

## **L'enseignement supérieur au Liban entre exigence de qualité et défis du marché**

**Père Michel Jalakh, oam**

23<sup>e</sup> Anniversaire de l'Université  
Fête de Notre-Dame des Semences - 15 mai 2019



---

# L'enseignement supérieur au Liban entre exigence de qualité et défis du marché

---

## 1. Le service, le commerce et l'entre-deux

Les années 1990 ont marqué le début de la « marchandisation de l'éducation » et de l'expansion des établissements d'enseignement à but lucratif. Ce phénomène a changé la donne au niveau de la gestion et de l'économie de l'éducation, mais aussi les valeurs du processus éducatif en soi<sup>1</sup>. À la même période, le Liban a assisté à l'émergence d'un nouveau modèle d'universités axées sur le marché. Celles-ci ont contribué à répondre à la demande croissante d'accès à l'enseignement supérieur au Liban<sup>2</sup>, tout en compliquant le paysage universitaire libanais et en imposant, à toute tentative de réforme ou d'évolution au niveau national, l'exigence de tenir compte de l'incohérence des critères et des considérations à l'œuvre dans les différents modèles d'établissements, autant d'éléments que les décideurs politiques ne devraient pas traiter de la même manière.

Je tiens à préciser que la recherche du profit n'est pas un motif de condamnation ou d'accusation, mais elle prive les établissements d'enseignement des règles fondamentales à leur fonctionnement. Celles-ci doivent de ce fait être compensées par de nouvelles normes afin que

---

<sup>1</sup> Voir, par exemple, Catherine NAFTI-MALHERBE et Mikael PALME (dir.), « La marchandisation de l'éducation », *Revue internationale de sociologie et de sciences sociales*, vol. 27.1, décembre 2017 ; Nico HIRRT, « Les trois axes de la marchandisation scolaire », *Investig'Action*, 19 mai 2001, <https://www.investigaction.net/fr/Les-trois-axes-de-la/> (consulté le 25 avril 2019) ; Martha C. NUSBAUM, *Not for Profit: Why Democracy Needs the Humanities*, Princeton University Press, New Jersey 2010.

<sup>2</sup> Voir Jacques KABBANJI, « Heurs et malheurs du système universitaire libanais à l'heure de l'homogénéisation et de la marchandisation de l'enseignement supérieur », *Revue des mondes musulmans et de la Méditerranée*, n° 131, juin 2012, <https://journals.openedition.org/remmm/7651> (consulté le 25 avril 2019).

les considérations de rentabilité ne l'emportent pas sur tout le reste – en particulier sur les exigences de qualité et d'éthique du travail éducatif et de la responsabilité sociale –, et pour éviter que les dispositions de la loi 285 qui conçoit l'enseignement supérieur comme « un service public dispensé par les établissements d'enseignement supérieur et répondant au besoin de la société de renforcer ses capacités et de développer son potentiel »<sup>3</sup> n'occulte la réalité, à savoir qu'une grande partie du paysage universitaire libanais est dominée par des considérations purement mercantiles.

En définitive, publique ou privée, à but lucratif ou non, l'université n'est pas un système clos qui s'approprie ses réalisations et paie seul le prix de ses écarts ; c'est un acteur socio-économique et un vecteur de valeurs qui a des obligations envers la société.

## **2. L'enseignement supérieur au Liban face à des attentes sociales contradictoires**

Cette responsabilité vis-à-vis de la communauté revêt de nombreuses formes dans l'opinion publique libanaise. Si certaines des attentes de la société sont compréhensibles, d'autres s'apparentent davantage à des plaintes exagérées et s'attaquent à ceux qui opèrent au premier plan en matière de prestations de services, dont les universités.

La société exige que nous dispensions aux étudiants, de manière équitable et non discriminatoire, un enseignement de qualité et de classe mondiale qui leur ouvrirait les portes des grandes universités et du marché de l'emploi. Elle ne peut concevoir que nos universités refusent un étudiant ou une demande de bourse d'études et attend, en outre, de notre part, des résultats satisfaisants au niveau des classements régionaux et mondiaux. Mais elle oublie que le développement est coûteux sur le plan financier, logistique et humain et que les universités ne peuvent compter sur le

---

<sup>3</sup> « Dispositions générales concernant l'enseignement supérieur et la réglementation de l'enseignement supérieur privé », Loi n° 285 (Journal officiel du 8/5/2014), Article III : Objectifs de l'enseignement supérieur en tant que service public (en arabe).

financement de l'État, lequel se contente, pour sa part, ou est contraint de se contenter, d'un financement partiel, indirect et à efficacité limitée, de la demande<sup>4</sup>.

La société compte sur nous pour éduquer les jeunes à la citoyenneté et former des étudiants capables de créer un mouvement semblable à celui des années 1960 et 1970. Elle veut également que nous soyons en mesure de résoudre les problèmes endémiques de notre démocratie libanaise et d'organiser des élections dans le calme et la sérénité, avec une précision d'horloger, quand elle-même est partagée entre abstention électorale et manifestations de rue, et à l'heure où la moindre différence d'opinion menace en permanence de précipiter le débat dans la violence ou, tout du moins, de se transformer en querelle.

La société souhaite également que les universités planifient l'avenir économique du pays et anticipent les types d'emplois et de professions que l'État libanais et le secteur privé envisagent de promouvoir dans le futur pour éviter à ses enfants de se voir décerner des semblants de diplômes qui ne les qualifieraient qu'au seul titre de « chômeur ». Elle destine, qui plus est, ses fils et filles à des professions en sureffectif au Liban comme la médecine, la pharmacie, le génie civil ou le droit.

Mais en réalité, les universités ne sont pas des agences de planification économique du marché de travail ; et même si elles connaissent la direction à emprunter pour répondre aux besoins futurs du marché, elles n'ont pas les moyens d'orienter la volonté politique dans la bonne direction.

À vrai dire, il n'est rien de plus facile que d'envisager l'enseignement supérieur au Liban sous l'angle de l'investissement avec la rentabilité comme seul critère. En effet, l'enseignement pré-universitaire injecte

---

<sup>4</sup> Voir, par exemple, Thomas MELONIO, Mihoub MEZOUAGHI, *Le financement de l'enseignement supérieur en Méditerranée : Cas de l'Égypte, du Liban et de la Tunisie*, Agence française de développement 2010, <https://www.afd.fr/fr/le-financement-de-l-enseignement-superieur-en-mediterranee-cas-de-legypte-du-liban-et-de-la-tunisie> (consulté le 25 avril 2019).

un grand nombre d'étudiants dans l'enseignement universitaire, ce qui se traduit par une augmentation de la demande et, étant donné le peu de contrôles de qualité effectués, il n'y a pas de réelle pression sur les établissements.

Toutefois, la chose devient nettement moins aisée quand on considère l'enseignement supérieur comme une mission parce qu'elle suppose alors une conciliation quotidienne, et presque impossible, entre des considérations de responsabilité sociale et humanitaire, d'une part, et de qualité et de capacité de continuité, d'autre part ; entre le renoncement au profit, d'une part, et la nécessité de dépenses exorbitantes pour s'attirer le financement que les universités ne réussissent pas à obtenir auprès des étudiants ou de l'État, d'autre part. Mais si la difficulté se complique encore, c'est aussi parce que les universités sont contraintes de jouer un rôle de planificateur, à titre privé, en l'absence d'un chantier national qui engage toutes les parties prenantes dans un processus de réflexion stratégique et transectorielle ; un tel plan permettrait, en effet, d'explorer les moyens de créer une synergie productive et favorable à l'innovation entre les universités et le marché du travail, entre l'enseignement supérieur privé et l'enseignement supérieur public, et entre les différents établissements d'enseignement supérieur privés.

### **3. L'enseignement supérieur au Liban : qualités et défis**

Il ne fait aucun doute que le système éducatif au Liban, et en particulier l'enseignement supérieur, est un secteur doté d'une bonne réputation dans la région, voire au-delà, en dépit du scandale des faux diplômes qui a éclaté récemment.

À partir du milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, le Liban a été pionnier dans le monde arabe en matière d'institutions d'enseignement supérieur grâce à la présence des missionnaires chrétiens, à savoir l'Université américaine de Beyrouth et l'Université Saint-Joseph. Ce secteur a fait preuve, à travers ses diverses composantes et dans des proportions différentes bien sûr, d'une grande efficacité et d'un dynamisme important, en témoignent une

grande partie de l'élite du monde arabe et sa main-d'œuvre qualifiée qui y ont poursuivi leurs études ; aujourd'hui encore, les institutions libanaises continuent d'occuper des positions acceptables dans les classements internationaux, voire honorables au regard de leurs ressources limitées.

En résumé, on peut dire que le secteur de l'enseignement supérieur est l'un des ingrédients de cette potion magique qui fait du Liban une source d'excellence, de créativité, d'initiative et de réussite dans la région et dans le monde, comme l'a si bien dit notre Premier ministre Saad Hariri<sup>5</sup>. Cependant, la fierté que nous ressentons envers ce secteur et ses réalisations ne devrait pas nous empêcher de penser à ses faiblesses, dont certaines sont d'ordre structurel et d'autres d'ordre opérationnel, mais qui, dans leur ensemble, ralentissent sa progression vers une compétitivité et une innovation accrues. Ajoutons à cela les risques résultant de son environnement immédiat et plus large, à savoir le paradoxe béant qui existe entre les changements rapides qui se produisent dans le domaine des sciences, de la technologie, de la démographie, de l'économie et des métiers entre autres et, à l'opposé, la lenteur des formalités et du développement des instances officielles concernées.

Dans un premier temps, nous devons commencer par envisager ces défis dans leur dimension régionale. Dans ce contexte, la plupart des études menées sur le statut de l'enseignement supérieur dans le monde arabe aboutissent aux conclusions suivantes :

- La nécessité urgente de créer de nouveaux établissements d'enseignement dans la plupart des pays arabes, à quelques exceptions près dont le Liban ;
- Le problème de la répartition des étudiants dans les différentes filières de l'enseignement supérieur qui engendre un déséquilibre

---

<sup>5</sup> Introduction de Saad Hariri, dans Hatem ALAMI, *L'avenir de l'enseignement supérieur au Liban : entre l'ordre public et les transformations d'une nouvelle ère*, Publications de l'Université moderne de gestion et des sciences, Beyrouth 2019, p. 10 (en arabe).

dans la répartition des étudiants entre l'enseignement universitaire et l'enseignement technique supérieur, doublé d'une disproportion entre les étudiants inscrits aux premier, deuxième et troisième cycles ;

- La mauvaise répartition des étudiants entre les différents domaines de spécialisation, une grande partie d'entre eux étant inscrite en lettres, sciences sociales, droit et gestion des affaires alors qu'on note un manque quantitatif de diplômés dans les domaines de l'éducation et des sciences fondamentales et appliquées ;
- Une harmonisation insuffisante des extrants de l'enseignement supérieur et du marché du travail « dans la mesure où les établissements d'enseignement supérieur produisent un excédent de diplômés sans perspectives réelles d'emploi, alors que le marché du travail national accuse un manque de diplômés dans de nombreuses spécialités non dispensées par les établissements d'enseignement supérieur »<sup>6</sup> ;
- La rareté des publications dans les domaines de la science, de la technologie et de l'innovation (nombre d'articles scientifiques publiés, brevets déposés et obtenus, ampleur de la contribution au développement industriel...) <sup>7</sup>, ce qui rend difficile la contribution du système universitaire arabe au développement inclusif et durable de leurs sociétés, à tel point que « l'économie du savoir » que la plupart des pays de la région déclarent vouloir établir, n'est en définitive qu'un slogan et demeure lettre morte<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> Ramzi SALAMEH, « La réalité de l'enseignement supérieur dans les États arabes », dans Henri AWIT (dir.), *Innové ou Périr. La recherche scientifique arabe : état des lieux, défis et perspectives 2017-2018*, Fondation de la pensée arabe, p. 152 (en arabe).

<sup>7</sup> Voir le rapport de la Banque mondiale : *Transforming Arab Economies: Traveling the Knowledge and Innovation Road*, International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank, Washington DC 2013, p. 69.

<sup>8</sup> Voir Omar AL-BIZRI, « La recherche scientifique dans les États arabes : ses institutions ...



La prise en compte de ces défis est nécessaire pour la compréhension d'une partie des écueils qui jalonnent le parcours de l'enseignement supérieur au Liban. Ils peuvent même être considérés comme des opportunités qui s'offrent à nous, si nous savons comment nous développer de manière à répondre aux besoins de la région, comment rattacher ce que nous proposons localement à ces besoins et comment tirer parti des expériences réussies menées dans tel ou tel pays avec lesquels nous partageons les mêmes problèmes et préoccupations.

Quelles conclusions peut-on tirer de la situation de l'enseignement supérieur au Liban comparée à celle de l'enseignement supérieur dans le monde arabe ?

Contrairement à de nombreux pays de la région, le Liban souffre d'un excédent, et non d'une pénurie, d'établissements d'enseignement supérieur, en raison notamment du foisonnement de permis accordés au lendemain de la guerre dans le pays. Ceci a conduit à une explosion du nombre d'établissements lesquels n'ont pas tenu compte des considérations de qualité, ni des exigences de complémentarité entre les différentes institutions. D'après les spécialistes de l'enseignement supérieur, le principal résultat en fut l'abandon de la qualité et la prédominance d'une atmosphère de concurrence féroce, incontrôlée et non constructive entre les différentes institutions.

Le besoin au Liban est d'ordre qualitatif et non quantitatif, d'où par exemple, la recommandation du rapport McKinsey d'augmenter la capacité d'accueil des meilleures universités, car la saturation n'est qu'apparente. En fait, tenter de résoudre la question de l'accès à l'enseignement universitaire sans véritable planification, ni surveillance réelle de la qualité et des besoins du marché ne résout le problème des perspectives de l'enseignement que dans la forme, tout en engendrant de graves et profonds problèmes ayant

---

ses ressources et ses résultats », dans *Innovator ou Périr*, op. cit., pp. 29-136 (en arabe).

trait à la qualité et à la réputation du secteur<sup>9</sup>.

Il n'est donc pas surprenant qu'en l'absence d'un plan concret pour régler ces difficultés, la section intitulée « Problèmes de l'enseignement supérieur » se retrouve telle quelle, année après année, dans le rapport annuel du Conseil du Développement et de la Reconstruction (CDR). Ainsi, ces rapports successifs reconnaissent l'existence de problèmes de fond au niveau de la qualité et de la productivité et les attribuent en partie à l'obsolescence des critères d'octroi des permis ou à la non-application des critères parus récemment. Ils mettent également en exergue un certain nombre de facettes de la crise, dont les principales – exception faite de ce qui relève uniquement de l'université libanaise – se présentent comme suit :

- le manque d'espaces et de démarches propices à favoriser les interactions au niveau du corps étudiant et entre les membres du corps enseignant ;
- la faible contribution de l'enseignement supérieur libanais à la mobilité démographique ;
- la faible contribution de l'enseignement supérieur, en particulier celle de l'Université Libanaise, au progrès social ;
- les crises multiples et profondes relatives à l'accès des diplômés universitaires au marché du travail ;
- la difficulté réelle, partagée par l'enseignement supérieur et l'enseignement professionnel et technique à suivre, d'une part, le rythme de l'évolution du marché du travail mondial et à former,

---

<sup>9</sup> Voir le rapport régional de l'UNESCO : *A Decade of Higher Education in the Arab States: Achievements & Challenges*, UNESCO–Beyrouth, juillet 2009, [http://unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Beirut/pdf/Regional\\_Report\\_on\\_Higher\\_Education\\_in\\_the\\_Arab\\_States.pdf](http://unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Beirut/pdf/Regional_Report_on_Higher_Education_in_the_Arab_States.pdf) (consulté le 25 avril 2019).

d'autre part, une main-d'œuvre compétitive<sup>10</sup>.

Il ne fait aucun doute que l'approche adoptée par les experts du CDR est axée sur les résultats de l'enseignement supérieur en ce qui concerne son alignement sur les besoins du marché du travail et sa contribution à la mobilité sociale. Nous ne la voyons donc pas accorder une attention particulière à d'autres éléments qui pourraient être à la base des problèmes auxquels elle fait référence. Cependant, nous trouvons que cette approche converge, même si de manière partielle, avec le diagnostic des problèmes les plus pressants effectué par les spécialistes de l'enseignement supérieur au Liban qui, selon l'enquête réalisée dans le cadre du projet Erasmus+ en 2017, se résume comme suit :

- l'employabilité des diplômés ;
- l'absence de l'assurance qualité ;
- l'absence de structures et de fonds pour la recherche scientifique<sup>11</sup>.

Mais quelle est la forme et l'urgence de ces défis ? Comment ces données peuvent-elles être mises à l'ordre du jour des décideurs ?

#### **4. Le marché du travail en l'absence d'indicateurs**

L'évaluation de l'alignement de l'offre de formation universitaire sur les besoins du marché du travail repose généralement sur l'examen d'un certain nombre de données, en particulier :

- la facilité d'accès des diplômés au marché du travail ;
- la mesure dans laquelle le travail exercé par le diplômé est lié à son

---

<sup>10</sup> Voir les rapports d'avancement sur le site web du Conseil du Développement et de la Reconstruction (CDR) entre 2010 et 2018.

<sup>11</sup> Voir le document introductif de la table ronde organisée en novembre 2017 sous le titre : *Rethinking Lebanese Higher Education*, <http://erasmusplus-lebanon.org/event/1967> (consulté le 25 avril 2019).

parcours universitaire ;

- le degré de satisfaction du diplômé sur le déroulement de sa carrière professionnelle ;
- le taux de chômage, le chômage déguisé et le recrutement des diplômés dans des emplois qui n'exigent pas le niveau de compétences qu'ils ont acquis ;
- la façon dont le monde du travail perçoit les compétences des diplômés<sup>12</sup>.

Qu'en est-il de cet alignement au Liban ?

D'après une idée très répandue, le Liban produirait plus de diplômés qu'il n'en a besoin, mais l'examen des chiffres et leur comparaison avec les normes internationales montrent que le rapport entre le nombre de diplômés et la population totale reste déficitaire pour pouvoir répondre aux besoins en développement de la communauté et faire progresser les affaires au quotidien. En effet, nous diplômons 7,4 pour 1 000 habitants par an alors que dans les pays industrialisés tels que les États-Unis, le Royaume-Uni et la France, ce chiffre s'élève à 12 pour 1 000 habitants.

Pourtant, 30 % de nos chômeurs ont un diplôme universitaire<sup>13</sup>. S'il est vrai qu'être détenteur d'un diplôme augmente les perspectives de décrocher un emploi dans les pays développés, il semble que la situation soit inversée dans un grand nombre de pays en développement, en particulier dans les pays méditerranéens où il apparaît parfois que les personnes sans diplôme universitaire sont moins susceptibles d'être au chômage que les autres.

---

<sup>12</sup> Voir Ramzi SALAMEH, « La réalité de l'enseignement supérieur dans les États arabes », *op. cit.*, p. 148.

<sup>13</sup> Voir Najib ISSA, « Les diplômés de l'enseignement supérieur au Liban et le marché du travail », dans Elisabeth LONGUENESSE (dir.), *Formation, qualification, métiers. Évolution du marché de l'emploi et information sur les métiers*, Presses de l'Ifpo, Beyrouth 2014, pp. 39-40.

Cela soulève la question de l'harmonisation entre l'offre de l'enseignement supérieur et les besoins du marché du travail, voire une question plus profonde qui est celle de la santé de l'économie et du développement dans ces pays. Les produits de l'enseignement supérieur peuvent en effet correspondre aux besoins réels, dans le contexte du développement et du progrès, mais tant que la volonté politique et la planification économique ne sont pas mobilisées pour transformer ces besoins en une demande effective de main-d'œuvre efficace, les universités ne pourront pas changer la situation. Cependant, il est inconcevable qu'au XXI<sup>e</sup> siècle, une société prive ses jeunes de la possibilité d'accéder à l'enseignement supérieur et aux opportunités connexes de progrès social, tout simplement parce que leur État n'est pas en mesure de construire une économie qui encourage l'ambition. Il est donc faux de considérer le taux de chômage élevé chez les diplômés comme un indicateur de l'incapacité des universités à répondre aux besoins du marché. Il serait plus efficace et correct de traiter le problème comme étant le symptôme d'une crise économique plus profonde et globale<sup>14</sup>, dont l'un des marqueurs, à titre indicatif et non limitatif, est l'incapacité de notre économie à croître à des taux qui permettent la création d'emplois suffisants et la réduction du déséquilibre entre les secteurs public et privé en matière de sécurité de l'emploi et des prestations sociales. Cette impuissance renforce donc l'attractivité de l'emploi public, déjà saturé à cause du recrutement politiquement motivé, et contribue à masquer le chômage. À cela s'ajoute la structure du secteur privé, composé majoritairement de petites et moyennes entreprises, en grande partie familiales, à tel point que le nombre d'employés dans environ 93 % des entreprises ne va pas au-delà de dix<sup>15</sup>.

Dans ce cadre, on ne saurait perdre de vue le manque de transparence

---

<sup>14</sup> Voir Jean-Claude BERTHÉLEMY, Sébastien DESSUS, Charbel NAHAS, *Exploring Lebanon's Growth Prospects*, Policy Research Working Paper 4332, The World Bank, Washington DC 2007, <http://hdl.handle.net/10986/7316> (consulté le 25 avril 2019).

<sup>15</sup> Voir Jad CHAABANI *et al.*, *Higher Education & Labor Market Outcomes in Lebanon*, Hariri Foundation, AUB, et UNDP, Beyrouth 2009.

de notre marché du travail, l'absence d'une classification détaillée des compétences et des emplois et le manque d'intermédiaires offre-demande, ce qui rend difficile l'obtention d'indicateurs précis de la disponibilité d'emplois dans un proche avenir. Il n'est pas surprenant, en l'état actuel des choses, que les relations personnelles remplacent l'évaluation scientifique des compétences et du potentiel, et conduisent à une répartition sous-optimale des ressources humaines.

On ne peut, en outre, passer sous silence le problème du clientélisme qui ne se limite pas aux seules institutions de l'État où le recrutement arbitraire confère une fausse valeur à certains diplômes. Il touche en effet également le secteur privé qui semble plus soumis à des considérations de relations sociales qu'au critère du mérite<sup>16</sup>.

Ainsi, dans la recherche d'un emploi, le diplômé se trouve confronté à l'une des options suivantes :

- demander un piston politique et/ou confessionnel pour rejoindre le secteur public ;
- postuler auprès d'une entreprise familiale – une catégorie qui représente 85 % des entreprises libanaises – et se résoudre au fait que les perspectives de promotion et de réseautage y sont très limitées ;
- poser sa candidature dans une entreprise internationale opérant au Liban ;
- émigrer<sup>17</sup>.

Étant donné que les deux premières possibilités ne répondent pas

---

<sup>16</sup> Voir Kamal ABOUCHEDID, Ramzi Naim NASSER, "Job-Seeking Behaviour and Job Outcomes among Lebanese University Graduates in Private and Public Universities," *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, vol. 6, Beyrouth 2006, pp. 167-180.

<sup>17</sup> Voir *Higher Education & Labor Market Outcomes in Lebanon*, op. cit., pp. 24-25.

aux aspirations des jeunes et vu la concurrence féroce à laquelle ils sont confrontés pour rejoindre les entreprises mondiales opérant localement, la dernière option reste pour les diplômés la meilleure porte d'accès à une carrière professionnelle qui ressemble à leurs rêves et correspond à leurs aptitudes.

L'émigration dans ce contexte peut sembler inévitable pour corriger le déséquilibre entre la « production » de compétences et l'incapacité à en profiter, d'autant plus qu'elle fournit depuis la nuit des temps des revenus indispensables à notre économie. Cependant, force est de constater que l'intensité de ce phénomène en fait une menace socio-économique réelle, puisqu'elle accentue les déséquilibres du marché du travail. En drainant la main-d'œuvre qualifiée, elle contribue à la baisse de productivité de l'économie et retarde les perspectives de transformation économique souhaitée.

L'accent mis sur les raisons économiques sous-jacentes au problème du chômage ne signifie pas que les universités n'ont rien à se reprocher ou ne sont pas concernées par le sujet. Au contraire, il existe une quasi-unanimité sur le fait que l'inflation rapide et chaotique de l'enseignement supérieur privé axé sur le profit ait contribué à la dévaluation des diplômes universitaires, tant au niveau des connaissances qu'au niveau professionnel<sup>18</sup>. Il ne fait également aucun doute que la mauvaise répartition des étudiants entre les spécialités ait un impact important à ce niveau. En effet, le Liban, à l'instar de certains pays de la région présentant des spécificités socio-économiques similaires, se caractérise par un déséquilibre et une inefficacité au niveau de la répartition des étudiants entre les différentes spécialités, et cela se manifeste par l'intérêt intense que continuent de susciter les filières de la médecine, de l'ingénierie et de la pharmacie malgré le recul de la demande en main-d'œuvre au Liban et sur les marchés du Golfe. Son autre

---

<sup>18</sup> Voir Maïssam NIMER, *La construction des inégalités sociales dans le système éducatif au Liban : étude de cas d'un groupe de boursiers dans une université d'élite*, Université Paris-Saclay 2016, [https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01496404/file/75464\\_NIMER\\_2016\\_archivage.pdf](https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01496404/file/75464_NIMER_2016_archivage.pdf) (consulté le 25 avril 2019).

particularité est la baisse des taux d'inscription en sciences appliquées en comparaison avec des domaines tels que les sciences sociales, la gestion ou le droit qui sont précisément les spécialités dans lesquelles les étudiants ont du mal à trouver du travail et qui présentent la plus faible corrélation entre le type d'emploi et le domaine d'études.

Cependant, la solution n'est pas entre les mains des universités, bien qu'elles aient un rôle à jouer à cet égard. Des réformes économiques sont nécessaires pour générer une croissance réelle et durable permettant de créer davantage d'emplois de qualité et de réduire la fuite des cerveaux. En effet, des études montrent que le nombre de nouveaux emplois créés chaque année au Liban, ainsi que les types d'emplois et de salaires correspondants, sont en-deçà des attentes des jeunes Libanais, et que dans de nombreux cas, l'investissement de leurs parents dans leurs études supérieures constitue une perte financière. Par conséquent, et compte tenu du coût élevé de la vie au niveau local, des conditions de travail attrayantes et des multiples avantages sociaux offerts par les entreprises opérant à l'étranger, un grand nombre de jeunes compétents ne trouve pas logique de résister à l'attrait de l'émigration.

Ce qu'il faut, c'est une économie qui soit capable d'employer des jeunes qualifiés et ambitieux. Ce qu'il faut aussi, c'est un observatoire national des ressources humaines qui identifie les domaines qui nécessiteront davantage de main-d'œuvre dans les prochaines années.

Les universités, quant à elles, se sont dotées pour la plupart, à l'instar de l'Université Antonine, de bureaux d'insertion professionnelle qui cherchent à relier l'éducation aux compétences professionnelles et qui jouent un rôle de médiateur entre les étudiants diplômés et les entreprises, dans une tentative de compenser, même partiellement, les faibles moyens de médiation sur le marché du travail. En outre, nous nous attellerons bientôt à la création de conseils consultatifs dans les facultés, qui réuniront des professionnels et des experts du monde du travail autour du corps académique, afin de contribuer à l'élaboration des programmes d'étude, à l'exploration des principales tendances du marché du travail aux niveaux



local et mondial, et à la détermination des domaines de croissance potentiels.

Les universités n'ont pas le luxe d'être indifférentes à l'avenir professionnel de leurs diplômés : la confiance du marché du travail à leur endroit est en effet l'un des indicateurs clés de la qualité de l'enseignement qu'elles offrent. Cela m'amène à une autre question fondamentale qui est au premier plan des défis de l'enseignement supérieur au Liban, dans la région et dans le monde, à savoir la question de la qualité.

## **5. L'assurance qualité de l'offre universitaire**

En matière d'enseignement supérieur, l'État libanais a toujours poursuivi une politique d'intervention minimale en signe de respect envers le principe de la liberté d'enseignement garanti par la Constitution et compte tenu de ce que l'État lui-même est plus jeune que le secteur en question. Cette politique est notamment attestée par le retard de parution de la première loi sur l'enseignement supérieur qui n'a vu le jour qu'en 1961, puis par la promulgation tardive, en 2014, de la loi abrogeant cette loi formelle d'à peine deux pages.

En raison de cet usage, certains établissements universitaires privés, en particulier au lendemain de la fin de la guerre civile, n'étaient motivés que par la seule concurrence commerciale, sans tenir compte des exigences de qualité ou d'efficacité<sup>19</sup>. C'est ainsi que l'État s'attela à mettre au point une nouvelle loi susceptible de prendre en compte les changements de taille survenus dans le domaine de l'enseignement supérieur en général, et au Liban en particulier, depuis la parution de la loi de 1961. La loi 285 de 2014 fut alors adoptée et, comme beaucoup d'autres, nous trouvons beaucoup à redire à son sujet, mais il faut reconnaître qu'elle a établi un certain nombre de contrôles et de normes qui – une fois mis en œuvre et protégés des

---

<sup>19</sup> Voir Ali MOUSSAOUI, « L'enseignement supérieur au Liban : les défis de la qualité et de la croissance du secteur privé », dans Adnane EL AMINE (dir.), *Quality Issues in Higher Education in the Arab Countries*, Beyrouth 2014, pp. 707-727 (en arabe).

politiques discrétionnaires, de la logique du donnant-donnant et de la corruption – permettront de rectifier la situation chaotique engendrée par les deux décennies ayant précédé sa parution.

En effet, les conseils et comités chargés au titre de la loi d'étudier les dossiers, programmes et branches des institutions constituent un pas essentiel dans la bonne direction, de même qu'est l'idée de créer une Commission nationale pour l'assurance qualité, prévue à l'article 37, mais qui n'a toujours pas vu le jour.

La consolidation de la culture de la qualité et de l'évaluation est l'un des principaux défis de l'enseignement supérieur dans le monde arabe<sup>20</sup>, et nombre de pays voisins nous ont précédés dans la création de conseils et de comités nationaux pour l'accréditation et l'assurance qualité. Il est donc nécessaire de se mettre en réseau et de faire pression pour accélérer l'adoption de la loi portant sur la création de la Commission, tout en veillant à ce que les normes de qualité les plus élevées soient respectées dans sa composition.

En attendant, et en l'absence d'un cadre juridique adéquat et dissuasif, la qualité de l'enseignement supérieur au Liban reste tributaire des établissements eux-mêmes qui procèdent à la création de cellules d'assurance qualité en leur sein et font appel à des agences étrangères pour obtenir une accréditation institutionnelle ou des accréditations de programmes destinées à rassurer sur la qualité des services qu'ils fournissent et à les adapter, au besoin, aux normes internationales afin que leurs diplômes soient reconnus au-delà de nos frontières. Tel est l'objectif que l'Université Antonine s'est fixé et qui l'a poussée à obtenir une accréditation institutionnelle de la part de l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (AAQ) en 2017 et une accréditation de la *World Confederation for Physical Therapy* (WCPT) en 2018. Des procédures sont actuellement en cours en vue de l'obtention d'une accréditation des programmes des facultés de musique et musicologie et d'ingénierie.

---

<sup>20</sup> Voir le rapport régional de l'UNESCO, *op. cit.*

Mais l'accréditation est à la fois une opportunité et un piège : c'est un indicateur du niveau de performance de l'institution universitaire dans l'un ou l'autre de ses domaines d'activité ; c'est aussi une nécessité pour permettre aux étudiants d'opérer leur choix en connaissance de cause et aux institutions de voir leur réputation préservée. Toutefois, le système d'accréditation tend à stéréotyper l'éducation et à occulter les tentatives d'innovation en important des modèles et des systèmes de contrôle qui uniformisent les universités et leur ôtent leur attrait et leur authenticité locale.

En fait, il est possible d'aborder le problème de la qualité de deux perspectives opposées. La première est fondée sur une considération économique préconisant la généralisation des paradigmes les plus productifs et les moins coûteux, tandis que la seconde est de nature culturelle et conçoit la diversité comme une richesse pour l'enseignement supérieur. La première insiste sur la fonction utilitaire de l'enseignement supérieur, largement inspirée par les politiques néo-libérales, alors que la seconde considère l'enseignement supérieur comme le levier d'une mondialisation qui part systématiquement de la diversité et du pluralisme et les respecte<sup>21</sup>. « Malgré de grandes ressemblances entre les systèmes et institutions du monde entier, il n'a jamais existé de conception unique de l'université. Au contraire, de grandes traditions universitaires aussi diverses que distinctes se perpétuent aux niveaux national et régional »<sup>22</sup>, d'où les disparités entre les systèmes américain, anglais, français et allemand. Quant aux peuples qui ont perdu contact avec leur passé, ils sont, comme nous, à la recherche d'un point de repère mondial.

---

<sup>21</sup> Voir Sophie MORIN, *Internationalisation de l'éducation supérieure et formation à distance : le pouvoir d'influence des États occidentaux*, Laboratoire d'étude sur les politiques publiques et la mondialisation, Québec 2007, [http://cerberus.enap.ca/LEPPM/docs/Cahier%20recherche/Cahier\\_education\\_WEB.pdf](http://cerberus.enap.ca/LEPPM/docs/Cahier%20recherche/Cahier_education_WEB.pdf) (consulté le 25 avril 2019).

<sup>22</sup> Imanol ORDORIKA, *S'engager au service de la société : les défis actuels pour les universités publiques de recherche*, UNESCO 2006, [https://www.researchgate.net/publication/275650535\\_S'engager\\_au\\_service\\_de\\_la\\_societe\\_les\\_defis\\_actuels\\_pour\\_les\\_universites\\_publicques\\_de\\_recherche](https://www.researchgate.net/publication/275650535_S'engager_au_service_de_la_societe_les_defis_actuels_pour_les_universites_publicques_de_recherche) (consulté le 25 avril 2019).

L'un des avantages de cette mondialisation est peut-être qu'elle réduit la dépendance des universités libanaises vis-à-vis des autorités confessionnelles, une subordination dont elles sont accusées parfois à raison, parfois à tort, mais la menace de stéréotypage de ces universités et de perte de leurs spécificités est largement présente. Dans cette mondialisation qui prône les clichés et ne laisse aucune place au pluralisme dans l'enseignement supérieur, il faut garder à l'esprit le risque que le concept de qualité devienne contre-productif pour le développement contextuel et l'innovation, et qu'il réalise ce que la loi sur l'enseignement supérieur avait commencé sans le vouloir, à savoir la restriction du rôle de l'université en tant qu'espace public, acteur social et creuset culturel et religieux<sup>23</sup>.

Les agences étrangères pourraient compenser, quoique partiellement, pour les universités libanaises, l'absence d'une commission nationale pour l'assurance qualité, mais elles n'excluent pas leur besoin d'un interlocuteur local, efficace et honnête. Cet interlocuteur n'est pas l'étudiant aisé ou solvable, comme le suppose le modèle de l'université axée sur le marché ; ce n'est pas non plus la publicité locale où se confondent les normes, amenant les établissements à préférer les faux-semblants de qualité à la qualité en soi. Les universités ont besoin d'un interlocuteur pour qui l'enseignement supérieur est une priorité, un interlocuteur conscient des grandes tendances qui dessinent son avenir à différents niveaux, tout en ne perdant pas de vue les réalités sociales, économiques et culturelles locales. Elles ont besoin d'un interlocuteur qui ne se pose pas en concurrent commercial, mais en parrain loyal dont la neutralité ne consiste pas à laisser la concurrence les étouffer, mais à contribuer de manière positive et impartiale à la critique et au développement.

Il est peut-être naïf de revendiquer le droit à un tel interlocuteur, mais

---

<sup>23</sup> Voir, par exemple, l'entrevue de Alaa Mrouweh avec Adnan El Amine, « Commentaires de Adnan El Amine sur la loi de l'enseignement supérieur au Liban : l'absence de participation, de brassage, d'interaction et l'octroi discrétionnaire des licences » Beyrouth 2014 (en arabe), [www.legal-agenda.com/article.php?id=741](http://www.legal-agenda.com/article.php?id=741) (consulté le 25 avril 2019).

sa présence semble nécessaire si nous souhaitons que le discours de qualité dans l'enseignement supérieur devienne une réalité tangible et une culture durable, et contribue à la production des savoirs, voire à l'instauration d'une économie du savoir. Ce qui m'amène au troisième défi, celui de la recherche scientifique.

## **6. La recherche scientifique : un défi civilisationnel**

Innover ou disparaître. Tel est le thème choisi par la Fondation de la pensée arabe pour son dixième *Rapport arabe pour le développement culturel 2017-2018*. À mon avis, cet intitulé peut servir de préambule, voire de synthèse, à la problématique que nous traitons. Ce choix, qui autrefois était une épée de Damoclès suspendue au-dessus de la tête du seul personnel enseignant de l'enseignement supérieur – en particulier dans les systèmes anglo-saxons où la règle du jeu consiste à « Publier ou périr » –, est désormais la recette de la survie des peuples sur le plan civilisationnel. Il est toujours aussi fatidique qu'une épée de Damoclès, mais constitue en même temps une occasion pour tous les peuples de la terre de participer activement à l'écriture de l'avenir, en contribuant à la production du savoir et au développement des technologies.

Malgré cela, la contribution de la région arabe à la production des savoirs reste faible, en dépit d'un certain nombre d'initiatives remarquables et percutantes, notamment dans les pays disposant de ressources financières importantes. Il n'en demeure pas moins que ces initiatives sont d'abord insuffisantes sur le plan quantitatif et sont ensuite liées, pour la plupart d'entre elles, aux ressources humaines étrangères. En outre, leurs liens avec les secteurs de la production restent insuffisamment institutionnalisés et efficaces.

En dépit de leur importance, ces initiatives resteront isolées, à moins que leur mise en place et leur exécution ne soient accompagnées d'un plan global de réforme de l'éducation, ce qui permettra à cette dernière de se concentrer, dès les premiers cycles, sur le renforcement des compétences en matière de recherche, de pensée critique et de pensée créative. Cela

favorisera aussi l'écllosion de programmes de doctorat de grande qualité dans notre région, capables de fournir à l'enseignement supérieur et à l'économie les ressources humaines nécessaires pour faire avancer la recherche scientifique.

Au Liban, l'article 5 de la loi 285 impose aux établissements d'enseignement supérieur d'affecter au moins 5 % de leur budget annuel de fonctionnement à la recherche scientifique et à ses besoins. Il s'agit d'un pas supplémentaire en avant visant à encourager les universités à ne pas se contenter de transmettre les connaissances, mais à s'engager sérieusement dans leur critique et leur production.

Cependant, ce pourcentage n'est pas suffisant pour placer le Liban sur la carte des pays actifs en matière de recherche. En fait, le discours sur la nécessité de développer la recherche scientifique s'accompagne chez nous d'une plainte relative au manque de financement. En effet, la plupart des universités libanaises dépendent pour leurs revenus des frais de scolarité et ne sont pas liées à des organismes de financement externes, ce qui fait de la nécessité de diversification des sources de financement une priorité stratégique commune. L'État peut contribuer à résoudre ce problème en partie en s'efforçant de rapprocher les universités de l'industrie, afin que cette dernière finance la recherche et le développement dont elle a besoin au sein des laboratoires universitaires ; ainsi, d'une part, elle délègue un travail qui lui est nécessaire et qui lui aurait coûté cher si elle avait eu à le réaliser seule et, d'autre part, elle aide les établissements universitaires à développer leur potentiel de recherche et à contribuer au développement de leur société. Mais cette solution est-elle suffisante pour faire face aux déficiences dont souffrent les universités dans un petit pays comme le Liban ? Si cela suffit, nos responsables tiendront-ils leur promesse de stimuler l'industrie et les secteurs productifs en général ?

## 7. Qu'en est-il de l'Université Antonine ?

L'apport de l'Université Antonine consiste d'abord à mettre en lumière ce dilemme national qui touche les universités et la société dans une même mesure.

Côté orientation, la mission de notre université fait référence à sa spécialisation dans la recherche contextualisée, c'est-à-dire celle liée au contexte de la civilisation. À cette fin, le Centre de recherche sur les traditions musicales (CRTM) s'emploie, par exemple, à étudier les traditions de l'Orient musical, ce qui lui permet d'occuper une place privilégiée sur la scène internationale dans ce domaine. De son côté, le Centre de recherche euro-méditerranéen en art et communication (CREMAC) s'investit dans l'examen des problèmes de communication entre les civilisations et les peuples, en particulier dans la région méditerranéenne. Ce faisant, l'Université Antonine apporte sa contribution au domaine des sciences humaines et sociales – un secteur peu productif au Liban, bien que saturé par le nombre d'étudiants – à travers des études de niveau mondial. La Faculté d'ingénierie ne fait pas exception à la volonté de l'Université Antonine de poursuivre ses efforts en matière de recherche au service de sa communauté locale, d'où la tenue récemment du *Smart Beirut Summit* (SBS) et de la Conférence sur la télémédecine (le *e-health*). Le vice-rectorat au développement humain intégral, en coopération avec le ministère de la Santé, a également lancé un atelier interuniversitaire, dans le cadre de la promotion de la recherche scientifique, sur l'élaboration d'une stratégie intégrée pour le bien-être et la santé mentale dans les établissements d'enseignement supérieur.

Autant d'initiatives qui prouvent que nous développons la recherche dans notre université en gardant un œil sur les derniers développements dans les différentes disciplines à l'international et un œil sur la réalité libanaise et ses besoins. Dans ce contexte, il convient de rappeler le partenariat en place entre l'Université Antonine et le Conseil national de la recherche scientifique (CNRS-L) pour un cofinancement des projets de recherche, dont le nombre s'est établi à neuf cette année pour la première

fois. Un tel partenariat illustre la coopération entre l'État et les universités au service de la recherche scientifique.

## Conclusion

Entre les exigences de qualité et les méandres du marché, l'enseignement supérieur au Liban requiert la mise en place d'un plan courageux et ambitieux : courageux pour se débarrasser de manière radicale et définitive des innombrables cas d'intrigues et de maquignonnage qui compromettent ce secteur ; et ambitieux de sorte à viser le plus haut degré d'innovation possible.

Dans ce contexte, le plan McKinsey de redressement soumis à l'État libanais pourrait être une opportunité précieuse. En effet, ce rapport identifie six secteurs qu'il considère comme des catalyseurs de la croissance économique souhaitée : il s'agit de l'agriculture, de l'industrie, du tourisme, des services financiers, de la diaspora et de l'économie du savoir.

Pour ce qui est de ce dernier secteur, le rapport pose un objectif clair qui consiste à mettre en place « un État numérique axé sur le savoir, en première ligne de l'innovation, qui serait un creuset de talents en technologie, en industries innovantes et en éducation »<sup>24</sup>. Les experts McKinsey recommandent 28 initiatives pour atteindre cet objectif, dont notamment l'augmentation des capacités d'accueil des meilleures universités au Liban, la promotion de la place de la technologie et de l'innovation dans l'enseignement supérieur, la garantie de la transparence du marché du travail sur le plan de la dynamique de l'offre et de la demande.

Nulle perspective de croissance durable ne peut être assurée à moins d'investir dans le savoir, et point de construction d'économie du savoir sans le soutien qualitatif nécessaire à l'enseignement supérieur. L'enseignement supérieur au Liban a un passé glorieux, bien que sa réputation ait été

---

<sup>24</sup> Voir le Rapport sur le site du ministère de l'Économie et du Commerce, <https://www.economy.gov.lb/media/11893/20181022-1228full-report-en.pdf> (consulté le 25 avril 2019).



quelque peu ternie par certains épisodes, dont certains sont effectivement déplorables et méritent que nous conjuguions nos efforts pour corriger la situation. L'enseignement supérieur est à même de contribuer efficacement à sortir le Liban du tunnel dans lequel il s'est engouffré et à bâtir un avenir digne des compétences de sa population, s'il est doté des ressources nécessaires et mis à l'abri de la marchandisation aveugle.





