

# 4<sup>èmes</sup> Rencontres Prospectives internationales de l'AGERA

---

Internationalisation des établissements  
d'enseignement supérieur : leviers de  
développement

**Vendredi 7 juin 2019,**  
*INSEEC School of Business & Economics,  
Campus de Lyon*

*En partenariat et avec le soutien de :*



*Co-organisée avec les écoles du réseau AGERA :*

# SOMMAIRE

---

<b>Mot de bienvenue .....</b>	<b>3</b>
<b>La France dans le contexte de la mobilité étudiante mondiale.....</b>	<b>4</b>
<b>Table ronde 1 : Internationalisation, levier d'attraction et de fidélisation ....</b>	<b>9</b>
1. Présentation d'une plateforme des écoles d'art à l'échelle européenne.....	9
2. Les étudiants internationaux, ambassadeurs de la Région AURA .....	10
3. Partenariats internationaux et attractivité des écoles doctorales .....	12
4. Création d'entreprise en France par un étudiant doctorant indien.....	13
<b>Table ronde 2 : Mise à plat des pratiques pédagogiques et organisationnelles .....</b>	<b>17</b>
1. Présentation du label Cequint et de son intégration dans la pédagogie.....	17
2. Multiculturalité et expérience pédagogique innovante dans les filières internationales .....	19
3. Impact des masters Erasmus Mundus sur les pratiques d'internationalisation	21
<b>Table ronde 3 : International, retombées économiques et culturelles .....</b>	<b>29</b>
1. Étude d'impact territorial BSIS (Business School Impact Survey).....	29
2. Étude sur l'évaluation de l'impact de la mobilité ERASMUS.....	30
3. Attractivité de la Région en termes de mobilité académique, retombées économiques induites sur le territorial régional .....	32
4. Rayonnement de Lyon à l'international et retombées sur le territoire.....	34
<b>Conclusion et remerciements .....</b>	<b>38</b>

*La séance est ouverte à 9 heures 05.*

## Mot de bienvenue

**Gabriel GUALLINO, Directeur Délégué de l'INSEEC School of Business & Economics, Campus de Lyon**

Bonjour à tous.

Merci d'être présents dans ce magnifique bâtiment classé, l'ancien garage Citroën, qui se partage entre des espaces dédiés à l'éducation et des places de parking. Il est occupé par plusieurs écoles offrant un grand portefeuille. Nous sommes extrêmement heureux de participer à l'AGERA et de vous accueillir pour ce colloque sur l'internationalisation des établissements d'enseignement supérieur. Je vous souhaite de passer une bonne matinée.

*Applaudissements.*

**Brendan KEENAN, Président de la Commission internationale de l'AGERA**

Bonjour et bienvenue à la quatrième session des Rencontres Prospectives Internationales de l'AGERA.

L'Alliance des Grandes Écoles Rhône-Alpes Auvergne - ou AGERA - rassemble 21 écoles d'ingénieur, 8 écoles de management et sciences politiques, 6 écoles d'architecture, d'art et de dessin, 5 écoles d'enseignement spécialisé, représentant environ 13 % des effectifs de l'enseignement supérieur de la Région.

Je remercie les membres du comité de pilotage, et bien sûr Pascale PAYAN, Déléguée Générale de l'AGERA, sans qui l'organisation de cette journée aurait été impossible.

Je voudrais également excuser nos invités et intervenants qui n'ont pas pu venir.

À l'occasion des Rencontres Universitaires de la Francophonie, le Premier ministre, Édouard PHILIPPE, a lancé le 19 novembre la stratégie « Bienvenue en France », destinée à accentuer l'activité de la France pour les étudiants internationaux.

Je tenais à le citer : « À partir de mars 2019, les étudiants titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur français équivalent au Master, qui sont retournés dans leur pays d'origine, pourront bénéficier d'un titre de séjour pour venir en France créer une entreprise ou chercher du travail. » L'internationalisation de l'enseignement en France prend donc de l'envergure.

**Pascale PAYAN, Déléguée Générale de l'AGERA**

En complément, je tenais également à signaler que l'événement est soutenu par la région Auvergne-Rhône-Alpes. Un représentant de la Région interviendra d'ailleurs au cours de la 3<sup>ème</sup> table ronde.

## La France dans le contexte de la mobilité étudiante mondiale

### Thierry VALENTIN, Campus France

Merci beaucoup à l'AGERA pour cette invitation. Cela me rappelle l'époque où j'étais moi-même au sein d'une autre conférence qui a fait long feu, l'ACURA. Vous avez perduré, donc félicitations à l'AGERA.

Nous venons de rappeler la nouvelle stratégie annoncée par le Premier ministre lors des rencontres que Campus France a organisées en novembre. Le parti pris pour ce propos inaugural est de contextualiser en chiffres les raisons de cette stratégie, c'est-à-dire le constat qui a conduit à cette stratégie, avec un focus rapide sur les écoles et la région Auvergne-Rhône-Alpes.

Aujourd'hui, le constat est connu de tous. En 2016, le nombre d'étudiants du supérieur dans le monde entier s'élevait à 218 millions, avec des croissances significatives sur ces dix dernières années principalement sur l'Asie, à la fois :

- pour des raisons démographiques et des raisons de démocratisation de l'enseignement supérieur, de l'accès à l'enseignement supérieur et de l'augmentation de la qualité et du nombre d'établissements ;
- pour des raisons moins démographiques, mais plus d'accès des classes moyennes à l'enseignement supérieur une progression également significative en Amérique latine, et au Moyen-Orient et en Afrique, mais une progression freinée par l'absence d'offres concrètes d'enseignement supérieur de qualité et de quantité suffisante.

Sur ces 218 millions d'étudiants, 5,1 millions étaient en mobilité internationale hors de leur pays d'origine. Cela démontre premièrement que, dans son pays, être étudiant du supérieur revient à faire partie de l'élite de l'élite, et, deuxièmement, qu'être étudiant en mobilité internationale signifie faire partie de l'élite de l'élite. Que ces étudiants soient dans le privé ou dans le public, ils représentent une proportion peu importante d'étudiants qui ont cette possibilité de mobilité.

La projection à horizon 2030 fait apparaître la progression du nombre d'étudiants en mobilité diplômante attendus avec une hypothèse à 10 millions d'étudiants et la progression de la proportion d'étudiants en mobilité dans le monde par rapport au nombre total d'étudiants du supérieur, qui augmentera, mais de manière peu significative. En 2020, 2,8 % des étudiants du supérieur auront accès à la mobilité internationale ; 10 ans après, ils représenteront 3,9 %. Cela augmente en volume et en proportion, mais ce n'est pas une grande évolution. Le stock n'augmentera donc pas de manière fulgurante, mais ce sera le cas de la compétition.

Les pays européens et nord-américains affichent une mobilité beaucoup plus entrante que sortante, tandis que les pays asiatiques, latino-américains, à quelques exceptions près, tels que l'Argentine, ainsi que les pays africains ont une mobilité plus sortante qu'entrante. Les plateformes proche-orientales, moyen-orientales, avec l'effet des campus offshore, ont une mobilité plus entrante que sortante. Ce scénario

actuel basculera progressivement dans un autre modèle, car un certain nombre de pays plutôt marqués par une mobilité sortante se positionnent sur la mobilité entrante.

Le classement des dix premiers pays de mobilité entrante, au sein duquel la France est en quatrième position, a connu ces cinq dernières années des variations fortes, avec un trio de tête anglo-saxon inchangé. La France et l'Allemagne apparaissent soit légèrement en négatif soit sans chiffre. Cela ne signifie qu'ils aient régressé, mais à la demande de l'UNESCO, le mode de comptabilité des étudiants étrangers en France et en Allemagne a évolué. En effet, la France et l'Allemagne comptaient comme étudiants étrangers tous les étudiants étrangers présents dans leur enseignement supérieur, là où l'UNESCO demande de compter les étudiants qui avaient effectué une mobilité pour venir étudier en France et en Allemagne.

Néanmoins, certains pays ont connu des progressions réelles et fulgurantes, tels que la Russie, qui a une politique d'attractivité très agressive en direction de l'ancienne CEI (Communauté des États Indépendants). Sur l'Europe de l'Est et les Balkans, elle est ainsi la concurrente directe de l'Allemagne et proche de dépasser l'Allemagne. C'est encore le cas du Canada et de la Chine, laquelle a un grand plan, intitulé « le Rêve chinois », pour devenir le premier pays d'attraction d'étudiants étrangers au monde dans quelques années. Sa progression est moindre en pourcentages que d'autres, mais en volume, elle est très importante. Des hypothèses amènent aujourd'hui à penser que la Chine sera dans le trio de tête, voire en tête, dans les dix ans à venir. La Malaisie s'est positionnée comme un hub très attractif, notamment pour les étudiants musulmans asiatiques. Des stratégies se déploient, de nouveaux acteurs interviennent, la Russie pour reconstituer géopolitiquement le voisinage de la CEI, la Chine sur l'ensemble des routes de la soie jusqu'en Europe et en Afrique, la Malaisie sur une identité confessionnelle.

Bien qu'elles ne figurent pas dans le Top 10, les trois plus importantes progressions sont :

- les Pays-Bas, qui ont basculé tout l'enseignement supérieur en anglais ;
- la Turquie, qui accorde beaucoup de bourses, qui joue également sur du confessionnel, en essayant de reconstituer géopolitiquement un ensemble ;
- l'Arabie saoudite, qui joue sur une identité confessionnelle et qui, sur certains pays comme le Mali, est notre premier concurrent.

Pour ces pays, la mobilité étudiante est au cœur de la lutte d'influence, d'un *soft power* de moins en moins *soft*, avec de véritables logiques de puissance.

En termes de région d'origine, quasiment la moitié des étudiants en mobilité dans le monde viennent d'Asie. Le bloc continental européen est également très présent dans la mobilité internationale. L'Afrique du Nord, le Moyen-Orient et l'Afrique subsaharienne arrivent en troisième position.

Les étudiants asiatiques représentent quasiment la moitié des étudiants du monde grâce aux deux locomotives que sont la Chine et l'Inde. L'Inde devient progressivement un acteur de plus en plus dynamique. L'Allemagne finance énormément la mobilité sortante de ses étudiants *via* une politique de bourses. La Corée du Sud est en décroissance, mais elle figure toujours parmi les quatre

premiers et complète ainsi l'Inde et la Chine pour constituer ce grand bloc asiatique. Le Nigéria et le Kazakhstan émergent en même temps qu'ils s'éveillent démocratiquement, socialement et économiquement.

Au regard du top 10 d'attraction des étudiants étrangers et du top 10 d'émission d'étudiants en mobilité sortante, seuls trois pays figurent dans ces deux tops 10 : la Chine, l'Allemagne et la France. Trois pays seulement présentent une sorte d'équilibre entre une politique d'attraction et une politique de mobilité sortante de leurs étudiants, pour des raisons différentes et avec des outils différents.

La France n'attire pas seulement des étudiants, elle en envoie également en mobilité, ce qui apparaît également sur la mobilité non diplômante. La France, depuis deux ans, a perdu deux places dans les pays de destination des étudiants européens communautaires en mobilité Erasmus. Sur le top 10, nous sommes le seul pays qui, sur les cinq dernières années, a reculé en termes d'attractivité d'étudiants Erasmus. Inversement, sur cette même période, nous sommes devenus le premier pays d'émission d'étudiants français en mobilité Erasmus.

Il convient de préciser, premièrement, que la mobilité Erasmus est une mobilité financée, deuxièmement, que c'est une mobilité sur laquelle il n'y a pas de coût de scolarité. Pour revenir à la stratégie dictée par le Premier ministre, il apparaît donc qu'il existe un vrai problème France. Ce n'est pas uniquement parce que nous faisons payer les étudiants ni parce que nous rendons les visas difficiles que nous baissons, mais il existe un problème d'image globale. Sur une mobilité d'étudiants qui ne connaît pas de problème de financement, de coût, de visa et de procédures administratives, nous sommes de moins en moins attractifs aussi. L'image de la destination France en terme d'enseignement supérieur est donc à interroger.

Sur la mobilité diplômante en direction de la France, l'Algérie est repassée cette année devant la Chine de très peu, l'Italie est passée devant la Tunisie. En excluant la Chine, la mobilité entrante en France diplômante est constituée en grande partie de pays d'Afrique du Nord et d'Afrique subsaharienne et de pays européens. Beaucoup de jeunes Italiens, Allemands, Espagnols viennent étudier complètement en France. Par rapport à la logique mondiale, la France est sur une mobilité très caractéristique, marquée par le poids de l'histoire, par le poids du voisinage et par le poids de la relation avec l'Afrique.

Sur les proportions d'inscriptions des étudiants étrangers selon le type d'établissement au regard des chiffres nationaux, 61 % des étudiants en France sont à l'université et 70 % des étudiants internationaux. Le poids de l'université dans la mobilité internationale en direction de la France reste donc très fort au regard de la répartition de la population étudiante.

Néanmoins, les progressions ne sont pas les mêmes. En comparant les années 2014, 2015, 2016, 2017 et 2018, il apparaît que la population étudiante étrangère a augmenté proportionnellement dans les universités de manière bien moins rapide que dans les écoles de commerce (+ 48 %) et les CPGE, les BTS, etc. La France a continué à progresser ces dix dernières années, mais a perdu des parts de marché. Elle a progressé moins rapidement que l'ensemble du monde en termes de mobilité étudiante. Cette progression française est principalement due à l'activité des écoles.

La répartition par niveau et par discipline des étudiants étrangers vient casser l'idée qu'en France, nous recevons principalement des étudiants de lettres et de la

philosophie. En réalité, à égalité avec les sciences humaines et sociales, la mobilité en direction de la France est une mobilité de sciences et de technologies. La France est identifiée comme une destination de haut niveau en termes de sciences et de technologies.

Par rapport aux types d'établissements que vous représentez en partie, sur les proportions au regard des régions d'origine, il apparaît qu'alors 70 % en moyenne des étudiants étrangers vont à l'université, sur certaines zones du monde, et principalement sur l'Asie-Océanie, cette proportion tombe, sur les Amériques aussi, en dessous des 70 %. Vous représentez donc une catégorie d'établissements qui, proportionnellement, a un discours beaucoup plus entendu, beaucoup plus clair pour les étudiants venus de ces régions du monde que pour les étudiants en provenance d'Europe, d'Afrique subsaharienne, d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient. Vous êtes potentiellement plus attractifs que les universités pour ces régions du monde.

Au niveau des pays, cela devient très intéressant. Pour les écoles de commerce, les premiers étudiants internationaux sont les Indiens, puis les Chinois, les Taiwanais et les Pays-Bas. Pour les écoles d'ingénieur, le Brésil, le Mexique, le Liban et l'Inde sont concernés, soit quatre pays qui ne figurent pas dans le Top 10 des étudiants étrangers en France. Vous êtes donc en termes de cible sur des zones et des pays complètement différents que ceux des universités. Sur les écoles d'ingénieur, le poids de la coopération pèse également pour beaucoup. L'Amérique latine et l'Asie sont des zones avec lesquelles, historiquement, les écoles d'ingénieurs ont structuré de très forts liens de double diplomation avec des partenaires, de coopération.

La région Auvergne-Rhône-Alpes se répartit sur trois académies différentes. L'académie d'Auvergne, en tendance, présente une proportion d'étudiants étrangers en deçà de la moyenne nationale. Dans les académies de Lyon et de Grenoble, la proportion d'étudiants étrangers est proche de la moyenne nationale, contrairement aux académies de Paris, Créteil et Strasbourg qui sont au-dessus de la moyenne nationale. La région Auvergne-Rhône-Alpes représente toujours le deuxième pôle d'enseignement supérieur et d'attractivité d'étudiants étrangers en France, avec une répartition par zone du monde est la même que la moyenne nationale.

Des spécificités apparaissent néanmoins, le Brésil, en raison du poids des écoles et des partenariats des écoles d'ingénieurs, d'un historique de coopération décentralisée très forte, et le Liban, en raison du poids de l'histoire. La relation en enseignement supérieur entre Lyon et le Liban est une relation historique, d'où les cèdres du Liban plantés dans la cour de Lyon 2, qui perdure encore à ce jour. Toujours sur la région Auvergne-Rhône-Alpes, la répartition des étudiants étrangers par catégorie d'établissements est peu ou prou la même qu'au niveau national.

En volume d'étudiants et en volume d'étudiants étrangers, la région Auvergne-Rhône-Alpes est très importante, mais dans la dynamique et dans la répartition de cette mobilité, mis à part quelques pays, elle est une photographie relativement fidèle de la mobilité des étudiants étrangers en France. Il n'existe pas de logique transfrontalière très forte, contrairement, par exemple, aux universités d'Occitanie, des Hauts-de-France. Est-ce dû aux Alpes, à la ligne Lyon-Turin qui n'existe pas encore ? Toujours est-il qu'il n'existe pas de positionnement géographique particulier à la région Rhône-Alpes.

Aujourd'hui, 42 % de doctorants étrangers sont présents en France. En évolution 2012-2017, ce chiffre accuse une baisse de quasiment 10 %. Il s'agit d'une vraie-fausse baisse, car le nombre total de doctorats en France a également baissé en raison de la réduction de la durée moyenne à trois ans.

Néanmoins, nous perdons de jeunes scientifiques de demain, nous perdons du partenariat, nous perdons de la relation et du transfert vers les entreprises. Il s'agit donc d'un facteur très important sur lequel il convient d'insister. C'est l'objectif de la mesure qui vise à ramener le doctorat pour les étudiants non européens aux mêmes tarifs pratiqués pour les étudiants français, afin de ne pas perdre encore davantage d'attractivité.

Sur le site de Campus France, vous trouverez un espace documentaire, qui vous permettra d'accéder à l'ensemble de ces données et bien plus encore.

Merci.

*Applaudissements.*

## Table ronde 1 : Internationalisation, levier d'attraction et de fidélisation

### 1. Présentation d'une plateforme des écoles d'art à l'échelle européenne

**Thomas GREENOUGH, Head of International Academic Development, The Glasgow School of Art**

*I was asked to make a presentation on the internationalisation strategy at Glasgow School of Art and how we attract and retain students. Our internationalisation strategy is part of a much larger strategy.*

*The Glasgow School of Art is one of Europe's leading specialist institutions for the visual creative disciplines. We are based on a studio-based approach to research and teaching, enabling and encouraging interdisciplinarity, peer learning and critical enquiry.*

*International strategy is part of our top level strategy. We have a learning and teaching strategy, a research and enterprise strategy and an internationalisation strategy.*

*I am Head of International Academic Development.*

*Internationalisation is seen by us as a strategy of strategies. We created it to have engagement at all levels within the institution. We have five schools. We decided on a four-pronged approach:*

- *Internationalising the curriculum;*
- *Collaboration and partnerships;*
- *Research and impact;*
- *International community.*

*Internationalising the curriculum means to create a curriculum which is recognised as being truly international, offering all students, regardless of their cultural, social or economic background, an intercultural experience which prepares them for the creative eco-system which values both the local and global.*

*The second part, collaboration and partnership, aims to develop, refine and strengthen international collaborative educational partnerships in order to deepen transcultural understanding, promote opportunities for students and staff and enhance the international reputation of the School.*

*Research and impact means to widen the scope of research to explore global currents in the School's discipline areas, enrich curriculum and make meaningful cultural, economic and social contributions.*

*International community means to continue to develop and provide appropriate support for an increasingly culturally diverse community of students and staff in order to enhance the international educational experience of all students.*

*All areas are looked at through the lens of the institution, looking at key outcomes, measures of success and ownership of these. To disseminate these at departmental/school level, we formed a steering group. The areas above were then mirrored at school level – giving 'local' ownership to the four aims, and allowing local Internationalisation Strategies to be formulated.*

*I cofounded the ELIA platform, a group involved in researching and implementing internationalisation in Art and Design Higher Education. We welcome policymakers, Deans/Heads of Internationalisation, teachers and other staff members, those, researching and advising on, and making strategies and policies, advising on, and implementing the different facets of internationalisation within art higher education institutions.*

*The aim of the group is to connect and represent the ELIA's Strategic Focus 2016-2020 which aim to promote, enable and facilitate:*

- *Knowledge exchange and academic discourse;*
- *Networking, collaboration and interaction;*
- *Advocacy and representation;*
- *Academic leadership and professionalism;*
- *Forming a bridge between ambition and reality;*
- *To be a platform for discussion and cooperating and helping each other in the journey of internationalisation.*

*Thank you.*

*Applaudissements.*

## **2. Les étudiants internationaux, ambassadeurs de la Région AURA**

### **Brendan KEENAN**

Martin ZAHNER travaille à Grenoble École de Management depuis 1992. Il a toujours travaillé dans un environnement international. Il occupe le poste d'Associate Dean and Director of International Affairs. Son département gère les relations avec plus de 125 institutions. Il intervient aujourd'hui, car Grenoble École de Management est un membre actif de l'association Jeunes Ambassadeurs, dont il est vice-président et président de l'antenne de Grenoble.

### **Martin ZAHNER, Jeunes Ambassadeurs**

Merci beaucoup.

Je suis depuis un certain temps dans la région et j'ai rejoint l'association Jeunes Ambassadeurs il y a huit ans. Cette association a été fondée il y a 20 ans, à l'origine par la Chambre de Commerce et d'Industrie et par les universités lyonnaises. En effet, de nombreux étudiants internationaux viennent faire leurs études ici, un

semestre, une année, deux années, puis repartent. Cela représente de l'énergie et un peu d'argent perdu pour la région. Aussi, nous avons essayé de réfléchir à la manière de récupérer cette énergie et de fidéliser ces étudiants, en faisant d'eux un groupe d'étudiants privilégiés.

Nous avons donc créé une sorte de triangle entre l'entreprise, l'université et l'étudiant. Nous jumelons l'étudiant avec un coach, qui est un cadre dirigeant ou un chef d'entreprise, disposé à donner un peu de son temps, non pas pour avoir un stagiaire gratuit, mais pour faire découvrir ce que sont la société française, l'entreprise française, parfois la famille française. Tout ce que nous n'avons peut-être pas vu nous quand nous avons fait nos études à l'étranger il y a quelques années.

Il ne s'agit évidemment pas d'un produit de masse. Cela reste relativement confidentiel. Nous avons des promotions de 130 à 160 étudiants par année à Lyon, Saint-Étienne, Grenoble, Chambéry et Clermont-Ferrand. Pour Clermont-Ferrand, cela s'avère relativement compliqué, en raison des longues distances.

Le principe est, au début de l'année scolaire, de créer un binôme entre un chef d'entreprise ou un cadre dirigeant et un jeune francophone. C'est plus simple pour la communication et c'est également un moyen de soutenir la francophonie. Un certain nombre d'activités s'effectue par antenne. Nous organisons également des activités à plusieurs antennes, au moins trois, une en début d'année, une en milieu d'année et une en fin d'année. Chaque antenne organise des activités pour faire découvrir le monde de l'entreprise, le monde culturel. Toutes ces visites sont ouvertes aux coachs et aux étudiants. Cela permet de faire comprendre aux étudiants l'importance d'un réseau et pas uniquement d'un réseau de type LinkedIn ou Facebook, mais un réseau d'êtres humains qui nécessite d'être présent, de s'investir, pour le faire vivre.

Lorsque les étudiants repartent dans leur pays d'origine, ils feront vivre le réseau. Nous avons aujourd'hui 2 400 étudiants dans le monde entier, issus d'une trentaine de pays, avec 800 adresses extrêmement actives, qui permettent de récupérer des informations relatives à un pays, une profession, etc.

Cela présente également un intérêt pour les entreprises et pour les universités. En tant qu'institution académique, c'est un point supplémentaire pour promouvoir la région en dehors de la France. Nous savons tous qu'il est beaucoup plus compliqué de recruter des étudiants non français, qui ne connaissent pas la région et encore moins nos écoles. Cela peut faire la différence entre deux institutions.

Cette association m'a également appris l'esprit de chasser en meute. Cela m'a obligé à sortir de Grenoble, qui est certes une petite ville, mais où chacun travaille dans son coin, et à travailler avec des camarades d'autres écoles, qui appartiennent parfois à la concurrence. Nous nous sommes rendu compte que nous rencontrions tous les mêmes difficultés, que nous faisons face aux mêmes questionnements.

Selon moi, les Pays-Bas sont un exemple flagrant qu'il est possible, même en étant un tout petit pays, être hyperactif. Dans n'importe quel salon dans le monde, les Hollandais se voient partout, car ils sont ensemble. C'est un exemple à suivre. Il faut abandonner ces barrières. Quand j'ai commencé en 1992, l'INPG et l'ESC Grenoble ne communiquaient absolument pas. Aujourd'hui, nous développons de nombreux partenariats et j'en suis très heureux. C'est également grâce aux Jeunes Ambassadeurs.

*Applaudissements.*

### 3. Partenariats internationaux et attractivité des écoles doctorales

#### **Brendan KEENAN**

Madame POPOWYZC est professeur des universités de l'INSA. Elle est directrice du département FEDORA de l'INSA, Formation par la Recherche et Études doctorales.

#### **Florence POPOWYZC, INSA Lyon**

Je suis en charge pour l'INSA du département Formation par la Recherche et Études doctorales. Nous formons nos jeunes ingénieurs à la recherche via les masters essentiellement internationaux ou via les parcours recherche mis en place à l'INSA en 2017, ensuite le doctorat à l'INSA.

Pour contextualiser le doctorat, l'UDL, ce sont 5 000 doctorants répartis en 17 écoles doctorales. L'INSA représente un peu plus de 10 % de tous ces effectifs, soit entre 550 et 600 doctorants. Nous sommes rattachés à huit écoles doctorales. La complexité de l'écosystème que vous évoquiez se retrouve dans l'école doctorale. C'est pour cette raison que je souhaiterais nuancer quelque peu le titre, « attractivité des écoles doctorales », puisque les écoles doctorales sont multi-établissements. Une école doctorale mécanique sera portée par Centrale, par l'INSA, par Lyon 1, etc., mais les doctorants sont inscrits dans un établissement unique. Cela amène de la complexité pour le doctorant à identifier les acteurs. Il serait donc plus juste de parler de l'attractivité des laboratoires, qui va permettre l'intégration et le recrutement de ces jeunes doctorants étrangers.

À l'INSA, nous avons mis en place des partenariats internationaux. Nous avons 23 laboratoires, dont 2 laboratoires internationaux, les UMI (unités mixtes internationales), notamment avec le Japon et le Canada, qui sont des partenaires forts. Nous nous appuyons énormément sur le département des Relations Internationales, qui est structuré par fiche pays, qui nous fournit un guide d'accompagnement aussi bien pour les étudiants que pour nous, afin de savoir quels sont les leviers dans chacun de ces pays.

Nous avons également des doubles diplômes, notamment avec la Chine et 7 ou 8 établissements partenaires. Cela nous permet de disposer d'un vivier de recrutement en interne pour les doubles diplômes chinois. Nous avons envie de profiter de leur formation et de leur expertise.

Sur les 550 étudiants, environ 40 % sont des doctorants étrangers, dont 290 doctorants étrangers et 230 doctorants extracommunautaires. Le dispositif « Bienvenue en France », qui devait rendre la scolarité payante du doctorant, était pour nous relativement préoccupant. Ces doctorants sont dans une situation ambiguë. Quand cela nous arrange, ils sont considérés comme des étudiants, parfois comme salariés. Nous les considérons comme des contrats de travail. C'est leur première expérience professionnelle qui dure en moyenne trois ans. Nous essayons d'apporter une démarche qualité pour entrer dans des programmes qui soient acceptables en termes de durée.

Nous nous intéressons à la mobilité entrante. Nous portons des programmes, notamment avec les universités technologiques, le programme chinois. Le programme libanais est un peu moins performant parce que la Chine donne beaucoup d'argent pour la mobilité sortante de ses étudiants.

Nous mettons également en place de nombreuses cotutelles. Le doctorant passe 18 mois à l'INSA et 18 mois dans l'établissement partenaire. Il sera diplômé de ces deux établissements. Sur les 570 étudiants, nous avons 70 cotutelles. Nous essayons de mettre en œuvre des leviers d'accompagnement.

Nous nous intéressons également à nos étudiants français, pour les accompagner en mobilité sortante, soit avec les écoles doctorales, soit avec FEDORA, afin de passer trois mois à l'étranger dans une université partenaire, dans un laboratoire où ils pourraient travailler sur une technologie dont nous ne disposons pas ici et la ramener pour monter en compétences.

Depuis un an, à l'UDL, il existe également le supplément au diplôme pour la reconnaissance de la mobilité internationale.

*Applaudissements.*

#### 4. Création d'entreprise en France par un étudiant doctorant indien

##### **Brendan KEENAN**

Nous accueillons le docteur ARORA, qui est l'exemple de la raison pour laquelle nous faisons ce métier, nous travaillons à l'international, nous nous donnons autant de mal à faire venir les étudiants, à les former, à les accompagner, à les amener jusqu'au doctorat, puis à essayer de les faire rester dans la région pour continuer leur vie.

Le docteur ARORA a suivi un doctorat en informatique. Il a fondé une start-up dans le domaine de l'aide juridique, qui a pour ambition de devenir le Doctolib du consulting légal. Il va nous dire pourquoi il est venu ici, ce qui l'a attiré dans notre région et pourquoi il reste.

##### **Ankuj ARORA, Grenoble Ensimag**

Bonjour à tous.

Je suis indien. Je suis dans la région depuis six ou sept ans. Honnêtement, je suis arrivé dans la région un peu par hasard. En Inde, jeune étudiant, je me suis rendu à une conférence de Campus France par curiosité. J'ai eu l'occasion de discuter avec une conseillère, qui m'avait demandé si elle pouvait m'aider. Elle m'a conseillé de venir à Grenoble. C'est donc grâce à elle que je suis ici. Nous sommes d'ailleurs toujours en contact. Elle a créé une entreprise de consulting à New Delhi. La situation a évolué en Inde. Depuis six ans, la région a gagné en visibilité. En réalité, j'étais plutôt intéressé par Paris au départ.

À l'origine, je suis venu pour faire mon master. Ensuite, je suis resté faire une thèse et j'ai eu la chance d'être accepté dans l'association Jeunes Ambassadeurs, où j'ai trouvé beaucoup d'amis, une grande famille française. Ensuite, j'ai développé un projet avec tous ces amis, qui, avec le temps, est devenu une start-up.

Je suis resté parce que la région est un beau mélange entre la nature et l'innovation, deux éléments qui constituent la raison de ma vie. Mon entreprise existe depuis quelques mois. Je l'ai créé parce qu'en tant qu'étranger, je rencontrais des problèmes légaux. J'avais des soucis à trouver de l'aide. En demandant autour de moi, je me suis rendu compte que les mêmes problématiques existaient pour d'autres. Le système légal pour les personnes comme moi ressemble à une boîte noire. J'ai donc utilisé mes compétences informatiques pour essayer d'amener un peu de luminosité dans cette boîte noire avec la puissance de l'intelligence artificielle. Nous aidons les utilisateurs pour rendre les processus plus transparents et plus rapides. Pour les avocats, l'objectif est d'accélérer le temps de traitement d'un dossier.

*Applaudissements.*

### **Brendan KEENAN**

Nous pouvons passer à la séquence des questions-réponses.

J'ai une question pour Thomas GREENOUGH. *What makes Scotland so attractive?*

### **Thomas GREENOUGH**

*Free education. In Scotland, we have no tuition fees for European Union (EU). We do charge the English 10.000 pounds, but the EU is free and international students' fees are even more expensive: 18.000 pounds. The answer is: free education as there is no tuition.*

### **Brendan KEENAN**

Une des raisons pour lesquelles nous nous réunissons au sein de la Commission internationale est de pallier cet isolement. L'international doit faire partie de la stratégie de l'école. L'une des raisons pour lesquelles la Commission Internationale donne de si bons résultats est qu'elle pallie ce sentiment d'isolement que nous ressentons dans nos institutions. Je souhaitais donc demander à nos intervenants ce qui les a attirés pour travailler dans l'international, sachant qu'ils n'ont pas besoin de cela. Pourquoi cela vous intéresse-t-il tant de travailler à l'international ?

### **Martin ZAHNER**

Comme je l'ai indiqué précédemment, il est important de sortir de chez soi. Quand j'ai commencé à participer aux premières réunions dans la région, mais également à la CGE, je me suis rendu compte que nous partageons tous les mêmes préoccupations. Au lieu de réinventer la roue chacun de notre côté, nous devons être conscients que nous allons tous dans la même direction. Le marché est devenu extrêmement compétitif. Il n'est plus aussi simple de faire venir un étudiant étranger en France, simplement parce que la France, c'est joli ou romantique, comme le disent les jeunes Chinoises quand nous les recevons en entretiens de qualification. C'est un travail difficile. L'avis des consœurs et des confrères est important. L'échange est important. C'est notre seul avenir. Par ailleurs, nous retrouvons une jolie bande de copains.

### **Florence POPOWYCZ**

Je considère que l'international est intégrant et intégré dans notre département. Le département des Relations Internationales est certes très structurant et dynamique dans notre établissement, mais, dans nos préoccupations et nos missions, l'international est intégré.

Depuis un an, la mobilité internationale est obligatoire pour tous nos jeunes étudiants.

#### **Michel DIAMENT**

Les écoles d'ingénieurs forment des ingénieurs. Cela paraît logique. J'ai constaté à l'étranger que nous donnons toujours à ces ingénieurs une petite dimension marketing et communication. L'ingénieur a donc à parler avec des marqueteurs et des communicants. À l'INSA, avez-vous introduit cette dimension ?

#### **Florence POPOWYCZ**

À l'INSA, nous avons beaucoup travaillé pour intégrer dans les maquettes pédagogiques 20 % des disciplines humanistes, allant des SHS à l'économie, au management, avec des cours en option qui sont à la disposition des étudiants qui souhaitent colorer un peu leur parcours dans l'un ou l'autre des items.

#### **Séverin VAN GASTEL**

Je tenais à remercier Martin ZAHNER d'avoir mentionné un pays, les Pays-Bas. Il a mentionné les Pays-Bas et c'est intéressant, car, en France, nous avons souvent des difficultés à nous inspirer des pays qui sont beaucoup plus petits que le nôtre. Qu'est-ce qui pourrait justement nous inspirer aux Pays-Bas dans la manière de concevoir l'internationalisation, selon vous ?

#### **Martin ZAHNER**

Ce qui est intéressant en premier lieu, c'est la langue anglaise dans l'enseignement. Si nous voulons attirer à l'international, nous devons enseigner dans une langue facilement parlée. Je fais ce métier depuis un certain temps et je sais qu'il est compliqué de faire venir des étudiants américains en France, faute de cursus en anglais. Cela ne signifie qu'ils sont mauvais ou que nous le sommes. C'est un fait. Les étudiants américains sont très peu nombreux à parler couramment français. C'est un premier point.

Ensuite, il est nécessaire d'agir ensemble. Dans un salon de l'éducation supérieure, sur les stands des Hollandais, ils sont tous en orange, ils parlent tous le même langage, parce qu'ils savent qu'ils sont petits et qu'il est compliqué de faire venir des étudiants dans leur pays. Ce qui trompait longtemps la France, c'est que la France a eu une importance immense, qu'elle a toujours sur un plan diplomatique et sur un plan touristique, mais il est peut-être plus simple de faire venir un touriste à Paris que de faire venir une personne pour qu'elle investisse énormément d'argent dans un endroit qu'elle ne connaît pas. La plupart des étudiants qui arrivent chez nous, 18 mois auparavant n'avaient jamais entendu parler de Grenoble et encore moins de Grenoble École de Management. Il faut communiquer, sans tromper l'étudiant, mais montrer que nous existons.

#### **Brendan KEENAN**

Quand nous faisons venir des étudiants internationaux, ils arrivent soit avec des amis soit seuls et, dans nos institutions, ils peuvent se sentir isolés. On leur connaît trois groupes d'amis. Le premier groupe est composé des personnes issues du même pays qu'eux. Il est très important qu'ils gardent les amis de leur pays. Le deuxième groupe d'amis est celui des étudiants internationaux. Il est également très important de garder ce réseau, car c'est par rapport à eux qu'il est possible de mesurer sa propre intégration dans le pays. Le troisième groupe d'amis, ce sont les Français. La seule manière de rencontrer des Français, c'est à travers les clubs, le sport, etc. Les Français sont très importants également, car ce sont eux qui vont aider les internationaux. Je souhaitais donc poser une question à notre jeune entrepreneur. Vous êtes-vous senti à Grenoble, dans notre région, bien accueilli ? Dans votre start-up, êtes-vous seul ou travaillez-vous avec des Français ?

### **Ankuj ARORA**

Quand je suis arrivé en France, c'était un peu plus difficile. Dans mon école, un seul diplôme était en anglais. Nous étions uniquement des internationaux. À l'époque, aucun accompagnement n'était organisé par l'université. Avec le temps, je note de nombreux changements. Toutes les universités proposent désormais des cours internationaux et des parrainages entre Français et internationaux, dont j'ai eu personnellement la chance de profiter. Je constate toujours que les Français qui ont voyagé à l'international sont un peu plus ouverts que les autres, ce qui est complètement normal. Les clubs, les associations, etc., permettent un vrai mélange.

Au sein de mon entreprise, je travaille avec un monsieur français, il est cofondateur/adviser. Il a également travaillé à l'étranger. C'est plutôt lui qui m'aide avec les démarches administratives, parce que j'ai toujours des difficultés à sauter ces barrières. Il donne des cours et aide d'autres étudiants internationaux.

### **Brendan KEENAN**

Nous pouvons de nouveau remercier nos intervenants.

*Applaudissements.*

*La séance est suspendue de 10 heures 25 à 10 heures 30.*

## Table ronde 2 : Mise à plat des pratiques pédagogiques et organisationnelles

### Brendan KEENAN

Je vous présente Monsieur Paul WHEAL, responsable des Langues et de l'International à l'école des Mines. Il va nous parler de Cequint, car il a la fierté d'être la première école en France à avoir obtenu ce label.

Puis interviendra Monsieur Thomas GUILLOBEZ, responsable d'ingénierie des projets de coopération et d'Erasmus Mundus à l'université Jean Monnet de Saint-Étienne. Il nous parlera d'Erasmus+.

Siobhan WEGELER et Philippe VELEX interviendront également pour nous présenter la classe préparatoire de l'INSA dispensée totalement en anglais depuis 2006.

### 1. Présentation du label Cequint et de son intégration dans la pédagogie

#### Paul WHEAL, Mines Saint-Étienne

Bonjour à tous. Merci, Brendan.

Cequint (Certificate for Quality in Internationalisation) est un label qualité pour mettre en valeur l'excellence en matière d'internationalisation d'une formation. Pour les poulets élevés en plein air, il existe le label rouge. Pour la qualité de l'international en matière de formation, nous avons désormais le label Cequint.

Pour obtenir le label, il faut d'abord mener une évaluation en suivant le référentiel d'analyse Cequint. Ce référentiel comporte cinq grands domaines, appelés *internationalisation standards*, qui concernent la stratégie et la gouvernance, les méthodes d'apprentissage, les objectifs internationaux, le personnel, sa composition, son expérience, et les services offerts, les étudiants eux-mêmes, leur composition, l'expérience et les services offerts aux étudiants.

Il a été élaboré par 14 agences européennes d'assurance qualité, dont la CTI, le Hcéres pour la France, dans 11 pays, entre 2012 et 2015. Aujourd'hui, environ 35 formations dans le monde sont labellisées Cequint, dont deux en France. La première a été l'école des Ponts et la deuxième est l'école des Mines de Saint-Étienne.

Pour candidater, il faut d'abord déposer un rapport d'autoévaluation des pratiques selon le référentiel. Il est suivi quelques mois plus tard par un audit sur site par un panel d'experts internationaux. Le tout se déroule en anglais.

Le label atteste de la qualité du comment on internationalise la formation en question. Mais, il faut tout d'abord se poser la question du pourquoi. Pourquoi internationaliser une formation? Est-ce pertinent? Est-ce nécessaire de l'internationaliser? Que signifie « internationaliser »? Si on estime que, pour bien débiter sa carrière d'ingénieur, de manager, de vétérinaire, d'architecte, d'artiste ou autre, il est important que les diplômés sortent de votre école avec un certain

nombre de compétences de savoir-être international et interculturel, le référentiel Cequint permet d'évaluer la qualité de ces aspects du programme de formation et de mettre en place une démarche d'amélioration continue pour ce faire.

Cequint vous pose trois questions clés :

- Que voulez-vous produire comme profil de diplômés du point de vue international? Quelles compétences et connaissances internationales et interculturelles voulez-vous qu'ils acquièrent?
- Comment le faites-vous?
- Comment vérifiez-vous que ces objectifs d'apprentissage sont bien acquis?

Les auditeurs ne s'intéressent pas au classement de l'école, à son histoire, à son prestige, ou au nombre de publications de recherche ou de partenaires internationaux, ni au pourcentage de docteurs. C'est une certification non prescriptive. Il n'existe pas de *one best way*. Il appartient à chaque école de mettre en place des actions et des méthodes pédagogiques qu'elle juge pertinentes et performantes pour atteindre les objectifs internationaux choisis par les diplômés en question.

Un exemple d'impact que Cequint a eu sur nos pratiques pédagogiques à l'école des Mines de Saint-Étienne concerne la mobilité internationale. La plupart des écoles présentes ici ont déjà instauré une période de mobilité internationale obligatoire pour leurs élèves, mais l'autoévaluation Cequint nous a amenés à nous poser la question du pourquoi. Pourquoi faire une mobilité internationale? Pour apprendre quoi et pour quelle utilité plus tard? Quel est l'impact sur l'employabilité des diplômés? Ensuite, sur la question du comment, comment préparons-nous nos élèves pour leur période de mobilité internationale avant de partir? Comment vérifions-nous que l'apprentissage escompté a bien eu lieu au retour? Comment partent-ils à l'international? Quelles sont les formes de mobilité les plus pertinentes pour votre diplôme? Pour quelle durée? En cumulé, en continu? Quels pays et continents? Combien de mobilités? Quand dans le programme?

Pour gagner des points facilement dans les classements du type *L'Étudiant*, *L'Usine nouvelle* ou autres, il suffit d'augmenter la durée de mobilité internationale obligatoire, mais à Saint-Étienne, après avoir réfléchi aux objectifs de notre formation d'ingénieur et au type d'emplois que nos diplômés exercent, nous avons trouvé plus pertinent de ne pas augmenter la durée minimale obligatoire, mais d'encourager la double mobilité pour l'ensemble des élèves, c'est-à-dire un stage en entreprise et une mobilité académique, sur deux continents différents. Les apprentissages ne sont pas les mêmes et nous pensons que cela permet de renforcer l'agilité et l'adaptabilité de nos élèves.

Notre autoévaluation a révélé un autre point faible : la manière dont nous évaluons l'apprentissage de l'élève au retour de sa mobilité. Suffit-il de partir à l'étranger pour devenir internationalement compétent? Nous pensons évidemment que non, mais nous n'avions pas jusque-là intégré l'étape formelle de vérification et de validation des compétences et des savoirs acquis au retour. Depuis Cequint, c'est chose faite, même si le dispositif continue d'évoluer chaque année.

Une autre piste d'amélioration de nos pratiques pédagogiques que nous avons identifiée concerne les élèves internationaux. Ils ont ou avaient l'habitude de se regrouper entre eux dans les groupes projets. Nous avons donc pris la main sur la

constitution de tous les groupes projets obligatoires, pour que chaque groupe compte au moins un élève étranger. Il en va de même dans les cours de langue et même pour l'attribution des chambres dans notre résidence étudiante. L'objectif est évidemment de promouvoir l'apprentissage interculturel grâce à une plus grande mixité des élèves.

Enfin, je n'ai pas précisé que l'opérateur Cequint pour la France est la CTI (Commission des Titres d'Ingénieur), qui a fait partie des 14 agences d'assurance qualité européennes qui ont conçu le label. Ce n'est donc pas un hasard si de nombreuses recommandations et orientations internationales du dernier référentiel de la CTI ressemblent très fortement au référentiel Cequint, avec de plus en plus d'importance accordée à la qualité de la préparation à une carrière internationale des élèves des 200 écoles d'ingénieur françaises. Il ne suffit plus de passer trois mois à l'étranger pour être un ingénieur international.

Je vous remercie.

*Applaudissements.*

## 2. Multiculturalité et expérience pédagogique innovante dans les filières internationales

### Siobhan WEGELER, INSA Lyon

Nous allons parler de façon chronologique de notre expérience à l'INSA Lyon. Nous avons une filière SCAN (Sciences et Anglais). Les groupes SCAN à l'INSA datent de 1979. Nous n'avons pas créé ce nom très opaque, mais nous le conservons. En 2006, nous avons eu l'idée de créer un groupe international au premier cycle en première année, sur le modèle qui existe déjà à l'INSA depuis 1999, c'est-à-dire des groupes mélangeant étudiants étrangers et étudiants français, à partir d'un vivier français et d'un vivier étranger, vivier géographiquement ciblé. Pour SCAN, nous cherchons à recruter des étudiants anglophones pour les mélanger à des étudiants français ayant un très bon niveau. Nous visons le niveau C1 en anglais pour nos étudiants français.

Nous nous sommes aperçus que la difficulté pour les étrangers qui venaient en France était la langue. Les Britanniques et les Américains ne parlent pas français et ne sont donc pas tentés de démarrer des études en français.

Nous avons pu recruter des Américains, des Canadiens, des Britanniques. Il faut être honnête, nous avons perdu la plupart en cours de route, en première année. Nous nous sommes rendu compte alors que la langue ne fait pas tout. Nous avons à adapter nos pratiques pédagogiques pour ces étudiants. Nous sommes dans une école d'ingénieurs avec un premier cycle assez difficile, même pour des Français. Nos étudiants étrangers n'arrivaient pas à suivre 30 heures de cours chaque semaine. Ils avaient de réelles difficultés. Pour nous, c'était un peu désolant. Nous avons diplômé un Américain, un Britannique, deux Canadiens. Même si nous recrutons à un niveau d'exigence comparable à Cambridge, nous avons réellement des difficultés, et ce, même si tous nos cours en première année, sauf les cours de français langue étrangère, sont dispensés en anglais.

Ce constat nous a amenés à réfléchir. À part la langue, bien d'autres éléments sont à prendre en considération pour que la formation tienne la route pour les étrangers. Par exemple, dans nos résidences universitaires, les étudiants anglophones étaient

mélangés avec les étudiants francophones du SCAN. Après deux ans, nous avons décidé d'engager un professeur de français langue étrangère. En effet, les étudiants ne progressaient pas du tout, car ils parlent anglais à longueur de temps.

Ainsi, nous avons créé un modèle à l'anglo-saxonne.

### **Philippe VELEX, INSA Lyon**

Nous avons réalisé la somme de toutes les frustrations que nous avons pu accumuler pendant 10 ans de 2006 à 2016, à savoir :

- recruter des élèves avec un niveau académique dans le système américain ou britannique excellent ;
- les amener sur le campus de l'INSA de Lyon ;
- leur donner des cours en anglais ;
- s'apercevoir que, finalement, ils se faisaient tous « éjecter » à la fin de la première année ou presque, alors que nous savions qu'ils avaient des qualités énormes, mais qui ne s'adaptaient pas à un environnement culturel au sens large et en particulier mathématique extrêmement français.

Nous avons donc soumis la proposition suivante à l'INSA de Lyon, qui l'a acceptée et qui nous soutient dans cette démarche. Il s'agissait de mettre en place un diplôme de bachelor. C'est un peu disruptif dans le modèle des écoles d'ingénieur françaises, puisque le modèle des écoles d'ingénieur françaises, c'est 2 + 3. On se spécialise uniquement lors de la troisième année, alors qu'au niveau européen, nous devrions normalement tous nous aligner à terme sur un modèle LMD, c'est-à-dire 3, 5, 8. Le bachelor présente donc l'avantage de se positionner immédiatement à bac + 3.

Dans ce bachelor, tout l'enseignement est dispensé en anglais. Il est relativement spécialisé, au sens où ce n'est pas une classe préparatoire qui permet ensuite de choisir n'importe quelle spécialité offerte dans l'établissement après les deux premières années. Il est centré sur mécanique, matériaux et aéronautique, aéronautique, car nous avons un partenariat relativement fort et le soutien du groupe Safran pour la mise en place de programme.

Ce programme d'enseignement complet en anglais, niveau C1 requis minimum pour les élèves qui veulent candidater, est un partenariat avec l'École catholique des Arts et Métiers de Lyon, qui, dans le même temps, a ouvert une formation tout en anglais sur cinq ans. Nos élèves suivent donc certains des enseignements à l'ECAM. C'est également un partenariat avec l'université de Strathclyde à Glasgow. Tous nos élèves vont passer un semestre complet là-bas et doivent valider tous leurs modules à Strathclyde.

L'idée, au-delà du contexte et des chiffres, était de mettre en place quelque chose à l'anglo-saxonne, davantage orienté sur le travail en projet, le travail en équipe. Les mathématiques qui y sont enseignées sont des mathématiques pour ingénieurs, et non des mathématiques pures. Nous ne formons pas des mathématiciens plus ou moins frustrés. Nous avons une équipe d'enseignants internationaux. C'est une des grandes difficultés de trouver des enseignants capables d'enseigner des matières scientifiques en anglais à un niveau suffisant devant un public qui est nécessairement exigeant. En particulier — les Pays-Bas ont été mentionnés —, nous avons deux

enseignants qui viennent pour une semaine complète dispenser un cours de mécanique du vol. Un professeur allemand est venu dispenser une semaine de cours intensifs sur les transmissions mécaniques. Nous essayons de faire feu de tout bois, tout ce qui est possible pour faire venir des professeurs étrangers et envoyer nos élèves à l'étranger.

En termes de dates, l'ouverture a eu lieu en 2016. Notre première promotion sort cette année. Ils vont quasiment tous partir dans des masters internationaux à l'étranger, y compris aux Pays-Bas. Nous les avons intéressés. Nous leur avons appris un peu de français, puisqu'ils ont tous suivi des cours de français langue étrangère à haute dose. Finalement, un veut rester à l'INSA de Lyon. Je ne sais pas s'il faut en tirer des conclusions. C'est peut-être un épiphénomène, mais l'attrait à l'international se poursuit après. Trois ans sur le campus, c'est long, alors on va voir ailleurs. Ce sont peut-être aussi les nouvelles générations qui zappent, mais pas seulement sur leurs mobiles.

Nous regroupons 17 nationalités, 80 % d'étrangers. Les Français que nous avons sont quasiment tous franco-britanniques, franco-américains ou franco-chinois. La population dominante vient d'Inde. Nous avons beaucoup de demandes d'Inde.

Cela concerne une vingtaine d'élèves pour l'instant.

*Applaudissements.*

### 3. Impact des Masters Erasmus Mundus sur les pratiques d'internationalisation

**Thomas GUILLOBEZ, Université Jean-Monnet**

Bonjour à tous.

Au préalable, je rappelle ce qu'est un Master Erasmus Mundus. Il s'agit d'une action européenne qui existe depuis le début des années 2000 et qui est intégrée actuellement dans le programme Erasmus+. Ce Master implique une coopération entre un minimum de trois établissements de trois pays européens. Ces établissements ont une charte Erasmus et doivent délivrer un master. C'est le minimum requis. Ils se mettent ensemble sur une thématique particulière pour ensuite offrir des bourses, qui peuvent aller jusqu'à 49 000 euros pour deux ans à destination des étudiants étrangers, principalement non européens. 75 % de la population de ces masters doit être non européenne.

À Saint-Étienne, depuis 2008, nous coordonnons deux Masters Erasmus Mundus et nous sommes partenaires d'un autre Erasmus Mundus. Coordonner signifie que nous avons déposé le dossier de candidature, qui représente un travail important, que nous gérons l'argent, et que nous sommes en lien direct avec l'Union européenne pour ce qui est relatif aux rapports intermédiaires et au rapport final.

Nous coordonnons donc deux Masters Erasmus Mundus :

- Un en Sciences dures (informatique, couleur, multimédia, 3D, etc.) (le Master Mundus CIMET) au sein de la Faculté des Sciences, tout en anglais, avec l'Université de Grenade, l'Université de Joensuu en Finlande et l'Université norvégienne de Trondheim ;

- Un autre en Sciences Humaines et Sociales, en Histoire et Patrimoine (le Master Mundus DYCLAM), qui est enseigné dans les langues des différents partenaires, donc en français en France, en portugais au Portugal, etc., avec l'Institut Polytechnique de Tomar au Portugal, l'Université Federico II de Naples en Italie et le Muséum d'Histoire naturelle de Paris. Nous avons réussi à être renouvelés en 2018, lors de la dernière campagne de candidatures, pour laquelle nous avons dit « au revoir » à Paris, pour accueillir un établissement roumain, l'Université Babeş-Bolyai de Cluj-Napoca.

Nous sommes partenaires du Master Mundus Live en vaccinologie, donc médecine, porté par L'Université Claude Bernard Lyon 1, avec l'Université de Barcelone et l'Université Autonome de Barcelone en Espagne et l'Université d'Antwerp en Belgique. Dans cette formation, l'enseignement est intégralement en anglais.

La particularité de ces masters est d'impliquer une mobilité. Les étudiants doivent au minimum bouger entre deux des établissements partenaires. En règle générale, nous arrivons à réaliser un circuit complet, compte tenu du nombre de partenaires. Dans les Erasmus Mundus où les partenaires sont plus nombreux, c'est un peu plus compliqué, en raison des parcours de spécialisations à choisir.

J'en arrive aux impacts, aux apports pour l'UJM, aux changements induits.

Sur les impacts pédagogiques, il a fallu passer à l'anglais. En 2008, ce n'était pas évident. Beaucoup d'enseignants délivraient leurs cours encore en français. Cet effort a dû être fourni pour recevoir des étudiants d'excellence, qui perçoivent 49 000 euros de bourse. Nous nous permettons de choisir réellement les étudiants présents. Pour leur enseigner correctement leurs cours, des progrès sont nécessaires en anglais, aussi bien de la part du personnel enseignant ou que du personnel administratif, car il est nécessaire de renseigner ces étudiants qui ne parlent pas nécessairement français.

En termes de pédagogie toujours, comme les étudiants viennent du monde entier, ils ont d'autres rapports avec le fameux cours magistral dispensé à l'université. Il a donc fallu se mettre à la pédagogie inversée, au travail sur le terrain, etc. Cela s'est diffusé dans les autres formations nationales, permettant d'améliorer la qualité de l'enseignement pour le reste des formations.

Un autre impact important est la dématérialisation des cours. Il arrive qu'il soit nécessaire de dispenser des cours en visioconférence, de produire des MOOC, d'utiliser des plateformes, etc. À l'époque, au milieu des années 2000, nous n'étions pas nécessairement habitués à ces pratiques ; il a donc fallu les intégrer.

Nous avons également constaté un impact sur notre population étudiante étrangère. Nous avons accueilli des populations de pays que nous ne connaissions pas. Cela a changé nos flux de mobilité en partie. Depuis 2008, chaque année, une nouvelle promotion de master débute, à raison d'une vingtaine d'étudiants par année.

Cela a eu également des impacts sur la formation, car ces masters doivent être en lien avec les industriels. Il s'agit d'une des demandes de l'Union européenne au moment de la candidature. Un certain nombre de grosses entreprises se sont jointes aux masters (Sanofi, Pfizer, Technicolor, HP, Canon, etc.). Cela permet d'associer ces industriels dans la démarche pédagogique et dans la formation et d'ouvrir aux

étudiants des stages beaucoup plus intéressants que les stages que nous pouvions offrir auparavant.

L'impact administratif, institutionnel est important. Coordonner deux Erasmus Mundus et être partenaire d'un Erasmus Mundus amène l'université à apparaître sur les rapports et les guides de l'Union européenne. Cela signifie beaucoup plus de visibilité pour l'UJM.

Erasmus Mundus apporte aussi une meilleure transversalité administrative. Les services qui ne travaillaient pas nécessairement ensemble (le service relations internationales, l'agence comptable, le service inscriptions des étudiants, la cellule handicap, les services gestionnaires, etc.) ont été amenés à le faire.

Au niveau de l'accueil des étudiants internationaux, nous avons des étudiants très exigeants. Il a fallu améliorer nos procédures, voire créer des nouveautés. Afin de permettre aux étudiants étrangers d'ouvrir des comptes bancaires, nous avons un réseau de banques partenaires, qui à leur tour ont pu accueillir des étudiants internationaux en anglais. Dans les agences bancaires de Saint-Étienne, ce n'était pas évident il y a quelques années. Nous avons également été en lien avec la Mairie de Saint-Étienne, avec la mise en place de réceptions spécifiques au début des Masters Mundus. Désormais, la Mairie a mis en place un système d'accueil des étudiants internationaux. Il a également fallu gérer les familles accompagnantes de ces étudiants. Nous avons accueilli des étudiants de 30, 35 ans, avec conjoints et enfants. C'est tout un système qu'il a fallu mettre en place et qui a permis d'améliorer l'assurance qualité de notre accueil.

Enfin, une collaboration s'est mise en place entre établissements de la Région Auvergne-Rhône-Alpes. Pour le Master en patrimoine, nous avons travaillé les premières années avec l'école des Mines par exemple. Cela a permis également cette transversalité et cette collaboration qui n'existaient pas ou peu il y a quelque temps.

Par ailleurs, ces étudiants venant de l'étranger rencontraient au tout début de leur séjour beaucoup de problèmes avec les titres de séjour et les visas. Ils voyageaient en effet entre plusieurs pays. Pour un étudiant d'Iran ou du Kazakhstan, il n'est pas évident de se balader entre la Norvège, la Finlande, la France. Les ambassades ne comprenaient pas, les consulats non plus. Depuis mars 2019, enfin, la France a modifié sa législation et autorise les titres de séjour d'une durée plus longue pour les étudiants en programme de mobilité. Cela prend du temps, mais les choses avancent progressivement.

Malgré le fait que les enseignants et le personnel administratif aient appris l'anglais, notre institution, l'UJM, est un peu en retard sur certains aspects. Par exemple le dossier d'inscription à l'Université est toujours en français, le site institutionnel l'est également.

En conclusion, il reste toujours des points à améliorer, mais nous notons beaucoup d'impacts très positifs sur l'assurance qualité, sur l'enseignement et sur l'administration.

*Applaudissements.*

**Brendan KEENAN**

Nous allons ouvrir la séance de questions-réponses.

Les partenaires dans les Erasmus Mundus sont-ils des partenariats historiques, sont-ils impulsés par la direction, par les chercheurs ?

**Thomas GUILLOBEZ**

En l'occurrence, étant donné qu'ils concernent des formations spécifiques, ils sont impulsés par les porteurs des projets qui ont rencontré leurs homologues dans le cadre de conférences ou de séminaires. Il n'existe aucune volonté politique.

**Nathalie PINTON**

Ma question s'adresse aux intervenants de l'INSA. Les étudiants que vous avez formés en bachelor, espérez-vous les recruter en première année du cycle ingénieur ?

**Philippe VELEX**

Ce n'était pas un espoir. C'était une possibilité qui leur était offerte et nous imaginions qu'ils feraient majoritairement ce choix. D'avoir côtoyé certains de leurs amis qui suivent un cycle INSA plus classique les a peut-être un peu refroidis.

**Nathalie PINTON**

Comment avez-vous fait reconnaître le bachelor ?

**Philippe VELEX**

Le bachelor est un sujet d'actualité dans les écoles d'ingénieurs. L'École polytechnique a ouvert un bachelor l'année suivante, lequel a reçu l'accréditation licence, de même que Sciences Po Paris. Un groupe de travail a été mandaté par le ministère et doit produire un rapport qui devrait être publié incessamment sur la reconnaissance des bachelors au niveau licence et des modalités pour obtenir cette accréditation. Curieusement, cela n'a pas posé de problème vis-à-vis des masters internationaux.

**Marie WOLKERS**

Je viens du pendant de l'AGERA sur la région Alsace. Nous échangeons régulièrement avec Pascale PAYAN, qui a eu la gentillesse de nous inviter. Nous avons également monté un programme d'accompagnement des établissements de notre petite sous-région. Nous venons chercher ici l'inspiration.

J'étais intéressée pour la partie INSA. Pour vous, l'intérêt d'ouvrir ce cursus post-bac à ce profil d'étudiants est-il aussi de travailler sur la réciprocité des échanges avec les partenaires que vous avez ou était-ce simplement dans l'idée de les intégrer en master 1 puis en master 2 ?

**Siobhan WEGELER**

Ces étudiants en bachelor ont l'obligation de partir pour un semestre à Strathclyde. En revanche, Strathclyde est un partenaire pour nous, un partenaire Erasmus. Nous sommes à l'origine de ce partenariat. Nous savions qu'il s'agissait d'une très bonne université. Nous ne recevons pas les étudiants de Strathclyde dans notre bachelor.

**Florence GRANGER**

Ma question s'adresse à Thomas GUILLOBEZ. Vous avez indiqué qu'au niveau de l'impact pédagogique, il était nécessaire de dispenser les cours en anglais. Est-ce une obligation ?

**Thomas GUILLOBEZ**

Non.

**Florence GRANGER**

Existe-t-il à l'inverse une obligation pour les étudiants de suivre une partie de leur cursus Erasmus Mundus dans une autre langue que l'anglais ?

**Thomas GUILLOBEZ**

La nécessité d'enseigner en anglais dépend de la formation. En vaccinologie et en sciences informatiques, il semblait plus simple pour les enseignants, parce qu'ils travaillaient déjà tous en anglais dans le cadre du partenariat, de conserver l'anglais comme langue de l'enseignement.

Ensuite, pour la connaissance de la langue, nos étudiants suivent des cours de français langue étrangère en France, de norvégien quand ils sont en Norvège, d'espagnol quand ils sont en Espagne, etc.

Les étudiants non européens doivent se déplacer au moins dans deux pays. Ils n'ont pas l'obligation d'acquérir une langue européenne. Ils doivent s'ouvrir à la culture européenne. Ils obtiennent dans leur cursus des ECTS pour l'apprentissage d'une langue. L'anglais permettait simplement de recruter plus facilement. Nous n'avons, par exemple, jamais reçu d'étudiants américains ou australiens.

**Olivier CHABERT**

Toujours sur Erasmus Mundus, vous pilotez deux projets, vous êtes un établissement public comme nous. Comment s'est passée la gestion avec votre agence comptable ?

**Thomas GUILLOBEZ**

Comme je l'ai indiqué, il y a eu un impact, assez dur, mais il a fallu échanger, discuter, et nous avons réussi à contourner certaines règles. Pour le versement de la bourse chaque mois, par exemple, au début, nous nous interrogeons de savoir si cette somme devait être déclarée ou non aux impôts, s'il s'agissait ou non d'un revenu. Ensuite, il a fallu régler le point de la temporalité du versement. L'agence comptable le considérait comme un salaire et le versait à la fin du mois. Cependant, les étudiants arrivent début septembre et ont besoin de l'argent immédiatement. En dehors de ces quelques points, nous n'avons pas rencontré de véritable souci. Les sommes sont importantes, mais cela ne pose pas de problème.

**Maria MOREIRA**

Toujours sur Erasmus Mundus, sur le cursus, est-il nécessaire d'avoir un tronc commun avec vos partenaires ? Par ailleurs, quelle est la part montage du financement dévolu au montage des programmes, etc. ?

**Thomas GUILLOBEZ**

En termes de pédagogie, l'idée d'Erasmus Mundus est de se mettre ensemble pour créer quelque chose que l'on n'a pas seul. Dans l'absolu, il faut éviter d'avoir des semestres similaires.

Sur les finances, nous ne recevons pas d'aide au montage du projet en amont. C'est l'institution qui doit financer en amont, pour que, pendant un an, deux ans, le projet de sélection puisse être monté. Ensuite, les financements arrivent. Les frais d'inscription des boursiers, qui peuvent aller jusqu'à 9 000 euros par an sont pris en charge par l'Europe, les frais de voyage également en fonction de la distance. Ensuite, 50 000 euros par an sont donnés au partenariat pour la gestion du partenariat. Une partie de ces 50 000 euros est consacrée à attirer les enseignants étrangers. Cela a permis à l'UJM d'avoir de nouveaux intervenants et à inciter l'UJM à mettre en place des semaines de professeurs invités.

### **Martin ZAHNER**

Mes questions s'adressent à Paul WHEAL.

La labellisation Cequint est-elle ouverte uniquement aux écoles d'ingénieurs ou est-ce un pur hasard que la CTI l'ait prise en charge ?

### **Paul WHEAL**

C'est ouvert à toutes les formations. Sur le site de l'ECA (European Consortium for Accreditation in higher education), <http://ecahe.eu/>, dans la rubrique Certification, vous trouverez toutes les écoles et les formations labellisées.

C'est un hasard si la CTI a participé au montage du label.

### **Martin ZAHNER**

Ma deuxième question est beaucoup plus vaste. Comment mesurez-vous les acquis internationaux des étudiants ?

### **Paul WHEAL**

Par itération, nous avons mis en place des oraux collectifs. Nous faisons rédiger des rapports, des présentations vidéo. Nous avons un vivier d'enseignants compétents pour évaluer. Il serait intéressant de développer ce sujet au sein d'une commission.

### **Nadia GONTHIER**

Sur Erasmus Mundus, pour compléter vos propos, il y a deux ans, l'Agence Erasmus+ a réalisé une étude sur les impacts des masters Erasmus Mundus. Il existe donc une note, qui reprend les constats que vous avez faits au niveau de votre projet.

Sur la préparation d'un master Mundus, il existe également une action Erasmus+ qui peut vous permettre d'entrer dans Erasmus Mundus. Nous constatons aujourd'hui que l'action Partenariat stratégique peut aider de façon préparatoire à monter des modules communs, une formation commune, afin ensuite de mettre en place un master Mundus. Cela permet de mettre un pied dans ces masters conjoints entre établissements.

La question de l'évaluation des acquis nous intéresse aussi. Nous nous intéressons beaucoup à la question de l'évaluation de l'impact des mobilités. Si vous organisez une commission, nous serions intéressés de participer à la discussion.

**Émilie FAVIER-DOMINGUES**

Quel est l'impact pour les étudiants français de l'UJM ?

**Thomas GUILLOBEZ**

Il est mitigé. Cela a fonctionné en Sciences, parce que les cours suivis par les étudiants du Master Mundus étaient partagés avec les étudiants français. Néanmoins, ils restent souvent entre eux. Au niveau des résidences, nous avons peut-être fait l'erreur de les mettre dans la même résidence, sans nécessairement les mélanger avec d'autres étudiants français et d'autres disciplines. Il n'existe pas de lien ou de relation qui s'établisse facilement avec les autres étudiants français, sauf si les cours sont partagés. Par ailleurs, au terme d'un semestre, ils partent. Il est donc compliqué de maintenir un lien avec les étudiants nationaux.

**Émilie FAVIER-DOMINGUES**

Y a-t-il des candidats français aux masters Mundus ?

**Thomas GUILLOBEZ**

Oui. Comme je l'ai indiqué, une majorité de bourses est réservée aux étudiants non européens, mais un pourcentage des bourses doit être en direction des étudiants européens. Nous avons des Français.

**Brendan KEENAN**

Ma question s'adresse à Paul WHEAL et Siobhan WEGELER. Qu'est-ce qui vous a poussé à faire tout cela ?

**Siobhan WEGELER**

Tous les moyens sont bons pour que les gens parlent anglais. Les étudiants, quand ils sont mélangés, créent des liens qu'ils n'auraient jamais créés autrement.

**Paul WHEAL**

J'ai eu la chance de participer à une présentation du label Cequint dans un autre cadre. Par le passé, j'ai travaillé dans des écoles de commerce, et les accréditations sont relativement prescriptives. Je m'étais frotté un peu à cette situation et cela ne m'avait pas vraiment plu. J'estimais que le label Cequint était plutôt intelligent, car il est possible de faire ce que l'on veut dès lors que cela correspond aux objectifs fixés par l'institution elle-même. Cela nous a poussés à fixer nos propres objectifs et à créer une cohésion d'équipe. Au niveau de la stratégie de l'école, cela nous a permis de nous structurer en interne, à notre façon, sans être obligés de respecter un certain nombre de préconisations et de prescriptions.

**Philippe VELEX**

Je voudrais ajouter un commentaire pour expliquer pour quelle raison nous avons besoin de personnes comme vous et que tous les moyens sont bons pour vous attirer. Quand on a la prétention de délivrer une formation dans une langue

étrangère, en l'occurrence l'anglais, et que l'on doit rédiger des dossiers d'inscription en anglais ou des sites Web en anglais, il faut être extrêmement attentif à la qualité linguistique. Tout le monde parle plus ou moins anglais, mais cela ne fonctionne pas quand des fautes énormes traînent sur des sites Web. Nous avons des prétentions, nous délivrons une formation en anglais et nous avons vraiment besoin d'avoir une qualité au global, linguistique, qui soit compatible avec l'ambition que nous affichons. Nous avons besoin de personnes capables de produire des documents en anglais impeccables, qui soutiennent les enseignants, etc. C'est très important.

**Caroline HANRAS**

Ma question s'adresse à Paul WHEAL au sujet de l'évaluation des acquis internationaux. Je m'interroge sur la définition et l'identification de ces acquis. Vous êtes-vous basés sur un référentiel particulier pour identifier ces compétences internationales ?

**Paul WHEAL**

Nous nous sommes basés sur notre propre référentiel. Pour la validation, nous nous sommes inspirés d'une grille d'analyse américaine, avec quatre grands domaines de compétences interculturelles, sans pour autant plagier un modèle existant.

**Brendan KEENAN**

Merci beaucoup à nos quatre intervenants.

*Applaudissements.*

*La séance est interrompue de 11 heures 25 à 11 heures 50.*

## Table ronde 3 : International, retombées économiques et culturelles

**Séverin VAN GASTEL, Chargé du développement international et des partenariats, Grenoble INP Pagora**

Je remercie l'AGERA de me donner l'opportunité d'être modérateur sur cette table ronde.

### 1. Étude d'impact territorial BSIS (Business School Impact Survey)

**Aygun KARIMOVA, Chief Data Officer, IDRAC Business School**

Bonjour à tous. Merci pour l'invitation.

BSIS est un label, ce n'est pas une accréditation. Il évalue l'impact des écoles de commerce sur leur territoire et sur leur région. Il a été créé par la FNEGE (Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises). C'est un processus d'accréditation, mais plus léger. La différence est qu'il ne vise pas à répondre à une conformité donnée. Autour d'un échange, il s'agit de répondre à des questions, de fournir un rapport sur l'école, sur la stratégie. Il convient de chiffrer l'impact financier et d'évaluer l'impact sociétal et l'impact économique.

Pour l'IDRAC Business School, nous avons réalisé cette évaluation il y a trois ans environ. L'étude a démontré qu'un euro investi par l'IDRAC Business School représentait 8 euros de retombées économiques pour la région.

Dans ce type d'études, il est évidemment compliqué de mesurer l'impact intellectuel ou culturel. En revanche, nous savons qu'une région est une série de relations entre personnes, entre entreprises, et que les écoles sont au cœur de ces relations. L'école, quand elle organise une conférence, quand elle forme les jeunes, indirectement, elle développe des compétences, donc l'emploi, l'attractivité, etc.

Il est également possible de chiffrer les créations d'entreprise, les emplois en alternance, indirectement tout ce qui est formation continue. Quand des professeurs ou des étudiants étrangers viennent s'installer, cela développe aussi l'image de la ville. Le tourisme augmente nécessairement, dans la mesure où les familles viennent leur rendre visite.

C'est un outil très intéressant également pour l'école, car nous parvenons à voir réellement notre impact. Nous nous rendons compte que nous ne sommes pas « seulement » une école et que nous avons un impact par rapport à la région. Il y a un peu de fierté à penser que l'école aide sa région à se développer indirectement.

C'est également un outil intéressant, car c'est un processus de questionnement. Nous nous questionnons sur notre stratégie, sur notre organisation, sur les investissements. Une fois passées les rencontres avec les auditeurs, ils nous donnent des préconisations sur les améliorations à réaliser pour les années à venir.

Ce n'est pas contraignant, car il ne s'agit pas d'une accréditation. La pire chose qui puisse nous arriver est que les auditeurs nous conseillent pour mieux nous

développer. C'est plutôt un conseil. Ce ne sera pas négatif, mais toujours positif. Cela permet également aux écoles, qui ne sont pas encore ouvertes à l'international, de se préparer s'ils souhaitent entrer dans cette démarche.

Merci.

*Applaudissements.*

## 2. Étude sur l'évaluation de l'impact de la mobilité ERASMUS

**Nadia GONTHIER, Chargée de Développement Enseignement supérieur, Agence Erasmus+**

Au sein de l'agence, nous nous sommes dotés depuis 2014 d'un service Études. La Commission européenne a en effet donné une injonction aux agences nationales d'évaluer davantage le programme pour justifier des fonds alloués et du bien-fondé du programme Erasmus+, puisqu'il est attaché à une série d'objectifs.

Au niveau de la Commission, eux aussi mènent des études. Deux études importantes dans le secteur de l'enseignement supérieur viennent d'ailleurs d'être publiées : *Erasmus+ Higher Education Impact Study*, sur la mobilité Erasmus+ des étudiants et des personnels, et une étude sur les activités de coopération, les partenariats stratégiques et les alliances de la connaissance, qui ont été évalués pour examiner leurs effets sur la politique de l'enseignement supérieur au niveau local, national et européen.

Au niveau de l'agence, le service Études pilote une revue scientifique qui publie des travaux de chercheurs sur la mobilité internationale. Nous avons également noué des collaborations avec le Céreq. Tous les trois ans, à l'occasion de leur enquête « Génération », ils interrogent des milliers de sortants de l'enseignement. Nous nous sommes associés pour la partie mobilité. Nous analysons donc ces données.

Nous nous sommes également dotés à l'agence d'un collectif que nous coordonnons, l'Observatoire national de l'impact Erasmus +. Nous avons notamment mené un travail de longue haleine, dont nous obtenons actuellement les premiers résultats. Nous avons construit un ensemble d'indicateurs qui nous permettent d'avoir une compréhension commune de l'impact de la mobilité. Cela ne concerne pas seulement l'enseignement supérieur, mais tous les secteurs que nous gérons à l'Agence (formation professionnelle, enseignement supérieur et éducation des adultes).

Des acteurs très variés participent donc à ce collectif, représentant les ministères, les rectorats, les maisons familiales et rurales, les universités, l'Observatoire de la vie étudiante, la CCI, les régions de France, Pôle Emploi et les praticiens de l'évaluation. Nous avons construit 20 indicateurs. Nous nous sommes basés à la fois sur les données dont nous disposons, issues du rapport du participant, que vous connaissez si vous faites de la mobilité Erasmus, et sur un questionnaire que nous avons créé pour interroger un an après ces étudiants et ces personnels, afin de comparer et de disposer d'autres données.

Nous avons une population très globale, représentative des étudiants et des apprenants qui partent en mobilité. C'est principalement du déclaratif. C'est pour cette raison que les évaluations, basées sur des données plus qualitatives, que vous réalisez dans les établissements m'intéressaient, étant donné que nous ne pouvons pas les réaliser à notre échelle sur de grandes cohortes. Les compétences qui

ressortent le plus sont l'adaptabilité, l'ouverture interculturelle et les compétences linguistiques. En comparant les données du rapport du participant et le questionnaire un an après, il apparaît que les compétences linguistiques s'améliorent, de 6 points, ce qui constitue la plus grosse évolution parmi toutes les compétences. Ils les évaluent mieux. Ils les utilisent énormément de façon informelle. Plus de 70 % des étudiants indiquent les utiliser plusieurs fois par semaine de façon informelle. Pour les répondants en emploi à la date de l'enquête, plus d'un tiers utilisent la langue dans leur travail plusieurs fois par semaine. Il est très intéressant pour nous d'observer cet impact sur les compétences linguistiques. Nous imaginons des métiers avec une dimension internationale marquée.

Nous avons également analysé la citoyenneté. Beaucoup déclarent s'engager un peu plus dans la vie locale, se sentir davantage citoyens européens. Nous observons un sentiment d'amélioration de ces compétences citoyennes entre les deux questionnaires.

Au niveau de l'insertion professionnelle, autre sujet qui nous a beaucoup préoccupés, car la commission avait mis un accent fort sur la question de l'employabilité des étudiants qui partent en mobilité, nous disposons de peu de données à notre niveau. Il est relativement compliqué d'avoir un lien factuel entre mobilité et insertion professionnelle. Dans l'étude européenne Erasmus + Higher Education Impact Study ont été interrogés des groupes d'étudiants partis en mobilité et des groupes d'étudiants non partis. Sur l'insertion professionnelle, il apparaît que les étudiants partis en mobilité Erasmus s'insèrent un peu plus rapidement, mais c'est peu significatif. Le changement s'observe davantage sur la qualité de l'emploi. Les étudiants Erasmus se disent plus satisfaits de leur emploi, il correspond davantage à leurs compétences. Ils indiquent dans une plus forte proportion que leur salaire est élevé et la dimension de l'emploi est beaucoup plus internationale.

Sur la mobilité des personnels, c'est un effet levier de la coopération sur l'internationalisation des établissements que nous observons. Les personnels des établissements déclarent une amélioration des compétences en langue, des pratiques pédagogiques modifiées, de nouveaux contacts.

Ces données vous sont fournies ici en avant-première, puisque la Note 12 de l'Observatoire Erasmus+ sortira en septembre-octobre. Vous trouverez également sur notre site d'autres Notes qui concernent l'enseignement supérieur relatives à Erasmus Mundus et aux partenariats stratégiques. Sur le site Internet [staterasmus.fr](http://staterasmus.fr), vous trouverez également nos données mises à disposition, avec des répartitions de l'utilisation des fonds par région notamment. Au niveau des financements Erasmus+, l'ensemble des établissements de la région Auvergne-Rhône-Alpes capte, depuis le début du programme Erasmus+, 13 % des financements, soit 97 millions d'euros. La région Auvergne-Rhône-Alpes est donc la deuxième région de France à capter le plus de financements. Cela signifie que les établissements sont actifs. 24 % des établissements Auvergne-Rhône-Alpes participent au programme, ce qui en fait la troisième région au niveau français. L'environnement est très favorable au développement de la coopération. Je vous félicite.

*Applaudissements.*

### 3. Attractivité de la Région en termes de mobilité académique, retombées économiques induites sur le territorial régional

**Séverin VAN GASTEL**

Nous allons aborder une dimension un peu plus politique, avec Monsieur Pierre BÉRAT, conseiller régional, Président de la Commission Enseignement supérieur et Recherche.

**Pierre BÉRAT, Conseiller régional, région Auvergne-Rhône-Alpes**

Bonjour à tous.

Je remercie l'AGERA de cette invitation et de cette journée de prospective sur un sujet qui paraît clé. Cela mérite que nous essayions d'anticiper et de décider de notre positionnement pour l'avenir.

Je vais expliquer pour quelle raison la Région s'intéresse globalement au rayonnement international, le rôle de l'enseignement supérieur et de la recherche sur ce sujet et comment nous pouvons travailler ensemble, en terminant sur les notions d'impact.

La région Auvergne-Rhône-Alpes se préoccupe de son rayonnement et de l'attractivité d'abord parce que cela figure dans notre ADN. Toutes les régions pourraient le dire, mais l'histoire des territoires de la région Auvergne-Rhône-Alpes montre une habitude de l'ouverture sur l'Europe et sur le monde. C'est un atout qu'il convient de cultiver. Cette dimension culturelle de l'ouverture est importante. Ensuite entrent en ligne de compte les réalités objectives d'aujourd'hui. Nous sommes la première région industrielle de France. Nous nous plaçons donc nécessairement dans une vision de plus en plus mondialisée. Nous misons clairement sur la connaissance et sur l'innovation. Il ne vaut mieux pas rester entre soi, mais ouvrir et aller échanger. Nous sommes également une région touristique. Ce sont les raisons pour lesquelles nous nous intéressons à ce sujet.

Ainsi, d'après le dernier baromètre INY sorti sur l'attractivité de la France, celle-ci s'est plutôt améliorée au moins jusqu'aux gilets jaunes. Un des chiffres très intéressants de ce baromètre est que 20 % des projets d'investissements étrangers en France dans la R&D sont en Auvergne-Rhône-Alpes, alors que notre poids économique est d'environ 13 %. Cela montre que c'est une de nos spécificités, que c'est un atout. C'est le type d'objectif que nous avons en vue.

La contribution de l'enseignement supérieur et de la recherche dans cette vision qui est plus globale est évidemment clé. Nous attendons de l'enseignement supérieur et de la recherche qu'ils apportent la connaissance, la recherche, les découvertes, qui vont venir conforter nos domaines d'excellence. Pour que notre tissu économique reste compétitif, la connaissance et la recherche dans ces domaines sont indispensables. Nous attendons donc des établissements qu'ils contribuent via l'attractivité internationale à cet apport de connaissance. Ensuite, la formation de la ressource humaine est une notion importante. Notre territoire doit être doté de personnes très formées, très réactives, très imaginatives et doit accueillir des talents.

L'ESR contribue à cette stratégie de rayonnement international. Nous le considérons comme un domaine qui va venir enrichir nos domaines d'excellence. Nous avons en effet, comme vous tous, fixé une stratégie de développement. Pour ne pas nous éparpiller, nous avons fixé huit domaines d'excellence dans cette région, qui sont des domaines dans lesquels nous estimons avoir plus d'atouts.

En tant que grandes écoles et établissements d'enseignement supérieur, vous avez votre propre vision de l'international. Il ne s'agit pas de faire rentrer l'une dans l'autre, c'est davantage une logique d'articulation. La plupart des régions - et la région Auvergne-Rhône-Alpes le fait depuis longtemps - choisissent de soutenir l'enseignement supérieur et la recherche. C'est un choix politique. L'engagement financier dans ce domaine reste une compétence choisie. Nous avons sanctuarisé un budget de 250 millions d'euros sur ce domaine parce que nous misons sur la connaissance. Cela remplit un intérêt stratégique.

Sur le sujet de l'attractivité et du rayonnement international, nous avons fixé des priorités sectorielles et géographiques. Les établissements ont leurs propres stratégies et leurs propres destinations, mais, dans notre approche, nous essayons d'orienter vers certains domaines d'excellence ou vers certaines destinations, en essayant de faire en sorte que cela se rejoigne. Au fil du temps, nous y arrivons de plus en plus. Nous parvenons à faire correspondre vos spécialités scientifiques, technologiques et les priorités que nous nous sommes données.

En termes d'outils de ce rapprochement, certains sont de court terme, par exemple quand la Région avec d'autres partenaires subventionne Welcome Desk, mis en place par l'Université de Lyon. C'est une manière d'être en soutien proche des locaux, qui vise à favoriser l'attractivité en rendant la venue plus facile à Lyon pour des étudiants étrangers. Ensuite, nous avons le dispositif du Pack Ambition internationale, auquel nous consacrons 2 millions d'euros chaque année. Il s'agit d'une aide financière accordée aux établissements pour monter des coopérations internationales académiques ou scientifiques. Via ces projets, déposés par les établissements, avec une première sélection au niveau des académies, nous pouvons financer la venue d'étudiants étrangers, de chercheurs étrangers. Sur le plus long terme, nous soutenons également des projets, tels que l'association des Jeunes Ambassadeurs, qui s'inscrit dans la philosophie de la Région. L'idée est, à partir des échanges internationaux, de construire une relation durable avec les personnes qui viennent.

Sur l'impact que nous recherchons, c'est d'abord et évidemment un impact de court terme. La venue d'étudiants étrangers, de chercheurs étrangers contribue à la richesse sur le territoire. Cela ouvre les esprits. Cet impact peut être quantifié, évalué. C'est une dimension importante, particulièrement pour certains territoires de notre Région. Nous veillons beaucoup à ce que l'enseignement supérieur soit présent sur tout le territoire régional, donc dans toutes les grandes villes, voire dans des villes moyennes ou petites. La venue d'étudiants étrangers dans ces petites villes est essentielle en termes d'apport de richesses.

Au-delà de l'impact économique à court terme, nous visons l'impact à long terme de ces relations internationales et de cette attractivité. Nous souhaitons par le biais des échanges que la connaissance apportée, l'ouverture d'esprit, les innovations confortent les domaines d'excellence et leur fassent acquérir une dimension mondiale essentielle pour rester dans les premières places.

*Applaudissements.*

#### 4. Rayonnement de Lyon à l'international et retombées sur le territoire

**Séverin VAN GASTEL**

Michel DIAMENT, vous vous présentez comme un Alien ou comme un intermittent de Shanghai qui navigue entre deux mondes, Lyon et sa région et Shanghai et le monde chinois.

**Michel DIAMENT, OnlyLyon**

*Courte introduction en langue chinoise.*

Nous avons beaucoup entendu parler ce matin d'interculturalité, de langue et de langage. Je vis depuis quasiment 15 ans au printemps en Chine, en été en France, en automne en Chine et en hiver en France. Mes amis expatriés sont très jaloux, car c'est la vie idéale. J'ai été très impressionné par ces années de vie chinoise. Je n'ai pas découvert un monde, j'ai découvert le monde. C'est grâce aux Jeunes Ambassadeurs, qui m'ont expédié en Chine.

La Chine, c'est le quart du monde, c'est un pays que nous ne pouvons pas ignorer, une langue que nous ne pouvons pas ignorer. Il est certes indispensable d'apprendre l'anglais, mais, en Chine, il est préférable pour les étudiants en mobilité de parler chinois.

Nous sommes ici pour parler de rayonnement, d'attractivité et surtout de retombées. Je vais rester sur la notion de retombées. Les retombées, ce sont des liens qui se créent et qui se créent, non pas dans le secret, mais avec des retombées économiques directes et immédiates.

Deux cas me viennent en mémoire.

Une jeune fille a fait ses études à Centrale Lyon et à Centrale Xi'an. Xi'an a un lien avec Lyon, car Xi'an a été la première capitale de la Chine et Lyon, la première capitale de la France. Xi'an est le départ de la route de la soie, Lyon est l'arrivée de la route de la soie. Cette jeune fille, ingénieure extrêmement brillante, a inventé avec un groupe d'amis une machine qui sert à fabriquer les pâles en tungstène des réacteurs d'Airbus. Il lui est arrivé quelque chose d'extraordinaire, qui est dans l'ouverture et l'horizontalité. Elle est embauchée par la Banque HSBC. Que peut faire une banque avec une jeune femme qui fabrique des retors pour Airbus? HSBC a recruté cinq ingénieurs pour cinq ans, très bien payés, mais avec l'obligation de rester cinq ans. Le but était qu'elle travaille aux ressources humaines pour dispenser des sessions de formation aux ingénieurs commerciaux de HSBC, pour donner à ces commerciaux qui vendent de la banque et de la finance la même rigueur de réflexion. J'avoue que cette histoire m'a quelque peu « séché ». Je suis allé chez HSBC grâce à elle. J'ai pu rencontrer les responsables. J'ai découvert une forme de pensée qui était totalement étrangère à mon esprit. J'en ai parlé à des responsables de trois grandes banques françaises, qui ne s'en sont toujours pas remis.

Sa session de cinq ans se termine, et il lui a été demandé de trouver des saltimbanques, des théâtres, pour prendre la succession de ces formations, afin de dispenser des formations aux mêmes personnes pour leur donner une souplesse de réflexion, une inventivité. Un de mes amis, qui est le roi du théâtre de rue en Chine,

qui préside 12 festivals en Chine, qui vit en Chine depuis 35 ans, a été embauché pour faire venir ses équipes de marionnettistes, de théâtre de rue, etc., pour expliquer aux ingénieurs de HSBC qu'il existait cela, mais peut-être aussi autre chose. Je trouve que c'est assez magique, car nous ne savons pas le faire. Nous avons un homme qui nous a tendu un piège mortel. Il s'appelle Descartes, l'esprit cartésien. Si vous saviez ce que cela peut faire rire les Asiatiques ! Car le plus court chemin d'un point à un autre n'est en aucun cas la ligne droite, c'est celui qui me sera le plus commode. Nous sommes piégés. Dans les relations d'affaires avec la Chine, nombreux sont ceux à dire que les Chinois sont des voyous, qu'ils n'ont aucune parole et qu'ils changent d'avis tous les jours. C'est vrai, mais les Chinois sont comme le Capitaine Némó et sa devise dans le Nautilus, *mobile in mobilis*. Les Chinois sont mobiles dans l'élément mobile et nous ne savons pas faire. Nous les traitons d'escrocs parce que nous ne savons pas faire. Nous avons la chance fantastique d'être français. Nous, les Français, en Chine, nous sommes le peuple de la loi, parce que Napoléon et le Code civil, parce que la première révolution est la Révolution française. Ils ont beaucoup d'estime pour nous.

Le deuxième cas est celui d'une jeune fille de Shanghai. Les Chinoises sont des guerriers — je dis des guerriers à dessein et non des guerrières —, parce qu'elles ont un monde à conquérir. Depuis seulement cinq ans, les obstétriciens ont le droit de donner aux femmes enceintes le sexe de leur enfant, car le coefficient d'avortement quand une femme enceinte attendait une fille était de l'ordre de 70 %. Cette jeune fille fait ses études à Lyon, repart à Shanghai et entre en tant que stagiaire dans une grande entreprise de jeux vidéo. Six ans après, elle est DRH de l'entreprise. Cela vient principalement de son talent, mais cela vient également du fait qu'elle avait su protéger son français et que cela lui a donné des clés pour aller plus vite plus loin, en plus de sa qualité, de sa compétence.

Je vous remercie de votre attention.

*Applaudissements.*

### **Séverin VAN GASTEL**

Tous les participants ont désormais le loisir de poser des questions sur tous les sujets que nous avons pu évoquer.

J'ai une première question. Le premier intervenant, Thierry VALENTIN, nous a parlé de la mobilité et de la région. Il nous indiquait que, curieusement, les liens entre la région Rhône-Alpes et les régions frontalières ne sont pas si forts que l'on pourrait le penser, en tout cas en termes de mobilité. Au niveau de la Région, de l'enseignement supérieur et de la recherche, existe-t-il une stratégie particulière en termes de coopération transfrontalière ? Par ailleurs, quelles sont les régions cibles à travers le monde ?

### **Pierre BÉRAT**

Les destinations cibles, avec la vision Région, sont d'abord quatre moteurs européens, avec lesquels nous encourageons des échanges. Ensuite, dans les priorités figurent la francophonie et l'arc lémanique. La Suisse est pour nous très importante dans le domaine de la recherche. Si nous ouvrons le spectre, nous avons la Chine évidemment, le Vietnam, le Japon, le Canada francophone, destination sur

laquelle se rejoignent la priorité de la Région et la priorité des établissements d'enseignement supérieur. Nous voyons les effets sur le tissu économique. Aux États-Unis, ce sont les États de Californie et Philadelphie. Ce sont encore le Maroc et la Tunisie.

Comme je l'évoquais précédemment, c'est un « ou » et non un « et », donc soit un domaine d'excellence sectoriel ou une destination prioritaire.

### **Thomas GUILLOBEZ**

Les chances sont plus grandes si c'est « et ».

### **Pierre BÉRAT**

Non, car ce serait très excluante, s'il fallait que vous soyez à la fois sur un domaine sectoriel et une destination.

### **Séverine DALYNJAK**

Je souhaite remercier l'ensemble des intervenants de la table ronde pour les activités et l'appui apporté réellement au rayonnement de l'université de Lyon. Sincèrement, c'est grâce au programme Erasmus + que nous pouvons soutenir la mobilité des étudiants, développer des diplômes, dont Erasmus +, ou des partenariats stratégiques, des alliances de la connaissance, qui permettent de travailler en réseau, de porter des projets auprès de divers publics, qu'il s'agisse de professionnels de la formation continue jusqu'aux scolaires, de monter des projets de recherche.

J'adresse un grand merci à l'ensemble d'entre vous pour ces actions qui favorisent l'attractivité de l'Université de Lyon. Nous nous en rendons compte lorsque nous participons à des salons. Ce sont des activités que nous coordonnons au sein de l'Université et qui favorisent une meilleure identification.

Nous vous remercions et comptons sur vous pour la suite.

### **Pierre BÉRAT**

Un exemple que vous avez donné montre bien cette dimension de l'impact à long terme. Vous avez évoqué les bourses de mobilité, avec un effort important de la Région pour cette mission stratégique. Nous avons ouvert aux jeunes créateurs d'entreprise. Même après la fin des études, un étudiant qui a un projet de création d'entreprise peut bénéficier d'une bourse de mobilité pour aller se frotter à une expérience internationale. Cela nous semble être une dimension importante. Dans les critères que nous fixons figure une retombée pour la Région. L'appréciation de cette relation économique est extrêmement difficile. Nous examinons donc de manière très ouverte l'impact et les retombées pour la Région. Le fait par exemple que l'entreprise ne se crée pas dans la Région n'impliquera pas nécessairement un rejet du projet.

J'ai assisté il y a peu de temps à la remise des diplômes de pharmacie à l'Université de Lyon. Était présent un jeune diplômé qui était parti au Canada créer son entreprise. Il était revenu à l'occasion de cette remise de diplômes pour trouver des investisseurs qui, localement, pourraient contribuer à sa production. C'est le type de

retombées intelligentes à viser pour avoir une vision dans le temps et large des retombées économiques.

*Applaudissements.*

## Conclusion et remerciements

### **Brendan KEENAN, Président de la Commission internationale**

Nous arrivons à la fin de nos 4<sup>èmes</sup> Rencontres prospectives internationales de l'AGERA.

Je tiens d'abord à remercier l'ensemble des participants aux tables rondes pour leurs interventions.

La Commission internationale de l'AGERA s'articule autour de deux événements phares, les Rencontres prospectives internationales et les Rencontres des Étudiants internationaux. Ces deux événements sont soutenus par la Région, plus particulièrement par Virginie ROUAULT. Nous n'aurions pas été en mesure de les monter sans ce soutien ni sans celui du comité de pilotage.

La Commission internationale, ce sont également plusieurs réunions par an pour partager des bonnes pratiques.

Je ne serai plus Président après la rencontre de ce jour. Je tenais donc à vous présenter Florence GRANGER et Martin ZAHNER, qui sont le nouveau binôme de choc de la présidence de la Commission internationale de l'AGERA.

### **Florence GRANGER**

Nous allons prendre ce volet à deux à la place de Brendan, Martin ZAHNER et moi-même, de façon à simplifier la coordination et la présidence de cette Commission.

Je travaille à l'école des Mines de Saint-Étienne. J'ai commencé il y a quelques années, en 2006, à travailler pour le Brésil pour l'implantation d'un campus. De fil en aiguille, j'ai pris une fonction internationale plus élargie, d'abord en tant que cheffe de projets internationaux. Depuis 2014, je suis directrice du Développement international à l'école des Mines.

Nous aurons l'occasion de mieux nous connaître au fil des réunions et des années prochaines. Je suis ravie d'occuper ce rôle avec Martin ZAHNER.

### **Martin ZAHNER**

Merci, Florence.

Je suis également très heureux d'occuper cette place dorénavant, qui est un challenge de suivre Brendan après 10 ans. C'est un défi et c'est aussi un joli projet : un homme et une femme, une école d'ingénieur et une école de management, deux villes différentes. Nous sommes à votre écoute.

Je travaille depuis 1992 à la Grenoble École de Management, au sein de laquelle j'ai occupé différentes fonctions, d'abord professeur de langues, puis directeur de département, avant de glisser naturellement dans la partie internationale. J'occupe le poste de directeur des Relations internationales depuis presque un an.

Nous sommes à votre disposition.

*Applaudissements.*

**Pascale PAYAN**

Je tenais à remercier vivement Brendan KEENAN pour son investissement au sein de la Commission tout au long de ces dix dernières années, pour son dynamisme, ses propositions, sa bonne humeur, son humour et sa capacité d'animation de réunions. Il était très apprécié des membres de la Commission.

Brendan, tu continueras à participer à nos travaux. Tu seras toujours à nos côtés. Je tiens à te remercier au nom de toute la Commission.

*Applaudissements.*

*La séance s'achève à 12 heures 45.*

*Ces actes ont été rédigés par l'agence **point COM'**, [contact@pointcom-redaction.com](mailto:contact@pointcom-redaction.com), tel. 09 81 84 10 30*