culturelles.

L'Europe dispose d'un potentiel d'établissements très important. Cependant, ils sont encore trop peu nombreux à atteindre, dans un nombre suffisant de domaines, les niveaux d'excellence leur permettant d'être attractifs à l'échelle mondiale. Cette excellence doit être recherchée à tous les niveaux, à la fois dans le domaine scientifique et technologique, mais aussi en matière d'enseignement et de développement. Mettre l'accent sur l'excellence, signifie, entre autre, de remettre en cause le principe d'uniformité qui a longtemps guidé les politiques publiques en matière d'enseignement supérieur. Cette approche a permis de relever le défi de la massification de l'enseignement supérieur dans la deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle et d'assurer un bon niveau général, mais a conduit, inversement, à une dispersion des moyens et à une fragmentation du dispositif d'enseignement supérieur qui peine à atteindre la masse critique dans de nombreux secteurs. Même si des progrès ont été réalisés au cours de la période récente, les établissements doivent intégrer dans leurs modalités d'organisation et de fonctionnement le principe de flexibilité. C'est une dimension essentielle, notamment en matière de gestion des ressources humaines, d'organisation des structures (facultés, départements), de définition des programmes de formations et de méthodes pédagogiques. Cette flexibilité est indispensable pour répondre à l'évolution rapide des problématiques de recherche et du marché de l'emploi, à la mise en œuvre de démarches interdisciplinaires, au développement des programmes de mobilité géographique et sectorielle ou disciplinaires des étudiants et du personnel. Cette notion de flexibilité dépasse le cadre des établissements et concerne également les projets pédagogiques et les objectifs de formation puisque *in fine* l'enjeu est d'assurer l'employabilité des diplômés et la formation de cadres « flexibles ». Afin d'atteindre ces différents objectifs, les responsables des établissements doivent développer et intégrer trois orientations stratégiques majeures.



### La mise en œuvre de stratégies de différenciation

Ces stratégies de différenciation doivent permettre aux établissements de valoriser leurs spécificités en terme de portefeuilles d'activités, de disciplines et de services universitaires. De telles stratégies sont devenues incontournables pour concentrer les moyens limités des établissements sur leurs points forts et atteindre la masse critique, pour cultiver leur image d'excellence, pour mobiliser et valoriser leurs ressources et leurs talents. C'est aussi la condition nécessaire pour diversifier sur un plan général l'offre de formation et l'adapter à la multiplicité des publics et des demandes (3).

### Une stratégie de partenariats

Le développement s'impose, à l'échelle nationale, européenne et internationale, d'une stratégie de partenariats active entre les établissements d'enseignement supérieur eux-mêmes (du même domaine ou appartenant à des domaines différents) (4), mais aussi avec les acteurs extérieurs et notamment les entreprises. La multiplication des accords de collaboration et les stratégies de réseau ne doivent cependant pas se substituer aux nécessaires restructurations des systèmes d'enseignement supérieur comme l'ont déjà compris un certain nombre de pays qui se sont engagés, depuis quelques années, dans des politiques de rapprochement et de fusion d'établissements.

### Des démarches d'assurance qualité

Une systématisation des démarches d'assurance qualité comme outil crédible et permanent d'amélioration des performances des établissements est nécessaire. Même si la qualité est avant tout une question de culture, l'expérience montre que les établissements qui se sont engagés dans cette voie ont rapidement amélioré leurs performances et la pertinence de leur projet éducatif. Ces dispositifs, internes et externes, doivent s'appuyer sur des labels de qualité crédibles au niveau international et posent de nombreux problèmes méthodologiques, notamment quand il s'agit de déterminer des indicateurs de la performance ou d'évaluer les compétences.

(3) L'homogénéité des stratégies actuelles des établissements, qui poursuivent globalement tous les mêmes objectifs, rend effectivement difficile l'adaptation de l'offre de formation à la diversité des publics et des besoins (groupes sociaux moins favorisés par exemple).

(4) Par exemple, entre les écoles de commerce et les écoles ou facultés techniques et scientifiques.

### REDÉFINIR LES OBJECTIFS DE LA FORMATION, LEUR CONTENU ET LES MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Afin de répondre aux enjeux de l'innovation, les programmes de formation du futur doivent nécessairement intégrer et trouver l'équilibre adéquat entre les trois composantes suivantes :

- l'acquisition des connaissances (les fondements disciplinaires de la formation), à la fois dans les domaines scientifiques, techniques (technologies, méthodes, savoir-faire professionnel) mais aussi des marchés et de la gestion ;
- l'acquisition de compétences clés en matière de créativité, indépendance et esprit critique ; capacité d'initiative, prise de décision ; communication, dialogue, interaction, compréhension à l'échelle interdisciplinaire, intersectorielle ou interculturelle ; intelligence sociale ; leadership, encadrement, travail en groupe ;
- l'acquisition d'une expérience et d'un savoir-faire professionnel, non seulement dans des domaines d'expertise scientifique ou technique, mais également en matière de gestion de projet, d'exercice du leadership, d'expérience interculturelle, etc. ; cela passe par des contacts étroits et une confrontation à tous les niveaux avec le monde de la recherche et de l'entreprise ; il s'agit en fait de reconnaître le rôle formateur de la recherche et de l'entreprise dans la construction des compétences (5).

Relever ce défi passe à la fois par le renouvellement, l'enrichissement et la diversification du contenu des formations, mais également par le développement de nouvelles méthodes pédagogiques.

Il est désormais acquis que la technologie intègre une dimension humaine et sociale et que le progrès technique est enraciné dans une réalité historique, économique et sociale. C'est la raison pour laquelle il faut poursuivre et systématiser les efforts pour introduire les disciplines des sciences humaines et sociales (économie, gestion, sociologie, droit, sciences politiques, histoire) dans les cursus scientifique et technique. Les formations à l'entrepreneuriat, par exemple, doivent devenir un élément important dans les établissements d'enseignement à caractère technique [5].

Par ailleurs, il faut également développer les approches et méthodes nécessaires à l'action, à la mise en œuvre et à la gestion des processus et des procédés. Les enseignements comme la gestion de projet, la gestion de l'innovation, la planification industrielle permettent de mettre davantage l'accent sur les procédures que sur le contenu, à la différence des enseignements traditionnels.

De nouvelles problématiques doivent également être introduites pour tenir compte des nouveaux défis sociaux. Par exemple, il faut encourager la mise en place

(5) Le développement de formations d'ingénieurs par apprentissage ou la valorisation des acquis de l'expérience professionnelle relève de cette approche.

d'enseignements ou de cursus complets relatifs à l'environnement (ingénierie / technologie de l'environnement), à la gestion et prévention des risques.

La question des méthodes pédagogiques et des environnements d'apprentissage est au centre des évolutions en cours. Il faut sans aucun doute intensifier l'exploration et l'expérimentation de nouveaux moyens et méthodes afin de permettre l'intégration des différents éléments rappelés ci-dessus. La diffusion des résultats et des bonnes pratiques est indispensable et doit encore être stimulée. En effet, à travers l'Europe, de nombreuses expériences sont menées qui doivent être évaluées, comparées et largement diffusées. Les méthodes d'enseignement à distance, les expériences de « *cooperative education* » qui associent étroitement universités et entreprises dans le cadre de projets intégrés, les méthodes de travail et d'enseignement en équipes (groupes d'enseignants, de praticiens, d'étudiants) semblent prometteuses, comme d'ailleurs toutes les approches qui favorisent l'ouverture d'esprit, notamment envers la société au sens large, la confrontation des approches et des disciplines, ou l'acquisition de compétences tacites.

## LE RÔLE DE LA COMMISSION EUROPÉENNE

Depuis plusieurs années, la Commission européenne a consenti des efforts conséquents en matière d'éducation. L'éducation ne relevait pas traditionnellement des domaines de compétence communautaire. Cependant, le Traité de Maastricht a changé la donne et la Commission est désormais un partenaire important des pouvoirs publics et des établissements scolaires et universitaires. Lisbonne a, bien sûr, renforcé la place de l'éducation au niveau communautaire. Dans ce contexte nouveau, la Commission intervient non seulement par le biais de financements, mais aussi en favorisant la coopération politique et en donnant des impulsions. S'agissant de la problématique innovation/enseignement supérieur, les priorités de l'Union européenne sont de mobiliser le réservoir de talent et d'énergie dont elle dispose tout en capitalisant sur une longue tradition d'innovation et sur sa diversité culturelle. Il y a désormais un consensus pour reconnaître que le potentiel d'innovation de l'Europe n'est pas suffisamment exploité et que l'Europe doit renforcer les trois pôles du triangle de la connaissance : l'éducation, la recherche et l'innovation.

Certes, la Commission européenne n'est pas un acteur direct de la modernisation de l'enseignement supérieur, mais elle a néanmoins les moyens de jouer un rôle de catalyseur en apportant une impulsion politique et en mobilisant des ressources pour accompagner ce mouvement. En effet, une intervention à l'échelle européenne présente de nombreux avantages dans la mesure où elle permet de mener des opérations à une échelle plus grande (en termes d'impact et de mobilisation de moyens), d'exploiter la diversité et la richesse des res-

sources intellectuelles de l'Union et de créer des synergies et des opportunités de coopération et d'émulation entre les acteurs.

Ainsi, dans le domaine politique, la Commission a adopté récemment différents textes visant à sensibiliser et mobiliser les Etats membres sur ces questions et à définir le cadre futur de son action. Citons en particulier, la communication « *Mobiliser les cerveaux européens : permettre aux universités de contribuer pleinement à la stratégie de Lisbonne* » [6] et, plus récemment, la communication « *Faire réussir le projet de modernisation pour les universités : formation, recherche et innovation* » [7]. Grâce à la méthode ouverte de coordination qui consiste à identifier et à diffuser les bonnes pratiques, les *peer learning clusters* établis dans le cadre du programme de travail « Education, Formation 2010 » montrent leur efficacité pour identifier et diffuser des solutions innovantes. Les efforts doivent se poursuivre en particulier pour accompagner la mise en place des réformes de Bologne, du projet de cadre européen des certifications, de la Charte européenne du chercheur et du code de conduite pour le recrutement des chercheurs ou pour la construction d'un système de garantie de qualité ou d'accréditation crédible au plan européen.

Pour la période 2007 – 2013, la Commission continuera à procurer de nombreux financements en faveur de l'innovation à travers les programmes comme le 7<sup>e</sup> programme cadre de recherche et développement, le programme pour l'apprentissage tout au long de la vie, le programme pour la compétitivité et l'emploi. De plus, les Fonds structurels contribueront de façon croissante à l'amélioration des ressources et des équipements universitaires, au renforcement des partenariats entre le monde académique et l'entreprise ainsi que les activités de recherche et d'innovation, en lien avec les objectifs de développement économique des régions et des Etats membres.

Enfin, le projet de création d'un Institut européen de technologie (IET) est l'un des projets phare pour les années à venir. Pour la première fois, la Commission envisage la création d'un acteur européen chargé d'intégrer des activités d'enseignement, de recherche et d'innovation dans un organisme unique à l'échelle européenne. Conçu pour mobiliser et fédérer les meilleures ressources des universités, des centres de recherche et des entreprises, l'IET aura les moyens de devenir un établissement leader à l'échelle mondiale capable d'attirer les meilleurs cerveaux et une référence d'excellence en matière de science et de technologie. Il devrait également devenir un modèle en matière de gouvernance et de relations avec les entreprises, capable d'inspirer et de stimuler les réformes dans les établissements existants [8].

## UN ENJEU DE GOUVERNANCE

Afin de relever le défi de l'innovation technologique, une restructuration et modernisation de l'enseigne-

ment supérieur sont indispensables dans le cadre d'une action coordonnée de la part de tous les acteurs concernés. Les discussions au niveau européen montrent une détermination croissante de la plupart des Etats membres qui se sont engagés dans des politiques de réforme et tendent à accroître les moyens consacrés à ce secteur. La Commission européenne contribue également, à son niveau, dans les différents domaines de sa compétence, grâce à la mise en œuvre du programme communautaire de Lisbonne [9].

Toutefois, en dernier lieu, ce sont les acteurs (établissements et individus) eux-mêmes qui doivent se mobiliser pour relever les défis actuels et porter la dynamique de leur propre renaissance. La mobilisation des ressources internes des établissements est la condition de la réussite.

Moderniser et réformer l'enseignement supérieur en Europe est donc, avant tout, un enjeu de gouvernance, même si la question des moyens ne doit pas être occultée.

---

#### BIBLIOGRAPHIE

- [1] Conseil de l'Union Européenne (2006) – Conseil Européen Bruxelles des 23 – 24 mars 2006, conclusions de la Présidence, 7775/1/06 REV1 du 18 mai 2006.
- [2] Aho E. (coord.) (2006) – Créer une Europe innovante, Rapport du groupe d'experts indépendant sur la R&D et l'innovation créé à la suite du sommet de Hampton Court, janvier 2006, 25 pages.
- [3] European Commission (2006) – Commission staff working paper, Progress towards the Lisbon objectives in education and training – 2006 report, 237 pages.
- [4] Document de travail de la Commission accompagnant la Communication COM (2005) 152 final, « Mobiliser les cerveaux européens », paragraphe 42.
- [5] Commission Européenne (2006) – Communication : « Mise en œuvre du Programme communautaire de Lisbonne : stimuler l'esprit d'entreprise par l'enseignement et l'apprentissage », COM (2006) 33 final du 13.02.2006.
- [6] Commission Européenne (2005) – Communication : « Mobiliser les cerveaux européens : permettre aux universités de contribuer pleinement à la stratégie de Lisbonne », COM (2005) 152 final du 20.04.2005.
- [7] Commission Européenne (2006) – Communication : « Faire réussir le projet de modernisation pour les universités : formation, recherche et innovation », COM (2006) 208 final du 10.05.2006.
- [8] Commission Européenne (2006) – Communication : « Concrétiser le partenariat revisité pour la croissance et l'emploi, développer un pôle de la connaissance : l'Institut Européen de Technologie », COM (2006) 77 final du 22.02.2006.
- [9] Commission Européenne (2005) – Communication : « Actions communes pour la croissance et l'emploi : le programme communautaire de Lisbonne », COM (2005) 330 final du 20.07.2005.