



Vue de Québec, ville-hôte du XII^e
Sommet de la Francophonie

DONNONS TOUTES SES CHANCES À L'EXCELLENCE

**Intervention de Monsieur Bernard Cerquiglini
Conférence Ministérielle de la Francophonie – 15 octobre 2008
XII^e Sommet de la Francophonie – Québec**

Mesdames et Messieurs les Ministres,

L'Agence universitaire de la Francophonie est d'abord une association. La plus importante association d'universités au monde, elle compte actuellement près de 700 membres, dans 80 pays, dont le tiers n'appartient pas à la francophonie traditionnelle ou institutionnelle (universités brésiliennes, algériennes, israéliennes, jordaniennes, yéménites).

L'Agence universitaire est ensuite un opérateur. L'opérateur unique de la Francophonie pour l'enseignement supérieur et la recherche. À cette fin, elle est pourvue d'un personnel (420 agents compétents et dévoués), d'un budget (près de 40 millions d'euros), de locaux. L'Agence est forte de ses 63 implantations dans 38 pays : outre le siège et le rectorat, neuf bureaux régionaux et leurs antennes, cinq instituts, plus de 40 campus numériques. Ce maillage lui donne une connaissance fine du terrain, aux besoins duquel elle répond. Cet opérateur universitaire est administré de façon scientifique : gestion transparente (régulée par des expertises et des évaluations), rigoureuse, économe (80 % des crédits sont affectés aux programmes ; la part du fonctionnement est minimale).

L'Agence universitaire est enfin un projet politique. Il s'agit de constituer une vaste communauté universitaire internationale de langue française, produisant du savoir et le transmettant, formant les cadres et les enseignants de demain, donnant toutes ses chances à l'excellence. C'est par là même un projet solidaire ; il offre aux universités les moins munies, à leurs étudiants, à leurs professeurs et à leurs responsables, les moyens de participer en français à la communauté internationale du savoir.

L'Agence universitaire met en oeuvre sa politique de deux façons.

I. TOUT D'ABORD, PAR DES PROJETS CONDUITS EN COOPÉRATION AVEC D'AUTRES OPÉRATEURS DE LA FRANCOPHONIE

Par exemple : préparation d'un ensemble d'outils pédagogiques à l'intention des enseignants et des apprenants avec TV5 Monde ; filières de formation à la gestion dans la Caraïbe réalisées avec l'Association internationale des maires francophones.

La synergie est particulièrement féconde et approfondie avec l'Organisation internationale de la Francophonie ; elle porte sur deux programmes :

1. L'Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres (IFADEM)

Il s'agit d'une commande adressée à l'AUF et l'OIF par les chefs d'Etat et de gouvernement lors du Sommet de Bucarest (2006). Elle concerne pour l'instant quatre pays : le Bénin, le Burundi, Haïti et Madagascar. IFADEM a pour objectif principal l'amélioration des compétences des enseignants du primaire dans le domaine de l'enseignement du français.

Pour réaliser cet objectif, l'IFADEM propose un dispositif de formation continue à distance, utilisant en partie les Technologies de l'Information et de la Communication. L'initiative permet également : l'accès à des ressources pédagogiques disponibles sur Internet, la création de nouveaux contenus, la dotation en ouvrages des écoles, instituts de formation et des maîtres (dont 100 000 dictionnaires offerts par la fondation Hachette), des actions de recherche, la formation de spécialistes locaux en technologies de l'information et de la communication pour l'éducation. [...] [site Internet : <http://www.ifadem.org>]

Pour ce projet, l'Agence universitaire et l'OIF se sont liées par une convention qui régit la gouvernance de l'initiative, sa structuration opérationnelle, la répartition des charges entre opérateurs (chacun apportant 1,5 million d'euros sur 3 ans).

Au Bénin

Plus de 400 instituteurs sont concernés. A l'Ecole normale d'instituteurs, une salle de formation multimédia connectée à Internet est construite. La formation des formateurs débute en novembre 2008. Le programme de formation touchant directement les instituteurs débutera en juillet 2009 ; il se poursuivra jusqu'à avril 2010.

Au Burundi

Plus de 500 maîtres et directeurs d'école sont concernés. Au lycée pédagogique de Kayanza, une salle de formation connectée par satellite à Internet sera installée. La formation des formateurs, notamment les rédacteurs de contenus, a débuté en octobre 2008. Le parcours de formation des maîtres débutera en avril 2009 pour s'achever en décembre de la même année.

En Haïti et à Madagascar

En Haïti le Comité national IFADEM a été créé ; la formation des formateurs devrait débiter au 1er trimestre 2009, la formation des maîtres dans le courant de la même année. A Madagascar une mission en cours permettra de définir les contours locaux de l'initiative.

Ce programme, destiné pour l'instant aux maîtres du primaire en Afrique-Caraïbe et à Madagascar, s'articule tout naturellement : d'une part avec le programme de Valorisation du français en Asie du Sud-Est (Valofrase : Vietnam, Laos, Cambodge, Thaïlande), également conduit avec l'OIF, d'autre part avec le projet SOUFI (Soutien au français universitaire au Moyen-Orient) que l'Agence universitaire va lancer pour le Liban, l'Egypte, la Syrie, le Yémen.

2. Le programme des Jeunes volontaires de la Francophonie

- 1^{ère} cohorte : 21 postes dont 10 attribués à l'Agence universitaire, pour ses antennes de Phnom Penh, de Vientiane, de Ho Chi Minh Ville, de Niamey, de Chisinau, de Sofia.
- 2^{ème} cohorte : 20 postes au total, dont 9 confiés à l'Agence, pour ses postes de Phnom Penh, Montréal, Vientiane, Bamako, Bucarest, Dakar, Hanoi, et pour notre antenne au Vanuatu.

Les implantations de l'Agence ont coordonné les entretiens de sélection, fait passer les tests de français, assuré la logistique pour la plupart des candidats [...] [dont] l'arrivée sur le terrain s'est déroulée du 12 au 14 octobre 2008.

II. PAR AILLEURS, L'AGENCE UNIVERSITAIRE POSSÈDE SES PROGRAMMES PROPRES

Elle soutient actuellement 10 pôles d'excellence régionaux (PER) et 50 projets de coopération scientifique inter-universitaires (PCSI) ; elle gère plus de 90 filières de formation francophone avec 8 500 étudiants. Elle anime 20 réseaux de chercheurs scientifiques et 14 réseaux institutionnels (recteurs, doyens, etc.).

Insistons sur trois réalisations notables.

1. Les Instituts

Installés en collaboration avec les universités partenaires, ces établissements dispensent en deux ans, et au niveau du troisième cycle, une formation professionnelle ou doctorale, dans des domaines innovants et qui répondent à une demande spécifique régionale. Ils ont pour objet : l'entrepreneuriat à Maurice, l'administration et la gestion à Sofia, la médecine tropicale à Vientiane, l'informatique à Hanoi et récemment, le management public et privé à Port-au-Prince. Ce dernier institut vient de remettre les diplômes à sa première promotion, la promotion « Aimé Césaire » [...].

Nous souhaitons ouvrir au plus vite un sixième institut, consacré à la gouvernance universitaire ; il formera les responsables administratifs des établissements du Sud.

2. Les campus numériques francophones

Bientôt au nombre de 45, les campus numériques francophones accueillent les étudiants, les enseignants et les chercheurs - au cœur des universités membres de l'Agence, de Yaoundé à Port-Vila, d'Alger à Erevan ; plus de la moitié des campus se trouvent en Afrique.

Depuis la création du premier campus en 1991, la gamme des services s'est étoffée, dépassant la simple plateforme technique. Elle a accompagné la maturation de la demande locale : accès à l'internet dans les universités, information scientifique et technique, production de contenus, expertise en systèmes et réseaux, en ingénierie pédagogique, formations locales et à distance.

Demain, les campus numériques aideront les universités à valoriser leurs contenus, outils premiers de leur développement.

Nous souhaitons développer au plus vite des écocampus numériques à consommation zéro d'énergie.

3. Les bourses

L'Agence universitaire attribue en moyenne chaque année 2 000 bourses d'étude, de mobilité, d'enseignement et de recherche.

Afin d'améliorer ce programme, qui a fait ses preuves, l'Agence universitaire de la Francophonie propose la création d'un programme d'aide aux étudiants en thèse ; ces étudiants bénéficieront d'un réseau structuré d'universités d'excellence, liées par convention. La formation se fera en alternance dans les établissements universitaires du Sud et du Nord qui auront les capacités matérielles et scientifiques d'accueillir de jeunes doctorants, dans le cadre de mobilités de 18 mois sur trois ans.

Ces lieux fonctionneront comme des incubateurs de thèses en codirection et en co-tutelle, sur le modèle de centres d'études avancées ou de collèges doctoraux.

Ce nouveau projet de mobilité, sorte d'*Erasmus* d'excellence pour la Francophonie, s'appellera « Horizons Francophones ». Il entend former la génération de docteurs dont les pays en développement ont besoin.

Pour ces projets (institut supérieur de gouvernance universitaire, écocampus numériques, bourses Horizons francophones), Mesdames et Messieurs les Ministres, nous sommes à votre écoute.

Nous sollicitons votre soutien moral, politique – et financier.

L'AUF ET LE XII^e SOMMET DE LA FRANCOPHONIE DE QUÉBEC



1. Activités conduites par la délégation de l'AUF

Une délégation de l'Agence universitaire de la Francophonie, conduite par Monsieur le Président Gombé Mbalawa et Monsieur le Recteur accompagnés notamment de Monsieur Lellou, Vice-recteur aux programmes, a participé aux travaux de la Conférence ministérielle de la Francophonie des 15 et 16 octobre et à des activités ouvertes du Sommet des chefs d'État.

Le **14 octobre**, Monsieur le Recteur et Monsieur le Président ont notamment ouvert le colloque international « Francophonie et Francophonies : quel avenir, quels enjeux » organisé par le Centre interuniversitaire d'études sur les lettres, les arts et les traditions (CELAT) à l'Université Laval.

Le **16 octobre**, Monsieur le Recteur a :

- pris la parole devant la Conférence ministérielle de la Francophonie;
- rencontré des journalistes, accompagné du directeur du Bureau des Amériques, Monsieur Serge Rousselle, pour parler des programmes, des priorités et des enjeux de l'AUF;
- signé une convention-cadre de coopération avec l'Association internationale des Maires francophones (AIMF), après avoir participé à la rencontre « Littératures et langues minoritaires : les Amériques » organisée en partenariat avec la revue Riveneuve Continents et le Centre de la Francophonie des Amériques;

Le **17 octobre**, Monsieur le Recteur a rencontré les ministres de la francophonie et de l'environnement du Nouveau-Brunswick et participé en direct au journal de TV5.

Le **18 octobre**, Monsieur le Recteur a également :

- tenu une conférence de presse sur le projet IFADEM avec Monsieur Clément Duhaime, administrateur de l'Organisation internationale de la Francophonie;
- participé à l'atelier sur l'environnement et à la rencontre des chefs d'État autour de la langue française le **19 octobre**.

La résolution sur la langue française indique notamment : « Encourageons les efforts de l'Agence universitaire de la Francophonie pour assurer la mobilité étudiante, développer les campus numériques au sein de l'espace francophone et améliorer la connaissance de la Francophonie. ». L'Agence y a été reconnue pour sa rigueur, son efficacité et sa capacité de mise en œuvre d'actions concrètes.

2. Activités organisées ou soutenues par l'AUF en 2008 autour du Sommet

Colloque international

« Vers une francophonie entrepreneuriale »

3 et 4 mars 2008, Université Laval, Québec

Ce colloque, organisé conjointement par l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) et l'Université Laval, a réuni une soixantaine d'universitaires et de praticiens de 14 pays francophones et de 4 provinces canadiennes pour réfléchir aux différentes problématiques en lien avec l'entrepreneuriat et la culture entrepreneuriale dans les pays francophones. L'objectif était également de faire des recommandations et des suggestions en vue de la Rencontre internationale de la Francophonie économique (RIFÉ) qui a eu pour but d'acheminer des recommandations aux chefs d'État réunis lors du Sommet de la Francophonie de Québec.

Site Internet : <http://www5.fsa.ulaval.ca/sgc/cfe2008>



Vue partielle des participants présents au colloque « Vers une francophonie entrepreneuriale »

Cap sur les ports francophones 2008

Mars à juin 2008

Placé sous la présidence d'honneur de Leurs Excellences la très honorable Michaëlle Jean, Gouverneure générale du Canada, et Monsieur Jean-Daniel Lafond, cet événement pluridisciplinaire invitait à un croisement de regards sur la Francophonie en donnant un coup de projecteur sur la réalité des ports francophones à travers des rencontres entre écrivains, architectes, urbanistes, philosophes, artistes visuels et musiciens issus de pays francophones différents.

Le projet avait pour objectif de s'intégrer dans la réalité de 5 ports majeurs dans les relations Nord-Sud : Saint-Louis (Sénégal), Bordeaux (France) Fort-de-France (Martinique-France), Jacmel (Haïti) et Québec (Canada-Québec).

Site Internet : <http://www.portsfrancophones2008.org>

Rencontre internationale de la Francophonie économique (RIFÉ)

16-19 mai 2008, Québec

Cette rencontre, organisée par les Chambres de commerce de Paris et de Québec et le Conseil canadien pour l'Afrique, a priorisé des axes d'intervention pour dynamiser l'espace économique francophone : il a notamment été jugé pertinent d'agir au niveau de la création d'un climat d'affaires francophone, de favoriser l'entrepreneuriat ainsi que la libre circulation des individus dans l'espace francophone, et enfin d'intervenir au niveau du financement d'initiatives d'affaires au sein de la francophonie.

Site Internet : <http://www.ccquebec.ca/rife2008/>

Congrès de la Fédération Internationale des Professeurs de Français (FIPF) « Faire vivre les identités francophones »

21-25 juillet 2008, Québec

Les participants au XII^e Congrès mondial de la FIPF-Québec 2008 ont abordé les problématiques propres au contexte ainsi que les préoccupations des professeurs et des décideurs sur le plan international.

Site Internet : <http://www.fipf-quebec2008.com/congres>

Colloque « Initiative 2008 : Critique de la raison numérique »

22-23 septembre 2008, Québec

La « raison numérique » régit les manières de faire dans des domaines aussi divers que l'édition, la documentation et l'archivage, l'exercice professionnel, ou encore la formation et la recherche. Elle organise également de nouveaux rapports de travail et marque aussi de son empreinte discours et pratique. Les multiples approches scientifiques abordées dans ce colloque, organisé par l'Université Paris X Nanterre, convergent vers des constats communs.

Colloque international du CELAT « Francophonie : diversité, situations, contextes, symbolismes »

15-16 octobre 2008, Université Laval, Québec

Ce colloque multidisciplinaire a eu pour objectif de débattre de la langue française et de ses utilisations, pour montrer comment elle peut être le garant de la diversité dans un monde menacé d'unilatéralisme culturel, et permet d'exprimer des situations variées en luttant contre l'uniformisation.

Une quarantaine de conférenciers provenant de l'Algérie, de la Belgique, du Brésil, des États-Unis, de la France, de la Suisse, de la Tunisie, ainsi que de l'Ontario et du Québec, enseignants ou chercheurs dans 24 universités et institutions de recherche, ont participé au colloque. Jean-Pierre Asselin de Beauville, ancien Vice-recteur aux programmes de l'AUF, a prononcé la conférence inaugurale, sur le thème « *La culture : une dynamique entre uniformité et diversité* ».

Site Internet : <http://www.celat.ulaval.ca/>

Rencontre « Littérature et langues minoritaires : les Amériques »

16 octobre 2008, Théâtre Périscope, Québec

L'AUF, la revue Riveneuve Continents et le Centre de la Francophonie des Amériques ont organisé une rencontre qui a réuni en public des écrivains et des spécialistes du Québec, du Canada et des Amériques pour aborder les questions relatives aux littératures en langues minoritaires dans le monde contemporain : leur situation, leur rôle, leur signification et leur avenir. Une table ronde animée par Jean Fugère et regroupant Barry Ancelet, Lise Gauvin, Dyane Léger, Rita Mestokosho, Madeleine Monette, Laure Morali, Louis-Karl Picard-Siouï, Daniel Poliquin, Bruno Roy et Rodney St-Eloi.

La table ronde a été suivie de deux activités :

- présentation de l'atelier universitaire d'écriture électronique *Je Thème* par Jean Digne, président des Correspondances du Monde, et interprétation des textes gagnants par Bernard Sauvat sur la musique de l'atelier composée par Philippe B., en présence du gagnant du premier prix du concours;
- présentation du *Printemps des poètes*, une manifestation internationale et un centre de ressources pour la poésie ayant notamment pour mission de faire connaître les poètes contemporains, de proposer des formations et d'accompagner des projets visant à rendre la poésie accessible à tous.



Participants de la table ronde
« Littérature et langues minoritaires : les Amériques »

© Jean-Claude Castelain

Et en bref...

Semaine des dictionnaires

4 avril 2008, Québec

Avec la participation du réseau de chercheurs de l'AUF
Étude du français en francophonie

Présentation de la Base de données lexicographique pan-francophone (recueil des mots du français avec leurs variations de sens selon les pays de la francophonie, disponible sur <http://www.bdlp.org/>)

Site Internet : <http://www.fas.umontreal.ca/dictionnaires/programme.htm>

Colloque international « Défis énergétiques et environnementaux : solutions pour un développement durable »

31 mai au 2 juin 2008, Institut de l'Énergie et de l'Environnement de la Francophonie (IEPF), Québec

Avec la participation du réseau de chercheurs de l'AUF
Environnement et développement durable

Séminaire sur la méthodologie d'observation du français

12-14 juin 2008, Paris

Avec la participation du réseau de chercheurs de l'AUF
Dynamique des langues et francophonie

Acte fondateur du Forum mondial (virtuel) des centres universitaires d'enseignement des langues

20 juillet 2008, Agence universitaire de la Francophonie (AUF), Montréal

Séminaire du réseau de chercheurs de l'AUF « Théophraste »

16-18 octobre 2008, Québec

Séminaire-bilan sur le processus de certification, et réalisation d'un « Journal des coulisses du Sommet » par les étudiants du réseau.

Édition d'un numéro spécial des cahiers *Sécheresse, Santé et Agricultures de l'AUF*

Cette édition spéciale regroupe les articles phares publiés dans ces cahiers et a été offert aux délégations et aux participants au Sommet.

Collaboration au numéro spécial de la revue *Riveneuve Continents*

Ce sixième numéro de la revue *Riveneuve Continents*, intitulé *Québecs2008*, est l'occasion de présenter un panorama de la littérature du Québec d'aujourd'hui par un parcours d'auteurs et d'auteures qui s'y côtoient dans une grande diversité de générations, de cultures, d'inspiration ou de styles.

NOUVELLES DES INSTANCES DE L'AUF (MAI 2008)

1. Conseil scientifique

Adoption des recommandations du groupe de travail sur la prochaine programmation quadriennale

Le texte de la nouvelle programmation quadriennale de l'AUF (2010-2013) - rédigé à partir d'avril 2009, sera présenté et discuté en décembre 2009.

Sélection des appels d'offres et soutien à projets

183 nouvelles bourses de mobilités sur appel à candidatures pour l'année universitaire 2008-2009 ont été sélectionnées, de même que 17 projets de diplômés à distance (FOAD) et 6 nouvelles actions, dont 4 projets de masters et maîtrise.

La communication scientifique en français

Anticipant la résolution du Sommet des chefs d'État et de gouvernement sur l'action de l'AUF en matière de soutien au français à l'université, un groupe de travail du Conseil scientifique sur les enjeux de la communication scientifique en français a été mis en place.

Enfin, le Conseil scientifique a pris note avec satisfaction de la réorganisation de la gestion des programmes et des principales manifestations organisées ou soutenues par l'AUF dans le cadre du XII^e Sommet de la Francophonie.

2. Conseil associatif

Adoption du Manuel de politique associative

Au vu de l'augmentation du nombre d'établissements membres depuis 1998 – qui a plus que doublé – le Conseil associatif, à l'initiative de son Président, a chargé un groupe de travail d'apporter des précisions à la politique associative de l'Agence. Les précisions du groupe de travail ont porté sur trois points : les critères d'adhésion, la procédure d'instruction et de sélection des dossiers, et le suivi de l'implication des membres dans la vie associative de l'Agence. Le Conseil associatif a adopté ces propositions sous la forme d'un Manuel de politique associative, qui vient s'ajouter à un précis de jurisprudence du Conseil.

Ce groupe, placé sous la présidence d'Yvon Fontaine, était composé de Mesdames Nouria Benghabrit-Re-maoun et Mirlande Manigat, et de Messieurs Abdelbaki Benziane, Jean du Bois de Gaudusson, Lufunda Kaumba et Pierre Lemieux.

Nouvelles adhésions

Les membres du Conseil ont accepté la candidature de 35 nouveaux établissements comme membres de l'AUF, dont 19 membres titulaires et 18 membres associés. Sur un total de 63 candidatures, le taux d'acceptation des demandes se situe à 55,5%. L'Agence fédère donc aujourd'hui 692 établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

Refonte des sites Internet de l'AUF

Le résultat d'une refonte complète des sites web de l'Agence a été présenté, ce qui permet notamment d'aboutir à un portail unique : www.auf.org. Cette réforme s'est accompagnée d'une nouvelle identité graphique et d'un nouveau logo permettant une lecture plus claire et facilement identifiable de l'AUF, renforcée par une phrase d'accroche illustrant les actions et les missions de l'AUF : « Donnons toutes ses chances à l'excellence ».

3. Conseil d'administration

Triple réforme

Le Conseil d'administration a approuvé la triple réforme de l'Agence conduite sous la direction du Recteur : réorganisation spatiale de l'implantation parisienne; nouvelle organisation de l'exécutif, avec la mise en place d'un nouvel organigramme et la création d'une ligne administrative et d'une ligne de programmes; nouvelle gestion des programmes, résultant notamment en la création d'un sixième programme pour l'Agence, intitulé « Appropriation des outils technologiques par l'enseignement supérieur et la recherche ».

Nominations

Le Conseil d'administration a nommé :

M. Abderrahmane Lellou, Vice-recteur aux programmes;

M. François Vignaux, par ailleurs Directeur de Cabinet du Recteur, Secrétaire général.

Sur proposition des membres universitaires du Bureau du Conseil d'administration, le Conseil a également nommé :

M. Jean-Gratien Zanouvi, directeur du Bureau Afrique centrale;

M. Serge Rousselle, directeur du Bureau des Amériques;

M. Auguste Moussirou-Mouyama, directeur du Bureau Océan Indien.

Assemblée générale

La 15^e Assemblée générale de l'Agence universitaire de la Francophonie se tiendra à Bordeaux, les 17 et 18 mai 2009, à l'invitation du Président de l'Université Michel de Montaigne Bordeaux 3, M. Singaravelou.



15^e Assemblée générale de l'AUF

Comme annoncée dans la Lettre d'information des membres n°20 (septembre 2008), la fiche d'inscription pour participer à cet événement sera envoyée à tous les établissements membres dans la première quinzaine de janvier 2009. Le programme provisoire de ces journées, ainsi que plusieurs autres informations sont également disponibles sur le site <http://www.auf.org/ag>

Séminaire des cadres dirigeants

À la suite de la triple réforme opérée par Monsieur le Recteur, les 40 cadres dirigeants de l'Agence ont été réunis à Paris en séminaire, les 22, 23 et 24 octobre.

L'objet de cette rencontre était la mise en œuvre des réformes approuvées par le Conseil d'administration de mai d'un point de vue scientifique et administratif. Le programme a été consacré, d'une part, à l'administration-gestion (22 octobre), et d'autre part, aux programmes (23 octobre). La journée du 24 octobre a, quant à elle, été consacrée à la recherche de nouveaux partenariats fondée sur la fonction d'opérateur de l'AUF, à la communication axée sur la valorisation des actions de l'Agence, et à la synthèse des travaux des deux journées.

Monsieur le Recteur a remis en fin de journée les lettres de mission aux directrices et directeurs de bureaux régionaux, ouvrant la voie à une plus grande déconcentration des actions de l'Agence.

LE FINANCEMENT DES UNIVERSITÉS ET L'INVESTISSEMENT PRIVÉ

En vue du développement de partenariats nouveaux pour l'Agence universitaire de la Francophonie, Monsieur Marcel Crochet, Recteur honoraire de l'Université catholique de Louvain, est intervenu sur le financement des universités et l'investissement privé. Une synthèse de cette intervention, faite à titre d'expert extérieur lors du séminaire des cadres dirigeants, est ici donnée aux membres de l'Agence.

1. Contexte et modèles de donateurs

Afin de diversifier les sources de financement de la recherche, un groupe international d'experts s'est penché sur les clés du succès d'une campagne de financement dans le milieu universitaire. Ce groupe a identifié quatre grands modèles de donateurs potentiels dans le domaine :

- Les dons majeurs, qui supposent un engagement des autorités universitaires, appuyées par des ambassadeurs extérieurs et une équipe efficace de levée de fonds qui coordonne les activités et travaille en collaboration étroite avec les unités de recherche.
- Le réseau de diplômés (« alumni »), qui doit s'appuyer sur un bureau bien organisé et proche des associations de diplômés afin d'entretenir ce réseau de contacts.
- Les fondations de recherche, nécessitant la prise de conscience des professeurs-chercheurs au sujet des possibilités de subventions à la recherche, avec une équipe qui les aide à établir des contacts avec des institutions extérieures, à préparer des propositions et à gérer les projets de recherche.
- Le multi-mode est présenté comme semblable au précédent, à une échelle différente.

2. Les préalables à une campagne de financement

La première étape consiste à doter l'université d'une vision – en établissant sa spécificité, ses domaines d'excellence, son corps universitaire, ses étudiants, sa recherche, ses défis, etc. – et en communiquant autour de celle-ci, par l'organisation d'événements mettant en avant la visibilité des donateurs. Une bonne communication interne est nécessaire pour faciliter l'approche des donateurs potentiels et pour convaincre des promoteurs extérieurs.

La deuxième étape consiste à s'adjoindre les services d'une équipe professionnelle, qui va planifier les étapes de la campagne de financement, faciliter les contacts et amener des personnalités extérieures. Plusieurs outils administratifs doivent être mis en place, notamment un directeur de campagne, un secrétariat efficace et une base de données à jour.

La troisième étape est de veiller à la bonne gouvernance de l'institution, en s'assurant de sa transparence et de son autonomie, et en créant éventuellement une fondation qui permette une affectation des dons et une séparation entre gestion quotidienne et philanthropie.

3. Leçons pour les universités

Les universités doivent mettre en place des conditions gagnantes pour une campagne de financement : il faut s'assurer de l'engagement des autorités universitaires, obtenir l'engagement de leaders extérieurs, réaliser idéalement un investissement initial substantiel, utiliser une aide professionnelle extérieure, construire les capacités d'une équipe interne professionnelle de levée de fonds, et établir un réel partenariat entre toutes les composantes de l'université.

Le succès de la campagne de financement est lié à la liberté de l'université d'encourager les approches institutionnelles plus entrepreneuriales et l'ouverture d'esprit quant aux liens avec les différents donateurs potentiels, sans oublier la création de fondations universitaires conférant une plus grande autonomie financière et un lien plus étroit avec les mécènes.

Les gouvernements peuvent mettre en place un environnement extérieur approprié à la campagne de financement universitaire, par exemple en lançant des initiatives récompensant l'excellence des universités – ce qui a pour effet d'accroître leur visibilité auprès du public, attirant ainsi l'attention des mécènes – et en adoptant des mesures fiscales qui encouragent le mécénat et facilitent les dons transnationaux.