PLAN
STRATÉGIQUE
2022-2025

UNE VOIX MONDIALE POUR UN AVENIR COMMUN II
Promouvoir un avenir d'espérance pour les universités catholiques 2022-2024

PROEMIUM (2019)

À l'approche du 100e anniversaire de la Fédération internationale des universités catholiques, la célébration des nombreuses réalisations du passé doit également être l'occasion de développer un cadre transformationnel pour préparer les universités catholiques aux conditions changeantes de l'avenir. La FIUC est une fédération fondée sur des valeurs qui s'adresse à des membres travaillant dans des conditions très différentes et confrontés à d'énormes défis. Notre tâche est d'apporter des réponses aux différentes parties prenantes, à un moment où les universités sont confrontées à un nouveau monde d'opportunités et de perturbations, alors que leur mission, leur modèle d'éducation, leurs stratégies d'engagement communautaire et leurs structures de financement sont en train d'être transformés. Nous visons à soutenir la collaboration mondiale, en liant les voix de nos membres dans un engagement mondial pour une recherche solide et une formation académique axée sur les valeurs. Pour ce faire, il faut réunir les disciplines et les différentes parties prenantes à travers les régions et les secteurs professionnels afin de produire des connaissances qui serviront la cause de la justice et des droits de l'homme, soutiendront la durabilité de notre maison commune et défendront l'humanité.

> Les universités sont au cœur d'un nouveau modèle économique qui n'est plus simplement basé sur la fabrication et les marchandises, mais qui est dirigé par ceux qui détiennent le capital intellectuel.

Les universités sont au cœur d'un nouveau modèle économique qui n'est plus simplement basé sur la fabrication et les produits de base, mais qui est dirigé par ceux qui détiennent le capital intellectuel. Cela nécessite clairement des liens plus étroits avec les parties prenantes de la communauté, qui exploiteront de plus en plus efficacement les ressources disponibles dans les universités, ces dernières devant faire preuve de souplesse pour répondre à ces demandes changeantes. Notre avantage est qu'en tant qu'universités catholiques

catholiques, nous agirons pour répondre à ces demandes par le biais d'une éducation axée sur les valeurs.

Nous sommes conscients que notre avenir est commun ou qu'il ne le sera pas. L'enchevêtrement mondial des défis environnementaux, économiques, politiques, culturels et sociaux impose un nouveau rôle aux universités. Les bouleversements technologiques modifient la nature du travail, les modes de socialité et d'interaction, les stratégies d'engagement politique et l'idée même de l'être humain. Dans cette économie, les usages de l'université (à quoi sert l'université ?), la nature de ses parties prenantes (pour qui est l'université ?), le rôle de l'organisation et des stratégies (comment l'université produit-elle des connaissances ?) et enfin sa pertinence (comment l'université crée-t-elle de la valeur ?), imposent aux fédérations, telles que la FIUC, une responsabilité plus large et plus profonde.

En tant que fédération d'envergure mondiale, la FIUC a inévitablement pour tâche de créer des ponts entre les géographies et les réalités sociales, d'encourager la collaboration entre les disciplines et les modes de production du savoir, de favoriser les espaces de dialogue entre ses membres (institutions, chercheurs, étudiants) et entre eux et d'autres acteurs de la société. Et ce, dans l'esprit de l'Évangile, qui éclaire nos efforts. Comme l'affirme le pape François dans *Evangelii Gaudium* : "Les universités sont des milieux privilégiés pour articuler et développer cet engagement évangélisateur de manière interdisciplinaire et intégrée." (Evangelii Gaudium, 134). Agir concrètement", comme il nous invite à le faire, signifie relever les défis là où ils sont diagnostiqués. Agir en termes concrets signifie donc aussi être ambitieux dans l'exploitation de la portée mondiale.

> Une Église qui va de l'avant a besoin d'universités qui vont de l'avant, qui sont sur la bonne voie.

le mouvement. Cela signifie qu'il faut articuler précisément le local et le global, en tirant parti de notre présence locale avec un réseau international plus large d'universités, liées par leur identité et engagées à créer ensemble un impact dans un monde qui a de plus en plus besoin d'institutions qui créent de la valeur en s'appuyant sur des valeurs.

IFCU ne peut être efficacement globale que si elle écoute et défend ses nombreuses et riches voix internes. En tant que voix de nombreuses voix, nous nous engageons à favoriser des espaces de solidarité durable afin de travailler ensemble pour un avenir commun.

NOTRE SITUATION ACTUELLE (2023)

En 2019, la FIUC a approuvé un plan stratégique assorti de buts et d'objectifs clairement définis visant à rendre la Fédération plus efficace, plus responsable, plus relatable et plus visible. Intitulé "Une voix mondiale pour un avenir commun", le PS s'appuie sur une vision de la FIUC en tant que plateforme de défense des nombreuses voix qui façonnent la réalité riche et diverse des universités catholiques dans le monde, tout en reflétant un engagement commun en faveur de la science et de l'éducation en tant que moteurs d'un avenir d'espoir et d'opportunités pour tous. Mettre la science au service du bien commun signifie relever le défi d'améliorer la condition humaine tout en respectant l'ensemble de la vie de la planète, relever les défis, les menaces et les opportunités là où ils se trouvent. Et cela implique de travailler au-delà des disciplines, des nations, des cultures institutionnelles et des clivages.

Les objectifs fixés par le PS ont été réalisés tout au long des quatre années du mandat élargi, en raison de l'impact de COVID. La période 2019-2022 a été particulièrement complexe pour une fédération mondiale dont le travail repose sur la collaboration et l'échange continus, notamment en raison des effets des longs blocages, mais aussi plus tard en raison de l'éclatement de la guerre en Ukraine, de la crise de l'énergie et de l'inflation mondiale. L'incertitude et l'instabilité mondiales affectent et remodèlent les stratégies adoptées par les institutions et signalent un moment de crise pour l'enseignement supérieur en général. Mais ce moment signale également la proposition de valeur spécifique de l'enseignement supérieur catholique, qui apporte la sagesse au monde à la lumière de l'Évangile, notamment en défendant fermement la dignité humaine, l'intégrité, la justice sociale, la paix, l'équité et l'État de droit.

Dans cet environnement, l'IFCU a réussi à s'adapter aux nouvelles conditions. La période a marqué le début de la transformation technologique avec la plateforme collaborative et les activités de formation en ligne comme principaux produits phares.

ALLER DE L'AVANT

Le plan stratégique pour la période 2022-2023 s'inscrit nécessairement dans le prolongement du précédent, poursuivant la voie de l'amélioration de l'efficacité, de la promotion de la transparence et de la défense de l'enseignement supérieur catholique à l'échelle mondiale. Pourtant, les conditions dans lesquelles les universités, et en particulier les universités catholiques, opèrent ont changé, sous la contrainte de la pandémie, de la guerre, du changement climatique....

et les menaces croissantes à la cohésion sociétale provoquées par un système de crises économiques, culturelles et politiques. L'enjeu est clairement la durabilité des universités (financière, environnementale, institutionnelle) ainsi que l'autonomie et la liberté de poursuivre leur mission. Les universités catholiques fournissent un service unique à la société en tant qu'institutions appelées à s'engager et à analyser les signes des temps et à contribuer à la solution de ses nombreux problèmes complexes à la lumière de l'Évangile, comme le souligne *Gaudium et Spes*. En tant que telle, l'IFCU s'engage à soutenir ses membres dans l'élaboration de stratégies visant à élargir l'accès à l'éducation et à faire progresser les résultats, en rendant l'éducation abordable et inclusive.

Pour le prochain mandat, le plan stratégique de la FIUC s'engage à promouvoir des institutions solides, préparées à faire face aux défis et aux opportunités de la transformation numérique, avec des structures de gouvernance adaptées à la poursuite de leurs objectifs, à promouvoir une recherche d'excellence et une éducation de qualité, à renforcer les capacités du corps enseignant et du personnel et à stimuler le potentiel de nos étudiants dans le but ultime de créer de la valeur humaine et d'inspirer nos communautés à faire mieux, à viser haut et à faire preuve d'acharnement professionnel dans la poursuite du bien commun. En outre, IFCU continuera à encourager la collaboration mondiale en contribuant au développement de meilleures institutions et à leur impact, tout en respectant la diversité de chaque membre.

I - DÉCLARATION DE MISSION

La mission de la FIUC est de contribuer au développement, à la transformation et à la résilience de l'enseignement supérieur catholique dans le monde entier, en travaillant à l'amélioration de la société, au progrès de l'apprentissage et à la promotion des valeurs chrétiennes et humanistes de justice, de solidarité et de durabilité. La Fédération s'efforce de développer de meilleures institutions, qui sont durables, bien gouvernées et qui s'efforcent d'apporter des réponses éthiquement solides aux questions complexes auxquelles sont confrontées les sociétés contemporaines.

II -VISION

Renforcer les voix de l'enseignement supérieur catholique mondial et œuvrer pour le bien commun en soutenant des établissements d'enseignement supérieur de qualité.

III - VALEURS

PROMOTION D'UN ENSEIGNEMENT ET D'UNE RECHERCHE DE QUALITÉ - La Fédération
respecte les meilleurs critères de référence internationale en matière de recherche et d'enseignement et encourage leur prise en compte dans les activités de ses membres, en gardant à l'esprit que l'objectif de l'enseignement supérieur catholique est la promotion du développement intégral de la personne.

COLLABORATION ET SOLIDARITÉ GLOBALES - Nous pensons que la science qui change la vie et la formation de professionnels tournés vers l'avenir nécessitent une collaboration entre les champs disciplinaires et une solidarité dans un environnement d'enseignement supérieur solide et en réseau au niveau international.

INTÉGRITÉ - Nos activités sont déterminées par un engagement à soutenir l'intégrité éthique dans la gouvernance, le leadership, la recherche et l'environnement universitaire. Nous nous engageons à soutenir la dignité humaine et à promouvoir le respect au sein des communautés universitaires, indépendamment du sexe, du groupe, de l'âge, de la religion et de l'appartenance ethnique.

CONSTRUIRE LA COMMUNAUTÉ - La catholicité globale de nos efforts n'occulte pas le fait que la responsabilité primordiale de nos membres est à l'égard de leurs communautés locales. La Fédération s'efforcera également d'améliorer les pratiques de responsabilité sociale de ses membres et de les soutenir dans leur engagement collégial avec les communautés et les populations qu'ils servent, tout en promouvant un dialogue plus large avec d'autres acteurs de la société (ONG, entreprises, associations professionnelles, gouvernement, institutions de recherche).

IV - OBJECTIFS

1. Renforcer la voix globale de la Fédération dans tous les domaines concernant l'enseignement supérieur, les tendances de la recherche, le développement professionnel et l'impact sociétal ;

2. Mettre en œuvre un modèle solide de collaboration universitaire entre ses membres et servir le renforcement des capacités, en promouvant la défense des intérêts dans les environnements à risque ;

3. Promouvoir des institutions robustes et autonomes et soutenir des stratégies de leadership visant à développer le capital humain et à garantir la durabilité ;

4. Promouvoir la qualité de la recherche et de l'éducation pour le bien commun dans les établissements d'enseignement supérieur catholiques ;

5. Faire de la FIUC une organisation plus efficace, améliorer la communication avec ses membres et moderniser ses structures ;

   Servir l'Eglise et sa mission.

5 - INITIATIVES STRATÉGIQUES

A. Renforcer la voix de l'organisation au niveau mondial et accroître la défense publique des universités catholiques (Initiative de défense).

B. Développer des institutions de qualité et favoriser la responsabilité sociale, l'autonomie et la durabilité des universités catholiques (Initiative de renforcement des capacités).

C. Promouvoir l'amélioration continue de la FIUC afin de mieux répondre aux besoins de ses membres (initiative de transformation).

D. Renforcer la solidarité et le soutien aux universités et aux universitaires en danger (initiative de solidarité).

E. Soutenir la contribution des universités aux objectifs de *Laudato si'* (LSG), aux ODD de l'ONU (initiative de durabilité) et à l'économie de Francesco.

6 - MESURES DE MISE EN ŒUVRE

INITIATIVE DE PLAIDOYER - S'engager avec les diverses voix de la Fédération pour renforcer la voix globale de l'organisation et augmenter le plaidoyer public pour les universités catholiques.

A.1 Renforcer la collaboration avec le Dicastère pour la culture et l'éducation et avec les Académies pontificales.

A.2 Renforcer l'engagement régulier avec les organisations internationales et les autres associations universitaires (AUF, AUAP, AIU, EUA, réseau universitaire de l'ANASE, association des universités arabes, forum mondial des associations universitaires, etc.)

A.3. Défendre les universités catholiques en tant qu'institutions qui vont de l'avant et sensibiliser à leur impact sur la société.

A.4 Promouvoir la présence médiatique des responsables de la FIUC dans leurs régions.

A.5 Poursuivre les initiatives de prospective et de tendances pour soutenir la transformation des universités au 21^{e}siècle.

A.6 Mettre en œuvre et diffuser des activités qui promeuvent la tradition intellectuelle catholique et son lien avec la protection de la maison commune.

INITIATIVE DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS - Développer des institutions de qualité et favoriser la responsabilité sociale, l'autonomie et la durabilité dans les universités catholiques.

B.1 Soutenir et diversifier les activités de formation des cadres, en s'adaptant aux besoins changeants des institutions et en utilisant de nouveaux formats technologiques (webinaires et plateformes en ligne) pour stimuler la portée mondiale.

B.2 Travailler avec le dicastère de la culture et de l'éducation sur les meilleures pratiques de gouvernance dans les universités catholiques.

B.3. Défendre le plein développement, l'autonomie et la diversité des universités catholiques à la lumière d'*Ex Corde Ecclesiae*.

B.4. Contribuer à l'élaboration de lignes directrices pour l'évaluation des carrières et de la recherche.

B.5. Soutenir l'internationalisation de l'enseignement supérieur catholique (par exemple en organisant des séminaires de formation pour les responsables des relations internationales, en diffusant des informations sur les différents systèmes et cultures universitaires, en promouvant la formation à la diversité, en soutenant la représentation conjointe dans les instances internationales telles que la NAFSA et l'EIEA).

B.6 Soutenir les politiques de diversité et d'inclusion dans les universités catholiques et promouvoir l'égalité des chances.

INITIATIVE DE TRANSFORMATION - Promouvoir l'amélioration continue de la FIUC afin de mieux répondre aux besoins de ses membres.

C.1. Repenser l'étendue des activités offertes par la Fédération et recentrer sa mission autour du soutien et du développement d'initiatives visant à promouvoir de meilleures institutions.

C.2. Promouvoir le travail du CIRAD et de l'unité de prospective.

C.3. Améliorer le travail avec les associations régionales d'universités catholiques de la FIUC.

C.4. Produire des documents d'orientation et des recommandations sur les nouvelles frontières de la recherche et de l'éducation, en mettant l'accent sur l'éthique, l'intelligence artificielle et la science ouverte.

C.5. Travailler à l'amélioration continue de la Fédération et améliorer les mesures d'évaluation de la qualité de ses performances.

C.6. Garantir la stabilité financière de la Fédération et améliorer la compétitivité des subventions et la collecte de fonds.

INITIATIVE DE SOLIDARITE - Renforcer la solidarité et le soutien aux universités, aux chercheurs et au personnel administratif en danger.

D.1. Proposer un soutien aux universités à risque par le biais de conseils, d'un renforcement des capacités et d'échanges d'étudiants et de personnel internationaux.

D.2. Concevoir des mécanismes et des politiques pour soutenir les étudiants, les enseignants et le personnel migrants et réfugiés.

D.3. Soutenir le travail des universités catholiques dans les programmes de construction de la communauté et de la paix.

INITIATIVE DE DURABILITE - Soutenir la contribution des universités aux objectifs de *Laudato si'* (LSG), aux objectifs de développement durable de l'ONU et à l'économie de Francesco.

E.1 Aligner le travail de la Fédération sur les LSG et les SDG. E.2 Promouvoir le développement et l'internationalisation de l'Observatoire *Laudato si'* (LSO) et de son Indice Humaniste d'Ecologie Intégrale (IHEI).

E.2. Sensibiliser à l'économie de Francesco.

E.3. Créer une stratégie de durabilité environnementale pour la FIUC (par exemple, mesurer la performance énergétique, réduire les résidus, etc.
) et fixer des objectifs pour minimiser son empreinte carbone.

E.4. S'engager dans une politique globale de durabilité universitaire, en diffusant les meilleures pratiques et en travaillant avec les associations régionales pour la rédaction d'un compromis commun.