

## **Réponses des tutelles françaises et de l'UFA aux recommandations issues de l'évaluation**

L'UFA est une institution binationale créée en 1997 par l'accord intergouvernemental de Weimar. Elle est cofinancée à parité par les gouvernements français (ministère de l'Europe et des affaires étrangères et ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche) et allemand (ministère de l'Éducation et de la Recherche, les Länder et le ministère des Affaires étrangères).

L'UFA englobe un réseau de 208 établissements d'enseignement supérieur. Son principal objectif vise à renforcer la coopération entre les deux pays dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche. L'UFA encourage en particulier les relations et les échanges entre les établissements d'enseignement supérieur français et allemands ainsi que les programmes et activités binationaux et trinationaux/européens dans l'enseignement, la recherche et la formation initiale et continue. C'est à cette fin qu'elle a élaboré un programme quinquennal pour la période 2017-2023, le Contrat d'objectifs et de moyens (COM), qui a fait l'objet de cette évaluation.

L'évaluation montre que les efforts de l'UFA contribuent à pérenniser l'excellence des doubles diplômes et à garantir la valeur ajoutée des cursus intégrés. De plus, l'UFA soutient les jeunes chercheurs au moyen de différents dispositifs, qui ne sont toutefois pas encore suffisamment connus. Pourtant, l'UFA a intensifié ses stratégies de communication et elle est reconnue comme une marque d'excellence par plusieurs parties prenantes, notamment car elle a su définir et programmer des activités pertinentes pour la plupart de ses groupes cibles.

Il ressort de l'évaluation que le COM 2017-2023 est trop complexe comme outil de pilotage et de suivi des activités de l'UFA. Dans un contexte européen de l'enseignement supérieur et de la recherche qui s'est profondément modifié ces dernières années, l'UFA est exposée à plusieurs opportunités mais aussi à des risques, en particulier la tendance générale à la baisse de l'enseignement du français et de l'allemand dans les deux pays.

La présente note constitue la réponse des ministères de tutelle français et allemands de l'UFA et de l'UFA elle-même aux différentes recommandations émises par les évaluateurs Syspons.

## **Recommandation 1 : S'accorder sur des enjeux stratégiques utiles pour l'élaboration du prochain COM de l'UFA et se positionner sur la prise en compte de nouveaux besoins**

*Acteurs chefs de file de la recommandation : Les ministères de tutelle français et allemands de l'UFA, Conseil de l'université de l'UFA*

### **Rappel des constats**

- Le secteur européen de l'enseignement supérieur et de la recherche a subi de profondes mutations ces dernières années.
- La création des universités européennes pose la question d'un positionnement judicieux de l'UFA par rapport à celles-ci.
- L'évaluation a révélé des divergences de points de vue entre les principales parties prenantes quant à l'ouverture de l'UFA à des pays tiers et à un rôle de laboratoire d'idées pour s'adapter à l'internationalisation croissante de l'enseignement supérieur tout en restant aligné avec les objectifs de l'Accord de Weimar et du Traité d'Aix-la-Chapelle.
- L'UFA ne dispose pas de capacités nécessaires pour répondre à toutes les attentes exprimées par les différents acteurs (par ex. pour assurer une fonction de laboratoire d'idées).

Les sous-recommandations 1.1, 1.2, 1.3 sont d'ordre stratégique et devraient être mises en œuvre à court terme pour l'élaboration du prochain COM.

### **Sous-recommandations**

- **Recommandation 1.1** : Formuler une vision commune des ministères de tutelles à moyen et long terme sur le rôle, les objectifs et le positionnement de l'UFA au sein de son écosystème.
- **Recommandation 1.2** : Se positionner sur la prise en compte de nouveaux besoins stratégiques.
- **Recommandation 1.3** : Engager une réflexion sur un éventuel ajustement du nom " Université franco-allemande " et sur une stratégie de marque plus visible de l'UFA.

## **REPONSE DES TUTELLES FRANÇAISES**

### **Recommandation 1.1**

**MESR** : Les objectifs initiaux de l'UFA, tels que fixés dans le traité de Weimar, demeurent, mais ont évolué. L'UFA s'inscrit ainsi dans un paysage européen profondément modifié, notamment avec l'introduction des Alliances d'universités européennes, et plus globalement dans un environnement mondial de plus en plus concurrentiel entre établissements d'enseignement supérieur.

Le rôle de l'UFA par rapport aux universités européennes est ainsi à clarifier. Si sa vocation n'est pas de fonctionner comme un think tank auprès de ses établissements membres – au risque de diluer son identité comme ses moyens – l'UFA contribue néanmoins à la montée en puissance de ses membres actifs au sein des alliances d'universités européennes de par son expertise reconnue avec 194 cursus binationaux et trinationaux.

Une évaluation plus précise des besoins des établissements membres de l'UFA, en concertation étroite avec ces derniers, paraît nécessaire pour déterminer quelles actions de l'UFA seraient les plus adéquates en la matière et au regard de ses moyens actuels.

Sur cette base, un échange sera ensuite nécessaire entre les tutelles et avec la présidence de l'UFA pour définir une ligne directrice.

**MEAE :** En se basant sur plusieurs constats, dont la baisse des inscriptions à l'UFA, les évaluateurs invitent les tutelles et l'UFA à faire le nécessaire pour attirer davantage de prospects de pays divers, tout en augmentant le nombre de coopérations tripartites et de programmes en anglais. Ils soulignent qu'il s'agit d'une mesure essentielle pour que l'UFA reste attractive. Le défi est cependant de procéder ainsi sans perdre le caractère franco-allemand des partenariats. L'expérience de l'UFA montre que c'est possible : aujourd'hui 24 cursus sont déjà dispensés en lien avec l'Autriche, les Pays-Bas, l'Italie, le Maroc, etc. et plusieurs d'entre eux proposent d'ores et déjà des enseignements en grande partie en anglais. Il est également intéressant de souligner que, être basé dans une université dans un pays tiers ne signifie pas un désintérêt pour le franco-allemand : 80 % des responsables de programmes des pays partenaires confient que l'une de leurs principales motivations est de contribuer au renforcement des relations franco-allemandes.

Nous pourrions toutefois aller plus loin en retirant la nécessité du niveau B2 à l'entrée pour certains cursus identifiés. Le caractère franco-allemand serait ainsi préservé car les cours de français et d'allemand feraient partie intégrante du cursus. Les tests de niveau en langue seraient effectués à la sortie, afin de s'assurer que les étudiants puissent travailler dans un environnement franco-allemand et ainsi maintenir la réputation d'excellence de l'UFA auprès des entreprises. Ce faisant, l'UFA renforcera également son rôle de promotion de la France et de l'Allemagne en tant que destination d'études attractive dans un environnement international de plus en plus compétitif. Nous proposons de monter un groupe de travail au sein de l'UFA en vue de penser ces diplômes et d'en discuter les modalités.

### **Recommandation 1.2**

**MESR :** L'UFA est devenue au fil des années un réseau structurant incontournable pour les établissements d'enseignement supérieur français et allemands. C'est également un outil central pour l'insertion professionnelle de ses diplômés dans le monde économique. Les compétences linguistiques et interculturelles acquises en sus des compétences disciplinaires au sein de ses cursus intégrés franco-allemands préparent efficacement ses diplômés à se positionner sur le marché du travail.

Le traité de Weimar posait que l'UFA était « ouverte à la coopération avec les établissements d'enseignement supérieur de pays tiers, notamment européens ». L'UFA a développé ces dernières années une action forte en matière d'ouverture à l'international avec le développement et le soutien aux cursus trinationaux.

L'UFA a ainsi su décliner ses missions initiales au fil des années. C'est dans ce dialogue permanent entre ses objectifs premiers et une capacité à les transcrire dans des contextes nouveaux que l'UFA est appelée à évoluer, répondant ainsi aux priorités communes de la France et de l'Allemagne.

**MEAE :** Les évaluateurs ont confirmé des éléments que nous soupçonnions déjà, et qui sont au cœur de la spécificité de l'UFA : l'Université se nourrit de coopérations à long terme. L'engagement personnel des responsables de programmes pour développer la mobilité et entretenir les réseaux correspondants joue un rôle décisif.

Il est à ce titre essentiel d'assurer un meilleur soutien politique et une valorisation de l'engagement d'un responsable de programme ou d'un président dans l'UFA par les établissements membres. L'implication dans l'UFA doit être perçue comme un accélérateur de carrière. Cela peut se faire en proposant aux enseignants une décharge de cours et en simplifiant les procédures administratives. Nous proposons de monter un groupe de travail au sein de l'UFA et en lien avec France Universités et la HKR pour en définir les contours.

### **Recommandation 1.3**

**MESR :** Le nom d'Université Franco-Allemande (UFA) est inscrit dans le traité fondateur de Weimar. Il ne peut être modifié dans son cœur. Les tutelles invitent l'UFA à réfléchir à un possible travail de

déclinaison autour des notions de réseau et de label d'excellence afin de rendre plus visible et compréhensible la plus-value apportée au parcours des étudiants concernés.

**MEAE :** Le manque de visibilité est à nos yeux le principal défi de l'UFA. Les moyens proposés nous paraissent tous très pertinents :

- une meilleure place occupée par les programmes universitaires franco-allemands sur les sites internet des universités membres ;
- la présence de l'UFA sur les salons de Campus France, du DAAD et de l'Agence E+ ;
- une meilleure cohésion entre les associations d'anciens étudiants ou ;
- l'organisation du forum étudiant dans une autre ville que Strasbourg.

Nous sommes également en faveur de la modification du nom UFA en y ajoutant le terme « réseau » : « Réseau d'Universités franco-allemandes » afin d'éviter l'effet d'éviction sur les CV des alumni. Actuellement, les diplômés confient en effet qu'ils mettent généralement le nom de leur université d'origine sans mentionner l'UFA car ils craignent que cela ne crée de la confusion auprès des employeurs. L'ajout du mot réseau permettrait également aux non-initiés de mieux comprendre ce qu'est l'UFA -réseau hors les murs qui accompagne la construction de programmes au sein d'universités existantes et qui octroie des bourses -, sans nuire à la « marque UFA » déjà connue dans de nombreux cercles.

## **REPONSE DE L'UFA**

### **Recommandation 1.1**

L'UFA salue et soutient les alliances d'universités européennes dès le lancement de l'initiative (2019). Elle a également systématiquement évoqué ce sujet au sein de la commission scientifique et du conseil d'université pour préciser son rôle et proposer des solutions permettant de renforcer la coopération avec les nombreux établissements de son réseau, non seulement sous l'angle de la simplification et de l'harmonisation de la diplomation, mais aussi pour faire avancer les réflexions sur les contenus, les critères de certification et les procédures d'évaluation. Le rôle moteur de l'UFA au sein de ces alliances a aussi été rappelé lors des assemblées générales (Toulouse 2022, Potsdam 2023) en raison de la participation de près d'une centaine d'universités de son réseau à ce dispositif qui compte 50 alliances à ce jour. Parmi ces dernières figurent 7 alliances basées sur une coopération franco-allemande sous l'égide de l'UFA et ce chiffre peut encore progresser. Leur nombre a progressivement augmenté, ce qui a eu un impact direct sur le nombre de demandes de financements auprès de l'UFA pour l'organisation de manifestations scientifiques (environ 100/an) impliquant ces nouveaux partenariats européens. L'UFA est à la disposition de ces alliances et peut en devenir « membre associé » si souhaité. Toutefois, si elle ne peut pas produire de livrables, son réseau peut renforcer les alliances dans leurs activités (à l'exemple de l'ESA au Parlement européen à Strasbourg ou encore de l'EUC qui implique plusieurs établissements européens).

### **Recommandation 1.2**

L'UFA poursuit sa stratégie en participant activement aux discussions thématiques (sur les questions juridiques et administratives à Orléans, sur les questions de diplomation et de rayonnement à Stockholm), aux rencontres de ces alliances européennes et au lancement de leurs projets (entre autres UNIVERSEH, UNITA etc.). Elle soutient l'ouverture de ces alliances à son réseau d'étudiants et jeunes chercheurs dans le but de faire la promotion de ses diplômés et de ses instruments en faveur de la recherche, car la diversité des outils de l'UFA demeure encore insuffisamment connue en Europe (p. ex. les projets innovants, rencontres européennes, concours Utopie Europa etc.). L'UFA doit encore davantage soutenir le rayonnement des travaux franco-allemands de ses chercheurs et permettre leur

diffusion dans les différents réseaux européens tant scientifiques que pédagogiques. Dans cet esprit, on peut éventuellement proposer la création d'un « label UFA » pour les productions scientifiques de son réseau, entre autres celles issues des tutorats et les chaires franco-allemandes nouvellement créées. Une telle labellisation permet d'identifier l'UFA dans l'espace européen et de souligner la qualité des travaux scientifiques des enseignants du réseau.

Il faudrait également créer un dispositif spécifique d'aide à la publication d'outils pédagogiques (méthode d'enseignements franco-allemands, cours et livres sur l'interculturalité, manuels franco-allemands d'histoire etc.) pour réutiliser ces connaissances au sein de la formation et dans une perspective interdisciplinaire, par exemple sur les sujets relatifs aux défis mondiaux actuels tels que la paix, la sécurité, la justice, la santé, le développement durable et le numérique (IA). L'UFA peut encore davantage participer aux congrès, tables rondes et publications franco-allemandes dans une perspective européenne. Pour concrétiser cette démarche, l'UFA peut publier un appel à candidatures pour créer des incubateurs franco-allemands et contribuer ainsi au rayonnement des productions scientifiques).

L'UFA a continuellement œuvré en faveur de la coopération avec de nouveaux pays tiers et cette stratégie se retrouve dans de nombreux instruments de soutien. A partir de janvier 2024 pour les doctorants et à compter de 2024/2025 pour les étudiants, les étudiants/doctorants des pays tiers percevront une aide à la mobilité pour leurs études en France et en Allemagne. De surcroît, l'UFA versera des aides aux frais de fonctionnement aux établissements des pays tiers à compter de l'année universitaire 2025/2026, ce qui renforce encore davantage le dispositif. Désormais, ces établissements tiers pourront participer plus facilement aux activités de l'UFA.

Et enfin, l'UFA examine régulièrement si ses programmes peuvent ou doivent être adaptés à des groupes cibles supplémentaires ou nouveaux.

### **Recommandation 1.3**

L'Université franco-allemande est une institution internationale spécialisée (article 1 de l'accord de Weimar) qui a été créée il y a plus de 25 ans. Elle bénéficie d'une personnalité morale. A ce titre, il nous semble risqué de modifier son nom après avoir mis tant d'années à se faire connaître et reconnaître. Elle engagera néanmoins une réflexion sur l'ajout du mot « réseau » à sa dénomination.

## **Recommandation 2 : Poursuivre la mise en œuvre d'une assurance qualité rigoureuse des programmes d'études intégrés et améliorer leur communication**

*Acteurs chefs de file de la recommandation : Les ministères de tutelle français et allemands de l'UFA, Secrétariat de l'UFA*

### **Rappel des constats**

- Les programmes d'études intégrés de l'UFA sont reconnus comme étant d'une grande qualité, obtenue grâce à des évaluations régulières et à une assurance qualité systématique.
- L'importance de la langue anglaise augmente fortement dans certaines disciplines. Plusieurs programmes d'études intégrés sous l'UFA se déroulent en anglais, certains exclusivement en anglais.
- L'évaluation a révélé des avis divergents sur la place à accorder à l'anglais dans les cursus financés par l'UFA. Plusieurs parties prenantes ont exprimé leur inquiétude quant au fait que le caractère franco-allemand de l'UFA puisse être mis en danger par cette évolution.
- Parallèlement, d'autres parties prenantes ont souligné leur souhait de voir l'UFA suivre le mouvement général d'internationalisation dans l'enseignement supérieur.

### **Sous-recommandations**

- **Recommandation 2.1** : Poursuivre les efforts entrepris sur l'assurance qualité des programmes d'études intégrés soutenus par l'UFA, afin de garantir leur qualité.
- **Recommandation 2.2** : Communiquer plus clairement sur le niveau linguistique attendu par l'UFA en français et en allemand et promouvoir d'autres composantes liées à l'intégration franco-allemande.

## **REPONSE DES TUTELLES FRANÇAISES**

### **Recommandation 2.1**

**MESR et MEAE** : Concernant les cursus, l'UFA a déjà une action continue forte en termes aussi bien d'extension géographique que thématique. La qualité de son label est unanimement reconnue et appréciée en tant que telle par tous les acteurs, y compris économiques. Les tutelles encouragent l'UFA à poursuivre les efforts entrepris. Soutenir cet effort reste une entreprise sur le temps long, mais une entreprise déjà engagée.

### **Recommandation 2.2**

**MESR et MEAE** : Sur la question linguistique, l'action de l'UFA constitue un exercice essentiel et un défi. Il est en effet important que l'UFA conserve son identité franco-allemande et qu'un niveau linguistique de sortie soit ciblé.

L'action de l'UFA en matière de soutien au plurilinguisme contribue par ailleurs à renforcer son attractivité et doit être saluée. Elle lui permet d'élargir ses possibilités et d'affirmer son identité au-delà du cercle strictement franco-allemand. Dans cette perspective, une attention particulière doit être portée à une évaluation régulière des mesures prises concernant le développement et le soutien aux cursus trinationaux. Cette évaluation permettra de mesurer si l'impact des mesures s'accorde aux objectifs visés et de les réajuster au besoin.

## **REPONSE DE L'UFA**

### **Recommandation 2.1**

L'UFA met un point d'honneur à garantir la qualité des programmes qu'elle soutient grâce à un protocole d'examen des candidatures très exigeant comprenant plusieurs étapes d'expertises (experts, groupes) et de validations par les conseils (scientifique, université). De plus, la procédure d'assurance qualité prévoit une réévaluation des cursus tous les 4 ans.

### **Recommandation 2.2**

L'UFA forme ses doubles diplômés pour qu'ils soient capables de postuler et de travailler en France, en Allemagne et au niveau international. Le niveau linguistique attendu en français et en allemand ne peut pas être déterminé arbitrairement et de façon générale dans la mesure où il dépend fortement de la discipline concernée et de sa représentation dans les universités.

L'UFA suit la tendance d'internationalisation des établissements et soutient en ce sens des cursus se déroulant aussi en anglais. Dans ce cas, il revient aux établissements de préciser les mesures prises pour assurer un niveau de langue suffisant en français et en allemand au moment de la double diplomation, sur la base des recommandations formulées par les enseignants impliqués.

En tant qu'institution franco-allemande, la dimension interculturelle des programmes soutenus a toujours été une composante essentielle de l'évaluation de ces derniers. Son importance est systématiquement rappelée en groupe d'évaluation et plus largement prise en compte dans la notation des dossiers ces dernières années.

### **Recommandation 3 : S'accorder sur le rôle et les ambitions donnés aux programmes de recherche de l'UFA afin de mieux les structurer**

**Acteurs chefs de file de la recommandation :** Les ministères de tutelle français et allemands de l'UFA, Secrétariat de l'UFA

#### **Rappel des constats**

- La coopération franco-allemande dans le cadre des collèges doctoraux franco-allemands (CDFA) se décline sous des formes très diverses.
- Au sein des programmes de recherche, certains chevauchements de programmes pour jeunes chercheurs et de soutien à la recherche (PhD-Track, CT, CDFA, bourses de doctorat et manifestations scientifiques) ont été observés à la marge.
- L'importance des programmes de recherche l'UFA varie fortement selon les universités - en fonction de l'accès à d'autres instruments de soutien.
- Le franco-allemand dans les CDFA, souvent aussi anglophones, est peu privilégié (échanges, langue).
- Les tutelles accordent une importance très variable aux programmes pour jeunes chercheurs et à la promotion de la recherche.
- En comparaison avec les programmes d'études, le rôle de l'UFA dans la promotion des jeunes chercheurs et de la recherche n'est pas suffisamment clair et différents acteurs ont des attentes différentes quant au rôle que l'UFA devrait jouer dans le domaine de la recherche et le soutien aux jeunes chercheurs.

Cette recommandation nécessite une réflexion commune et une stratégie formalisée entre les ministères de tutelles de l'UFA qui pourront être discutées à l'occasion de réunions dédiées à ces sujets.

Les sous-recommandations 3.1 et 3.2 hautement prioritaires sont d'ordre stratégique et devraient être mises en œuvre à court terme pour l'élaboration du prochain COM.

#### **Recommandations opérationnelles**

- **Recommandation 3.1 :** Définir le rôle et l'ambition de l'UFA pour la recherche, notamment dans l'optique d'améliorer la coordination des instruments d'appui à la recherche portés par l'UFA.
- **Recommandation 3.2 :** Engager une réflexion sur la conception et l'interaction des différents instruments de soutien à la recherche de l'UFA puis les adapter, le cas échéant.

## **REPONSE DES TUTELLES FRANÇAISES**

### **Recommandation 3.1**

**MESR et MEAE :** Sur le volet recherche, l'UFA développe déjà une activité centrée sur le segment complémentaire des jeunes chercheurs, par exemple en soutenant des manifestations scientifiques ou par le biais de thèses en cotutelle, ce que l'évaluation a justement mentionné comme les « premiers pas dans la recherche ».

L'UFA contribue ainsi de manière globale –mais essentielle- à un écosystème favorable à la recherche scientifique, mais non directement comme acteur de la recherche au même titre que l'Agence Nationale de la Recherche ou la Fondation allemande pour la recherche [Deutsche Forschungsgemeinschaft DFG]. La recherche franco-allemande s'inscrit en effet dans un tissu déjà très riche et cadré par plusieurs outils.

Dans ce contexte il serait profitable que l'action de l'UFA sur les « premiers pas dans la recherche » puisse faire l'objet d'une réflexion plus approfondie en termes de cartographie : comment les fonds et outils de l'UFA s'articulent-ils avec l'existant ? Quels segments peuvent être optimisés sur ce constat ?

### **Recommandation 3.2**

**MESR et MEAE :** L'UFA a déjà une action forte sur le segment du soutien aux jeunes chercheurs. Une réflexion peut être engagée pour renforcer l'interaction de ces différents dispositifs. Avoir un retour plus fin sur ces différents dispositifs de la part des acteurs intéressés constituerait toutefois un axe complémentaire important. Ce retour permettrait de réfléchir à une meilleure valorisation de l'action de l'UFA en termes de visibilité (voir recommandation 4). Ce retour pourrait également être recoupé avec la cartographie évoquée précédemment afin de déterminer les actions apportant la plus-value la plus nette, et également de rationaliser les outils développés sur cette base en cas de besoin.

## **REPONSE DE L'UFA**

### **Recommandation 3.1**

Sur le plan de la recherche, l'UFA a atteint des records de demandes de financement pour l'organisation de manifestations scientifiques (plus d'une centaine par an). Les collèges doctoraux franco-allemands connaissent également une forte progression de plus de 40% en seulement 5 ans dont près de la moitié sont trinationalaux.

Les tutorats en langues et les chaires franco-allemandes permettent de créer de nouvelles structures pouvant soutenir la recherche, les publications et les travaux post-doc pour former les futurs professeurs franco-allemands de demain et répondre ainsi à la question de la relève académique.

### **Recommandation 3.2**

En matière de soutien à la recherche, l'UFA dispose d'instruments de soutien structurés comme les collèges doctoraux franco-allemands, individuels comme les cotutelles de thèse ou encore ponctuels comme les manifestations scientifiques, les réunions d'experts ou les projets innovants impliquant directement la société, le monde politique et économique. L'UFA souhaite optimiser l'interaction entre tous ces secteurs et la création de nouvelles synergies entre eux.

## **Recommandation 4 : Poursuivre les efforts de communication en précisant les objectifs et les cibles afin d'accroître la visibilité de l'UFA.**

*Acteurs chefs de file de la recommandation : Les ministères de tutelle français et allemands de l'UFA, Secrétariat de l'UFA, Conseil de l'université.*

### **Rappel des constats**

- L'UFA a su renforcer sa visibilité auprès de différents groupes cibles et a modernisé son image extérieure. L'UFA a en effet déployé plusieurs stratégies auprès de différents groupes cibles (futurs étudiants, étudiants actuels, responsables de programmes, universités membres, partenaires économiques et institutionnels, entre autres).
- La visibilité de l'UFA s'est accrue et des échanges fructueux ont été menés avec des partenaires institutionnels et certains acteurs économiques.
- L'UFA a participé activement à de nombreux événements concernant l'avenir de l'espace européen de l'enseignement supérieur, en partageant ses expériences de coopération universitaire. Bien qu'aucun exemple concret de transfert de connaissances n'ait été trouvé par l'évaluation, l'évaluation montre que les connaissances acquises ont été utilisées dans d'autres initiatives.
- L'UFA s'est investie dans le contact auprès d'étudiants potentiels, en augmentant l'usage des médias numériques, sa présence aux salons de l'étudiant avec du matériel d'information et auprès des réseaux d'anciens étudiants.
- L'UFA n'est pas suffisamment connue des étudiants. Ceci peut être dû au fait que les universités ne font pas suffisamment la promotion de l'UFA et de ses activités, mais aussi au fait que le nom "Université franco-allemande" est considéré comme soulevant certaines ambiguïtés et complexités pour la promotion de l'UFA. Les étudiants et, dans une plus large mesure, les doctorants s'identifient trop peu à l'UFA. Les étudiants et les doctorants associent principalement les programmes de l'UFA à leur université et considèrent l'UFA avant tout comme un bailleur de fonds pour les phases de mobilité et les événements.

### **Sous-recommandations**

- **Recommandation 4.1** : Définir plus précisément les cibles de la communication de l'UFA afin d'accroître sa visibilité
- **Recommandation 4.2** : Continuer à renforcer la communication externe de l'UFA, notamment par le biais des médias sociaux (y compris ceux des universités membres) et le soutien des réseaux d'anciens étudiants
- **Recommandation 4.3** : Renforcer les échanges et favoriser les partenariats avec d'autres acteurs
- **Recommandation 4.4** : Maintenir le Forum franco-allemand de l'UFA et réfléchir à la possibilité d'y adjoindre un deuxième site

## **REPONSE DES TUTELLES FRANÇAISES**

### **Recommandation 4.1**

*[périmètre UFA et établissements membres en premier lieu]*

### **Recommandation 4.2**

**MESR et MEAE** : Un point d'intérêt concerne les associations d'anciens et leur visibilité. Cela ne relève certes pas directement du champ d'action de l'UFA, mais il serait sans doute intéressant d'engager avec elles un dialogue. Elles souffrent en effet d'un morcellement assez marqué de par leur nombre et il est apparu lors de l'évaluation qu'elles étaient insuffisamment connues et identifiées.

### **Recommandation 4.3**

**MEAE** : les évaluateurs présentent dans leurs recommandations un dispositif qui ne perd pas de sa pertinence dans cet écosystème de l'enseignement supérieur évolutif qui est complémentaire aux alliances universitaires européennes.

Son caractère singulier et très accompli lui permet en effet de se distinguer par son offre : mobilités longues et diplômantes vs mobilités courtes et souvent non-diplômantes pour Erasmus ; cours réputés et évalués régulièrement ; partenariats dans des domaines d'études où la mobilité est difficile à entreprendre en raison d'obstacles administratifs ou académiques ; création d'un esprit de promotion pour cinq ans , etc. et par son rôle d'expert pour les innovations en cours, dont le futur « Policy lab pour le diplôme européen » annoncé par la Commission européenne en mars 2024.

Nous notons votre constat que ce rôle « laboratoire d'idées » ne peut être rempli sans recrutements complémentaires à l'UFA. Une discussion devra à cet effet être engagée avec les autres tutelles et l'UFA.

### **Recommandation 4.4**

*[périmètre UFA et établissements membres en premier lieu]*

## **REPONSE DE L'UFA**

### **Recommandation 4.1**

L'UFA adapte ses activités de communication aux groupes cibles spécifiques de ses multiples cursus et programmes. Pour accroître sa visibilité, elle participe à des salons étudiants, développe sa communication via Internet pour être présente sur les principaux réseaux sociaux.

### **Recommandation 4.2**

L'UFA est très active sur les réseaux sociaux. Elle a notamment dédié un poste aux médias numériques et aux partenariats externes. L'évolution de la communication dans ce secteur est très importante en termes d'innovation et de rayonnement.

### **Recommandation 4.3**

De nouvelles activités de communication sont en cours de préparation avec des partenaires du monde scientifique, des organisations intermédiaires de la recherche et de la culture ainsi que de l'enseignement secondaire en France et en Allemagne.

### **Recommandation 4.4**

Selon les statuts fondateurs, le Forum Franco-Allemand doit être maintenu à Strasbourg où il bénéficie d'une situation géographique attrayante au cœur de l'Europe et de nombreux avantages offerts par la mairie.

Toutefois, il faut réfléchir à progressivement transformer le Forum en think tank, car l'adresse est optimale (siège des institutions européennes, de l'ESA et de nombreuses autres manifestations en lien avec les alliances d'universités européennes). Les membres du réseau de l'UFA pourraient s'y retrouver pour animer des séminaires, des tables rondes et des universités d'été sur les défis internationaux. Des publications labellisées UFA pourraient être diffusées sur le site internet qui pourrait être actualisé à cet effet.

## **Recommandation 5 : Améliorer la gestion et le pilotage de l'UFA en optimisant les processus de planification financière et des systèmes d'information et en transformant le COM en un outil de suivi efficace**

*Acteurs chefs de file de la recommandation : Les ministères de tutelle français et allemands de l'UFA, Secrétariat de l'UFA*

### **Rappel des constats**

- Un besoin de centralisation de l'information relative à l'ECSI se fait sentir : ces informations tout comme les outils et contacts sont disséminés/dispersés dans divers centres de ressources selon les familles d'acteurs (ECSI, EDD, EDDD...). Ce besoin de centralisation et d'accessibilité de l'information est d'autant plus important que les dispositifs d'accompagnement se multiplient (rendant l'information parfois illisible) et qu'il existe de réelles difficultés à mobiliser de nouveaux acteurs pour l'ECSI au-delà de l'écosystème existant. En effet, les actions d'ECSI ne sont que peu connues au-delà des publics initiés, y compris de la part d'acteurs mettant en œuvre ou soutenant des actions proches (EDD, ECM).
- Le soutien à l'ECSI des collectivités locales est disparate d'un territoire à l'autre et globalement en baisse. Peu de collectivités territoriales pilotent par ailleurs elles-mêmes des actions d'ECSI.
- Il n'existe pas d'articulation avec les médias alors que ces derniers constitueraient un relai de transmission et de diffusion important. Ces derniers ne sont que peu sensibilisés aux thématiques d'ECSI et donc peu aptes à communiquer à ce sujet.

### **Recommandations opérationnelles**

- **Recommandation 5.1** : Optimiser les processus de planification financière
- **Recommandation 5.2** : Optimiser des processus et des systèmes informatiques au sein du secrétariat de l'UFA
- **Recommandation 5.3** : Structurer plus clairement le COM de l'UFA et y associer un système de suivi fournissant régulièrement des données sur les progrès réalisés au cours de l'année

## **REPONSE DES TUTELLES FRANÇAISES**

### **Recommandation 5.1**

**MESR et MEAE** : L'UFA a engagé un processus que nous saluons de réduction des liquidités qui étaient en hausse ces dernières années. Le travail sur une stratégie globale de réduction de ces liquidités pourra se poursuivre avec profit.

Une réduction de l'écart observé depuis plusieurs années entre les prévisions budgétaires et le réalisé final contribuerait également à optimiser la gestion budgétaire de l'UFA.

Enfin, au-delà du seul cycle budgétaire global annuel, il serait également important d'avoir une meilleure visibilité sur la trajectoire budgétaire à plus long terme. Le Contrat d'Objectifs et de Moyens est un outil pluriannuel. La construction d'un « fil rouge » indicatif - lui aussi pluriannuel - tenant compte des évolutions prévisibles (masse salariale, montants dédiés aux programmes structurants et pluriannuels, impact des nouvelles politiques mises en place...) compléterait un dispositif optimisé des processus de planification financière.

### **Recommandation 5.2**

*[Secrétariat UFA]*

### **Recommandation 5.3**

**MESR et MEAE :** La mise en place dans le prochain COM d'un nombre d'indicateurs réduit mais permettant un suivi plus effectif et efficient renforcerait le pilotage par l'UFA de ses activités. Le suivi de ces indicateurs pourrait être présenté lors du conseil d'université.

### **REPONSE DE L'UFA**

#### **Recommandation 5.1**

L'UFA va mettre en place un nouveau processus de planification financière pour essayer d'estimer au mieux le budget nécessaire pour le financement de ses programmes.

#### **Recommandation 5.2**

L'UFA souhaite moderniser ses banques de données pour gérer les cursus et les programmes de soutien à la recherche. Elle investit massivement dans ce domaine notamment pour assurer la sécurité des données et leur utilisation moins contraignante.

#### **Recommandation 5.3**

Les indicateurs qui seront annoncés dans le nouveau COM devront tenir compte de la spécificité de l'UFA, son organisation et sa méthode de travail. Ils doivent non seulement être réalisables par l'UFA en terme de fonctionnement et de ressources humaines mais aussi être acceptables pour le réseau (sans contraintes supplémentaires) et faciles à communiquer grâce aux procédures numériques en cours d'amélioration.