



Université du Québec
École nationale d'administration publique

L'INTERNATIONALISATION DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Par
Benjamin Simard-Jean

**Rapport de stage présenté à l'ENAP, en vue de l'obtention de la
Maîtrise en administration publique, option pour analystes
(administration internationale)**

Mandataire : M. François Deschênes
Professeur-conseiller : M. Paul-André Comeau

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI
Bureau du doyen des études de cycles supérieurs et de la recherche

2011

REMERCIEMENTS

Il m'apparaît important de remercier certaines personnes qui ont contribué au succès du stage et à la réalisation de ce rapport de stage. J'aimerais avant tout remercier M. François Deschênes, doyen des études de cycles supérieurs et de la recherche, de m'avoir offert cette opportunité incroyable d'effectuer un stage au sein de son bureau. Je lui suis extrêmement reconnaissant pour toute la confiance et l'autonomie qu'il m'a accordée. J'aimerais également remercier mon directeur de stage, M. Paul-André Comeau, pour son soutien, sa disponibilité, son inestimable expérience et ses encouragements. Finalement, j'aimerais remercier Karine Lacoste, agente de recherche au bureau du doyen des études de cycles supérieurs et de la recherche, pour ses nombreux conseils et son appui.



LISTE DES ACRONYMES

ARIUS : Agence des relations internationales de l'Université de Sherbrooke
AUCC : Association des universités et des collèges du Canada
BCEI : Bureau canadien de l'éducation internationale
BDECSR : Bureau du doyen des études de cycles supérieurs et de la recherche
BDEPC : Bureau du doyen au premier cycle
BEEI : Bureau des étudiants et des échanges internationaux
CECR : Cadre européen commun de référence
CPU : Conférence des présidents d'universités
CREPUQ : Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec
CRSH : Conseil de recherches en sciences humaines
CRSNG : Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie
ENAP : École nationale d'administration publique
ETS : École de technologie supérieure
HEC : École des hautes études commerciales
IELTS: International English Language Testing System
IRSC : Instituts de recherche en santé du Canada
MELS : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
OCDE : Organisation du Commerce et de Développement économique
SAE : Services aux étudiants
TOEFL: Test of English as a Foreign Language
ULaval : Université Laval
UdeM : Université de Montréal
UdeS : Université de Sherbrooke
UQAC : Université du Québec à Chicoutimi
UQAM : Université du Québec à Montréal
UQAR : Université du Québec à Rimouski
UQAT : Université du Québec en Abitibi-Témiscaminque
UQO : Université du Québec en Outaouais
UQTR : Université du Québec à Trois-Rivières
SRI : Service des relations internationales
VRFR : Vice-rectorat à la formation et à la recherche

FICHE DE SYNTHÈSE

Problématique : Le phénomène de mondialisation a accentué l'importance des stratégies d'internationalisation des universités. À divers degré, les universités ont adopté des mécanismes, des procédures et/ou des politiques afin de positionner favorablement leur institution au sein de l'environnement international. Face à ce constat, quelles sont les approches à privilégier pour l'UQAR? Quels sont les obstacles internes et externes à la mise en œuvre de ces approches? Existe-t-il d'autres moyens pour développer l'internationalisation?

Cadre théorique : Selon le cadre théorique de l'internationalisation de l'enseignement supérieur (1999), il existe quatre grands axes pour internationaliser un établissement d'enseignement supérieur. Soit les motifs d'internationalisation, les secteurs impliqués dans l'internationalisation, la typologie des approches d'internationalisation et les stratégies d'intégration de la dimension internationale. Les motifs sont les raisons pour lesquelles un établissement d'enseignement supérieur s'internationalise (politique, économique, universitaire, culturel). Ces motifs sont portés par les secteurs impliqués (gouvernemental, privé ou universitaire). Ainsi, l'établissement d'enseignement supérieur opte pour des approches (par activités, par compétences, par climat ou par processus) et des stratégies afin d'intégrer l'international dans sa formation, ses recherches et sa mobilité. Cette dynamique varie d'une université à l'autre. Les raisons pour s'internationaliser sont propres à chaque établissement.

Application du cadre théorique : Le cadre théorique s'applique pleinement aux objectifs du mandat de stage. Le volet processus a fait ressortir que l'adoption d'une politique d'internationalisation serait très pertinente (approche par processus). Le volet financement a démontré les secteurs impliqués et les motifs d'internationalisation de l'université. Finalement, le volet internationalisation du mandat a touché principalement les approches et stratégies à adopter.

Conclusion : L'internationalisation de l'enseignement supérieur est un processus continu. L'université est en constante évolution et l'influence du contexte international est un facteur supplémentaire à prendre en compte. L'internationalisation de l'université n'est pas une démarche périodique, mais une volonté institutionnelle marquée pour la découverte et le savoir.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	2
LISTE DES ACRONYMES.....	3
FICHE DE SYNTHÈSE	4
1. INTRODUCTION.....	7
1.1 CONTEXTE GÉNÉRAL DU STAGE.....	7
1.2 PROBLÉMATIQUE ET HYPOTHÈSE	8
1.3 OBJECTIF DU RAPPORT	10
2. DESCRIPTION DU MANDAT	12
2.1 MANDAT DE STAGE	12
2.2 OBJECTIFS DE L'ORGANISME.....	13
2.3 ATTENTES DU MANDATAIRE – OBJECTIFS DU STAGIAIRE.....	13
2.4 LIVRABLES ET RÉSULTATS ATTENDUS	14
2.5 DOMAINE D'EXPERTISE	15
3. PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION.....	16
4. RECENSION DES ÉCRITS.....	19
4.1 CONSULTATION ET CHANGEMENT ORGANISATIONNEL	19
4.2 INTERNATIONALISATION DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR.....	21
4.3 AUTRES SOURCES	29
5. MÉTHODOLOGIE	32
6. VOLET 1 : PROCESSUS INTERNES PROBLÉMATIQUES.....	36
6.1 PROCESSUS # 1 : CONVENTIONS DE STAGE EN PROVENANCE DE LA FRANCE.....	37
6.2 PROCESSUS # 2 : DOSSIER DES STAGIAIRES DE L'UQAR À L'ÉTRANGER	52
7. VOLET 2 : FINANCEMENT DE LA RECHERCHE ET DE LA MOBILITÉ ÉTUDIANTE.....	55
7.1 CONTEXTE	55

7.2 RÉSULTATS.....	56
8. VOLET 3 : INTERNATIONALISATION	61
8.1 CONTEXTE	61
8.2 RÉSULTATS.....	61
9. CONCLUSION	74
10. BIBLIOGRAPHIE.....	76
ANNEXE 1.....	81
ANNEXE 2.....	82
ANNEXE 3.....	83
ANNEXE 4.....	84
ANNEXE 5.....	85
ANNEXE 6.....	86
ANNEXE 7.....	87
ANNEXE 8.....	88
ANNEXE 9.....	89
ANNEXE 10.....	90
ANNEXE 11.....	91
ANNEXE 12.....	92
ANNEXE 13.....	93
ANNEXE 13 (SUITE).....	94

1. INTRODUCTION

Ce rapport de stage est présenté dans le cadre de l'obtention de la maîtrise en administration publique pour analystes, avec concentration en administration internationale à l'École nationale d'administration publique (ENAP).

1.1 CONTEXTE GÉNÉRAL DU STAGE

L'accroissement fulgurant des échanges internationaux et le progrès technologique des dernières décennies ont propulsé l'enseignement supérieur dans un environnement de plus en plus intégratif. À l'instar du latin, l'anglais est devenu la nouvelle *lingua franca* des échanges universitaires, facilitant la recherche, la mobilité étudiante et la création de réseaux.¹ L'avènement des classements internationaux de performance et l'exportation des programmes d'études ont accentué la compétition entre les universités. L'expansion du champ d'action des universités a aussi permis l'élargissement de leur raison d'être. L'université n'est plus simplement considérée comme un centre de savoir, mais comme un vecteur de développement économique et de rayonnement national.²

L'émergence d'un réseau international de connaissances grâce à la mondialisation nécessite désormais que les universités prennent leur place et soient capables de recueillir cette richesse. C'est la qualité de l'enseignement supérieur qui sera accentuée avec cette ouverture à l'international. En 2010, l'Université du Québec à Rimouski (UQAR) s'est dotée d'un plan d'action à l'international. Ce plan détermine les étapes de mise en œuvre des ressources universitaires afin d'atteindre les objectifs d'internationalisation de l'université entre 2010 et 2013.³ Le plan se divise en quatre objectifs : l'intégration de la mobilité étudiante dans les programmes d'études, l'accroissement de la présence d'étudiants étrangers dans les programmes d'études, l'accroissement des connaissances internationales et interculturelles des étudiants au sein du cursus de formation et

¹ UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI. *Plan d'action pour l'internationalisation de l'UQAR: 2010-2013*. Rimouski, 2010. 24 p. P.2

² STANDISH, Paul. *Towards an Economy of Higher Education*", *Critical Quarterly*, Vol. 47, No 1-2, 2005, p. 53-71.

³ *Ibid.* Plan d'action 2010. P.1

l'accroissement des compétences linguistiques des étudiants.⁴ Pour l'UQAR, l'internationalisation de l'université est destinée à intégrer « des compétences internationales permettant d'accroître la qualité de la formation (incluant la recherche), d'améliorer l'employabilité des étudiants et leur capacité à œuvrer au développement de nos régions dans un contexte de mondialisation.»⁵ L'internationalisation de la formation par l'UQAR, vise à favoriser le développement économique de la région en offrant aux futurs diplômés et aux entreprises locales une formation de qualité rivalisant avec l'ensemble de la planète.

Le stage s'insère dans la réalisation de ce plan d'action et se veut une réflexion sur les moyens d'atteindre les objectifs spécifiques. Il s'est déroulé du 7 mars au 24 juin 2011 à l'Université du Québec à Rimouski (UQAR) au sein du Bureau du doyen des études de cycles supérieurs et de la recherche (BDECSR). Sous la supervision du doyen, M. François Deschênes, le stagiaire a consacré son stage au volet international du bureau et de l'université. Les tâches rattachées au stage se rapprochent d'un poste d'agent de recherche. Ce stage aura aussi été l'occasion de travailler plus largement sur les stratégies d'internationalisation de l'enseignement supérieur. Le stagiaire a effectué des analyses sur les processus problématiques liés à l'international au sein de l'UQAR, sur les sources de financement pour la recherche et sur l'internationalisation des cursus de formation. Dans son ensemble, le stage a permis au stagiaire de comprendre le phénomène d'internationalisation de l'enseignement supérieur, ses origines, ses conséquences et ses opportunités.

1.2 PROBLÉMATIQUE ET HYPOTHÈSE

Le phénomène de mondialisation a accentué l'importance des stratégies d'internationalisation des universités. À divers degrés, les universités ont adopté des mécanismes, des procédures et/ou des politiques afin de positionner favorablement leur institution par rapport à l'environnement international. Au Québec, afin de développer et de dynamiser l'internationalisation des universités, le Ministère de l'Éducation, du Loisir

⁴ *Ibid.* Plan d'action 2010. P.10 à 12

⁵ *Ibid.* Plan d'action 2010. P.10

et du Sport (MELS) a publié en 2005, un document intitulé, *L'internationalisation : Nourrir le dynamisme des universités québécoises*.⁶ Ce document propose quatre orientations principales pour favoriser l'internationalisation des universités : soutenir les professeurs afin qu'ils accèdent aux groupes internationaux de recherche, favoriser la mobilité étudiante entrante et sortante, consolider les alliances conclues avec les universités partenaires à l'étranger et internationaliser les curriculums.⁷ En regard avec les théories d'internationalisation de l'enseignement supérieur, la démarche du gouvernement québécois adopte l'une des quatre approches développées par Mme Jane Knight (1999).

Selon Knight (1999), il existe quatre approches de mise en œuvre de stratégie d'internationalisation de l'enseignement supérieur. Ces différentes approches ne s'excluent pas mutuellement et peuvent être adoptées simultanément par une institution. Tout d'abord, l'approche par *activités* est caractérisée par les échanges étudiants, la mobilité professorale et l'intégration de l'international dans les programmes d'études. C'est cette approche qui est actuellement privilégiée par le MELS et le gouvernement québécois. L'approche par *compétences* considère l'internationalisation du cursus, non pas comme une fin, mais comme un moyen pour développer des compétences et des attitudes internationales. Cette approche vise à augmenter les valeurs pluriculturelles et les connaissances internationales de la communauté universitaire. L'approche par *climat* tend à instaurer une culture organisationnelle tournée vers l'international. Dans cette approche, les étudiants, les professeurs et le personnel ont un intérêt marqué pour l'international et l'intègrent dans leurs démarches (recherches, études, coopérations, etc.). Finalement, l'approche par *processus* incorpore, quant à elle, l'international au sein de ses procédures et politiques internes de l'université. Cette approche veut officialiser et faire perdurer l'international dans sa démarche.⁸ Ces différentes approches peuvent être absentes ou se retrouver à différent degré au sein des universités.

⁶ CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *L'internationalisation : Nourrir le dynamisme des universités québécoises*. Novembre 2005, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. 104 pages.

⁷ *Ibid.* L'internationalisation : Nourrir le dynamisme des universités québécoises. P.III

⁸ DE WIT & KNIGHT, Jane A. *Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur*. OECD Publishing, 1999, 268 pages. P.17-18

Au sein de l'UQAR, l'approche par activités est bien présente. Depuis plusieurs années, l'université effectue des activités à caractère international. Il y a de nombreux échanges CREPUQ⁹, des recherches conjointes (e.g océanographie) et des ententes bilatérales dans plus de 20 pays.¹⁰ L'approche par compétence est actuellement inexistante à l'UQAR. C'est un aspect que tente de développer actuellement le *plan d'action* de l'UQAR (volet 3 du plan d'action). L'approche par climat est quasi absente et demeure réservée à une minorité. Quelques professeurs effectuent des recherches à l'international depuis plusieurs années et l'ont intégré dans leur démarche. Cependant, il n'y a aucune culture organisationnelle ou climat tourné vers l'international à l'UQAR. Pour l'approche processus, l'UQAR a adopté en 1984 une politique de coopération internationale, mais n'a pas depuis élaboré de procédures ou de politiques pour l'international.

Face à ce constat, quelles sont les approches à privilégier pour l'UQAR? Quels sont les obstacles internes et externes à la mise en œuvre de ces approches? Existe-t-il d'autres moyens pour développer l'internationalisation? Ce rapport de stage s'efforcera de répondre à ces questions et de proposer des perspectives d'actions pour l'UQAR.

1.3 OBJECTIF DU RAPPORT

L'objectif du rapport de stage est d'intégrer les principes théoriques acquis lors de la formation de maîtrise à l'ENAP, « de vérifier, sur le terrain, des hypothèses, et de dégager des conclusions générales en vue d'une pratique future »¹¹ dans le domaine de l'internationalisation à l'UQAR. De plus, il s'agit de présenter le plus fidèlement le déroulement du stage au BDECSR.

La description du mandat de stage se penchera sur les objectifs déterminés par le mandataire, les activités et livrables réalisés et sur les changements survenus durant le

⁹ Conférence des Recteurs et des Principaux des Universités du Québec (CREPUQ)

¹⁰ UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI. *Entente de coopération internationale*. [En ligne]. <http://www.uqar.ca/international/partenaies/> (Page consultée le 6 avril 2011).

¹¹ ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE. *Le rapport de stage*. 2008. [En ligne]. http://www.enap.ca/enap/docs/Portail_etudiant/Stages/Guides_complementaires/le_rapport_de_stage_janvier_2008.pdf (Page consultée le 10 mars 2011).

stage et leurs conséquences. Ensuite, ce sera la présentation de l'organisme d'accueil et de la direction où se déroule le stage, son rôle et ses mandats. La section suivante traitera de la recension des écrits dans le domaine de la consultation et du changement organisationnel et de l'internationalisation de l'enseignement supérieur. Cette recension permettra de confronter les éléments théoriques de ces écrits avec les résultats obtenus au cours du stage. Par la suite, les méthodes de collecte et d'interprétation des données seront expliquées, selon leurs utilités et leurs limites. La section suivante exposera les résultats (analyses, critiques, réponses) relativement aux processus internes problématiques, au financement, aux partenaires et à l'internationalisation du cursus de formation. C'est dans cette partie que seront exposés les commentaires et les recommandations relativement à la problématique. Finalement, la conclusion examinera rétrospectivement les résultats et la portée du stage sur la problématique soulevée par la recension des écrits.

2. DESCRIPTION DU MANDAT

Le mandat de stage se consacre aux activités internationales de l'Université du Québec à Rimouski (UQAR). Le contexte général du stage est de fournir des analyses et des recommandations au Bureau du doyen des études de cycles supérieurs et de la recherche (BDECSR) en matière d'internationalisation de l'enseignement supérieur.

2.1 MANDAT DE STAGE

En 2010, l'UQAR s'est dotée d'un plan d'action visant à accroître ses activités avec l'international, et ce, tant sur les plans du recrutement, de la mobilité étudiante, que de l'internationalisation du cursus de formation. Ainsi, le présent mandat de stage vise à offrir à l'UQAR des moyens concrets lui permettant d'être proactif en matière d'internationalisation et de mobilité étudiante. Le premier volet (volet processus) du mandat consiste à identifier les processus internes en lien avec l'international qui sont absents ou inadaptés. Une analyse approfondie de ces processus permettra par la suite d'élaborer des pistes de solutions et des outils de suivi pour la mise en œuvre. Le deuxième volet (volet financement) traite des programmes de financement (provincial, fédéral, privé, etc.) actuels dans le domaine de l'enseignement supérieur et tente d'entrevoir les nouvelles sources de financement. Le but de ce volet est de mieux prévoir les grandes tangentes et d'identifier des sources possibles de financement en vue d'accroître la mobilité étudiante. Finalement, le dernier volet (volet internationalisation) dresse un portrait des partenaires actuels de l'université et compare les programmes de formation de l'UQAR avec les universités étrangères afin d'identifier des voies de développement possibles. De cette manière, en prenant en considération les pratiques antérieures et les priorités institutionnelles, il sera plus facile d'établir une liste de projets futurs. Ce volet vise à accroître la proactivité de l'UQAR et favoriser l'internationalisation de la formation.

2.2 OBJECTIFS DE L'ORGANISME

Les objectifs en matière d'internationalisation à l'UQAR sont déterminés dans le *Plan d'action pour l'internationalisation de l'UQAR: 2010-2013*¹². Afin d'atteindre ces objectifs, l'ensemble des départements, bureaux et services de l'université ont proposé différents projets qui peuvent être regroupés en sept catégories :

1. démarchage pour l'établissement de partenariats;
2. internationalisation institutionnelle des structures académiques;
3. internationalisation de la formation;
4. recrutement d'étudiants étrangers;
5. mobilisation des acteurs de l'UQAR en vue d'accroître leur participation à l'internationalisation;
6. communications (site web, etc.);
7. financement (bourses, subventions, etc.).¹³

L'objectif ultime de ces mesures d'internationalisation est « d'offrir à chaque étudiant de l'UQAR, dans le cadre de son programme d'études, une dimension internationale, laquelle pouvant prendre plusieurs formes. »¹⁴ Au cours du stage, le stagiaire a traité des catégories 1, 2, 3, 5 et 7.

2.3 ATTENTES DU MANDATAIRE – OBJECTIFS DU STAGIAIRE

Les attentes du mandataire sont d'obtenir des analyses et des recommandations afin que l'UQAR soit plus proactive en matière d'internationalisation. Plus précisément, le stagiaire a comme objectifs d'identifier et analyser les processus internes problématiques, répertorier les sources de financement et les partenaires étrangers, analyser les stratégies d'internationalisation des autres universités occidentales et finalement produire un rapport pour chaque volet du mandat. Par ailleurs, le stagiaire a eu l'occasion de rencontrer les acteurs de l'internationalisation à l'UQAR, de contacter des personnes responsables de l'internationalisation au sein des universités québécoises et d'offrir un support et un suivi durant la mise en œuvre des recommandations du volet processus.

¹² Voir Contexte général du stage

¹³ *Ibid.* Plan d'action 2010. P.12-13

¹⁴ *Ibid.* Plan d'action 2010. P.10

Afin de supporter les activités liées à l'international de l'agente de recherche en coopération internationale, des outils techniques ont été élaborés et implantés.

2.4 LIVRABLES ET RÉSULTATS ATTENDUS

Le déroulement du stage n'a subi aucun changement significatif. Les trois volets du mandat englobent plusieurs activités permettant d'atteindre les objectifs. Pour chacun des volets, le livrable est la réalisation d'un rapport avec les résultats et les recommandations.

Volet 1 : Processus internes problématiques – Analyses et recommandations

Les services internes de l'université sont aux premières loges de l'internationalisation. Il est évident que leurs processus doivent s'adapter à cette situation nouvelle. Ainsi, l'objectif du premier volet est de procéder à l'identification et à l'analyse de processus internes mal adaptés à l'international. Le dossier des conventions de stage est le plus problématique. Le stagiaire a effectué des rencontres avec les intervenants de l'UQAR et a contacté les personnes responsables de l'international dans les autres universités québécoises. Suite à l'identification du problème, des solutions ont été apportées et mises en œuvre par les différents acteurs de l'UQAR. Le stagiaire a aussi participé à un Webinar du Bureau canadien de l'éducation internationale (BCEI) et à la table de mise en œuvre de l'international de l'UQAR. Ces activités ont permis au stagiaire d'avoir une meilleure connaissance organisationnelle de l'université. Par la suite, un rapport a été rédigé avec les résultats de l'intervention.¹⁵

Volet 2 : Financement – Portrait et analyses

Afin d'étendre les activités de recherches et la mobilité étudiante à l'international, il est essentiel d'avoir un financement adéquat. L'objectif du deuxième volet est d'effectuer un tableau des sources de financement pour la recherche et la mobilité étudiante à l'UQAR et offrir des pistes de financement futur. Les principaux sites internet des organismes ont été répertoriés et des outils de suivi ont été développés afin d'établir une veille. Suite à cet exercice, des recommandations ont été formulées au sein du rapport de recherche de ce volet.

¹⁵ Les rapports de chacun des volets se retrouvent dans la section Résultats de ce document.

Volet 3 : Internationalisation

L'expression de l'international dans le cursus de formation peut se faire de différentes manières et peut permettre de développer des partenariats avec l'étranger. L'objectif du dernier volet est d'accroître la proactivité de l'UQAR en matière de développement de partenariats et d'internationalisation de la formation. Dans un premier temps, le stagiaire a répertorié les ententes actuelles de l'UQAR. Il a comparé le caractère international du cursus de formation de l'UQAR avec les autres universités québécoises. Il a aussi recherché les différentes méthodes d'enseignement d'une langue seconde au sein des établissements d'enseignement supérieur. De cette manière, des pistes de développement ont été élaborées. Un rapport avec les résultats a été produit.

2.5 DOMAINE D'EXPERTISE

Deux domaines d'expertise ont été nécessaires afin d'accomplir les objectifs du mandat de stage. Le premier domaine est celui de la **consultation et du changement organisationnel**. Ce domaine d'expertise a permis dans la réalisation du premier volet du mandat (processus) d'identifier clairement le problème, d'élaborer des solutions et d'offrir un cadre d'évaluation lors de la mise en œuvre. Les ouvrages de référence utilisée pour cette démarche sont ceux de M. Robert Lescarbeau, *Profession : consultant* (2003) et de Michel Liu, *Fondements et pratiques de la recherche-action* (1997). Le deuxième domaine d'expertise est celui de **l'internationalisation de l'enseignement supérieur**. Les ouvrages de Mme Jane Knight, M. Hans De Wit et M. Phillip G. Altbach ont été utilisés afin de mettre en perspective les activités internationales de l'UQAR et de mieux contextualiser les stratégies d'internationalisation. Les différents ouvrages utilisés au cours de ce stage sont traités plus en détail dans la section recension des écrits de ce rapport.

3. PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION

L'Université du Québec à Rimouski (UQAR) est un établissement d'enseignement supérieur francophone offrant des programmes d'études de premier cycle et de cycles supérieurs dans le domaine des sciences naturelles et sociales.¹⁶ Fondée en 1969, l'UQAR fait partie du réseau universitaire de l'Université du Québec et possède un campus à Rimouski et à Lévis. Sa mission « s'accomplit en formant des personnes, en promouvant la pensée critique et en contribuant à l'avancement et à la diffusion des connaissances. »¹⁷ Elle participe activement à l'essor culturel et économique de sa région. Depuis 2003, l'UQAR est sous la direction du recteur M. Michel Ringuet. L'université compte près de 180 professeurs et accueille annuellement 6000 étudiants, dont 350 proviennent de l'étranger.¹⁸ L'UQAR est divisée selon la structure traditionnelle d'un établissement d'enseignement supérieur :

- Rectorat;
- Vice-rectorat à la formation et à la recherche;
 - Régistrare;
 - Décanat aux études de premier cycle;
 - **Décanat aux études de cycles supérieurs et de la recherche;**
 - Services aux étudiants;
 - Service de la bibliothèque;
 - Service de la formation continue;
 - Décanat aux affaires départementales.
- Vice-rectorat aux ressources humaines et à l'administration;
 - Service des finances et des approvisionnements;
 - Service des terrains, bâtiments et de l'équipement;
 - Service des ressources humaines;
 - Service des technologies de l'information;

¹⁶ UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI. *Présentation générale de l'UQAR*. [En ligne]. <http://www.uqar.ca/presentation/> (Page consultée le 25 avril 2011).

¹⁷ UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI. *Plan d'orientation stratégique 2004-2009*. [En ligne]. <http://www.uqar.ca/files/unites-administratives/pos04-09.pdf> (Page consultée le 9 mai 2011).

¹⁸ *Idem 1*

- Service à la communauté universitaire de Lévis.
- Vice-rectorat à la planification et aux partenariats pour le campus de Lévis;
- Secrétariat général;
- Service des communications;
- Institut des sciences de la mer de Rimouski (ISMER).

Le stage s'est déroulé au sein du décanat aux études de cycles supérieurs et de la recherche ou sous son appellation commune au « bureau du doyen aux études de cycles supérieurs et de la recherche » (BDECSR). Le bureau est sous l'autorité de M. François Deschênes, doyen aux études de cycles supérieurs et de la recherche. Le BDECSR « a pour responsabilités les activités d'animation, de développement et de suivi en ce qui a trait aux programmes d'études de cycles supérieurs et de la recherche. »¹⁹ Il veille aussi au développement de partenariats à l'international et de programmes de financement que se soit pour la formation ou la recherche. Le BDECSR est très actif dans le domaine de l'international et coordonne les activités internationales de l'université à travers la table d'orientation de l'international et la table de mise en œuvre de l'international. Il travaille ainsi conjointement avec les autres directions et services de l'université sur les dossiers liés à l'international. Ainsi, dans la mise en œuvre du *Plan d'action pour l'internationalisation de l'UQAR: 2010-2013*, plusieurs rôles et responsabilités ont été attribués à cette équipe.

M. François Deschênes a pour responsabilités d'assister les unités académiques dans la structuration de leurs programmes afin d'inclure la mobilité étudiante; d'assister les unités académiques afin d'accroître les occasions de séjours à l'étranger; de créer un cours sur l'éducation à la citoyenneté; de mettre en place de programmes courts pour favoriser l'accueil d'étudiants étrangers; de mettre en place un comité de développement de l'international afin de stimuler l'internationalisation de l'UQAR; et de bonifier les financements offerts aux étudiants dans le cadre de courts séjours à l'étranger.²⁰

¹⁹ UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI. *Rapport annuel du vice-recteur à la formation et à la recherche de l'UQAR 2009-2010*, Rimouski, octobre 2010, 111 p. P. 30

²⁰ UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI. *Plan d'action pour l'internationalisation de l'UQAR: 2010-2013*. Rimouski, 2010. 24 p. P.18 à 24

Un agent de recherche (ententes contractuelles et coopération internationale) assume les responsabilités : d'inventorier les programmes d'aide financière disponibles dans les zones potentiellement intéressantes; de mettre en place des procédures internes et externes pour mieux articuler actions et réponses à des requêtes lors du développement de partenariats; d'étudier la possibilité d'améliorer le soutien aux étudiants non francophones de l'UQAR; de consolider et accroître l'offre de cours en langue étrangère; de regarder pour la mise en place d'un programme d'échanges d'étudiants intra continental; de participer au remodelage et à la bonification d'une section internationale sur le site Web de l'UQAR afin de mieux informer la communauté universitaire de l'UQAR, les partenaires et les étudiants à l'étranger; de mettre en place des bourses pour doctorants en courts séjours de diffusion et le perfectionnement; et de maintenir la veille des sources de financement.²¹

Le mandat de stage s'insère dans l'accomplissement des objectifs du *plan d'action* de l'UQAR et dans les responsabilités du BDECSR.

²¹ *Idem* 5.

4. RECENSION DES ÉCRITS

L'objectif de la présente partie consiste d'abord à esquisser le cadre théorique et les concepts reliés à la *consultation et changement organisationnel* et à *l'internationalisation de l'enseignement supérieur* et présenter les ouvrages pertinents utilisés au cours du stage.

4.1 CONSULTATION ET CHANGEMENT ORGANISATIONNEL

Dans ce domaine d'expertise, la démarche privilégiée est la recherche-action. Cette démarche est enseignée dans le cours de M. André Forget à l'École nationale d'administration publique (ENAP), *Méthodes de recherche et d'intervention en milieu organisationnel*. La recherche-action se fonde sur la recherche scientifique et implique les objets de recherche dans un processus dynamique de transformation de la réalité. La définition de M. Liu (1997) offre une meilleure compréhension de la démarche:

*La recherche-action est une démarche de recherche fondamentale dans les sciences de l'Homme qui naît de la rencontre entre une volonté de changement et une intention de recherche. Elle poursuit un objectif dual qui consiste à réussir un projet de changement délibéré et ce faisant contribuer à l'avancement des connaissances fondamentales dans les sciences de l'Homme. Elle s'appuie sur un travail conjoint entre toutes les personnes concernées. Elle se développe au sein d'un cadre éthique négocié et accepté de tous.*²²

La démarche utilise les outils reliés à la recherche et tente d'être le plus objective possible. Cependant, le processus en lui-même est très subjectif, car le chercheur a l'intention de changer la situation étudiée. Les personnes concernées dans la recherche-action influencent également le processus en partageant leur conception de leur environnement et leur désir de changement.

²² LIU, Michel. *Fondements et pratiques de la recherche-action*. 1997, L'Harmattan, Montréal. P.86

La recherche-action se divise en trois phases. Premièrement, la *phase d'initiation* cherche à regarder les conditions existantes pouvant mener au succès du changement organisationnel et à négocier une entente entre les parties impliquées dans ce changement. Deuxièmement, la *phase de réalisation* implique les activités à réaliser permettant l'accomplissement du projet de changement et l'élaboration des connaissances. Au cours de cette phase, il y a trois étapes à franchir, soit l'étape de l'intelligibilité (définition du problème), l'étape de prévisibilité (solutions) et l'étape de faisabilité (critères, évaluation des résultats). Finalement, la *phase de finalisation* vise à faciliter la transition entre la recherche-action et l'instauration permanente du changement au sein de l'organisation.²³ Au cours du stage, certains outils utilisés par la recherche-action n'ont pas été utilisés par manque de temps et de ressources.

Des outils présents dans le cours de M. Jean-François Ouellet, *Consultation et gestion du changement organisationnel*, ont aussi été utilisés au sein du volet processus. La consultation est considérée par plusieurs auteurs comme un processus « c'est-à-dire une série d'opérations ou d'actions menées par l'intervenant en vue de transformer une situation particulière ou un problème en une nouvelle situation plus souhaitable et plus adéquate. »²⁴ L'ouvrage privilégié durant le cours de M. Ouellet est celui de Robert Lescarbeau (2003), *Profession : Consultant*. Cet ouvrage expose les différents types d'interventions et la méthodologie liée à la consultation.

Selon Lescarbeau, il y a deux approches qui se démarquent lors d'une intervention en milieu organisationnel. La première approche est celle par produit ou dite experte. Cette approche se caractérise par le rôle de l'intervenant (consultant) dans le diagnostic et les recommandations. Le consultant possède et maîtrise les connaissances susceptibles de corriger le problème. Il apporte des outils et une pratique déjà déterminée afin de régler la situation problématique. La seconde approche est celle par processus. Cette approche vise plutôt à développer les capacités du client (acteurs) à résoudre le problème. Le consultant

²³ *Ibid.* Fondements et pratiques de la recherche-action. P.147-148

²⁴ LESCARBEAU Robert, Maurice PAYETTE et Yves ST-ARNAUD. *Profession : consultant*. 2003, Éditions 4, Boucherville, Gaëtan Morin. 333 p. P.9

sollicite la participation de tous les acteurs touchés par la situation problématique.²⁵ Au cours du stage, une approche hybride a été adoptée. Le stagiaire a apporté des outils d'analyses (modélisation) afin d'identifier correctement le problème. Par la suite, les acteurs de l'UQAR ont été impliqués afin d'offrir des solutions et discuter de la manière de les implanter.

La démarche de recherche-action et l'approche par produit/par processus ont été mises en application durant le premier volet du mandat de stage.

4.2 INTERNATIONALISATION DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Ce domaine d'expertise a réellement émergé durant les années 90 et continu de nos jours à s'enrichir des recherches des chercheurs des quatre coins de la planète. L'ouvrage de l'Organisation du Commerce et de Développement économique (OCDE), *Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur* (1999), écrit conjointement par Mme Jane Knight, M. David Woodhouse et M. Hans de Wit, est un pilier dans la théorisation de l'internationalisation de l'enseignement supérieur. Cet ouvrage a été utilisé comme cadre théorique au cours du stage et se divise en quatre grands axes, soit les motifs d'internationalisation, les secteurs impliqués dans l'internationalisation, la typologie des approches d'internationalisation et les stratégies d'intégration de la dimension internationale. La prochaine section s'intéresse au «pourquoi» de l'internationalisation de l'enseignement supérieur et expose une définition claire du concept.

Définition de l'internationalisation de l'enseignement supérieur

L'émergence d'une définition claire du phénomène et l'établissement d'une théorie est essentielle aux universités afin de mieux coordonner et intégrer leurs activités à l'international. La définition du concept d'internationalisation de l'enseignement supérieur par Mme Jane Knight, professeure à l'Université de Toronto et auteure de plusieurs ouvrages sur le sujet, fait actuellement consensus. Au sein de l'ouvrage collectif de l'OCDE (1999), Mme Knight explique que, l'«internationalisation de l'enseignement supérieur est le processus d'intégration d'une dimension internationale/interculturelle

²⁵ *Ibid.* Profession : consultant. P.11

dans les fonctions d'enseignement, de recherche et de service de l'établissement ».²⁶ Cette définition opérationnelle du concept intègre, non seulement l'aspect géographique/étatique, mais aussi l'aspect culturel de l'internationalisation. De plus, la définition démontre que l'intégration de l'international englobe la totalité des sphères d'activité de l'université.²⁷

Motifs d'internationalisation

Les raisons pour lesquelles un établissement d'enseignement supérieur s'internationalise varient énormément. Ces raisons ont été catégorisées en quatre grands motifs.

Le premier motif est *politique*. L'université est depuis longtemps considérée comme le reflet d'un savoir-faire et le vecteur d'une culture nationale à l'étranger. L'État et l'université ont longtemps marché main dans la main en ce qui a trait à la défense des intérêts nationaux. Avec l'accroissement des échanges universitaires, les caractéristiques distinctives des universités ont diminué l'importance du motif politique. Il demeure néanmoins que les découvertes scientifiques et le prestige de certaines universités offrent encore une visibilité intéressante pour les gouvernements.²⁸

L'enseignement supérieur a délaissé quelque peu ses velléités nationalistes pour revêtir un caractère plus économique. Le motif *économique* tend à devenir le plus important depuis la fin des années 90. « Au niveau national comme au niveau régional, l'internationalisation du secteur de l'enseignement supérieur et le développement économique et technologique sont de plus en plus liés. »²⁹ Les universités cherchent de plus à développer les compétences des nouveaux diplômés œuvrant dans un contexte professionnel davantage tourné vers l'international. De plus, les coupes budgétaires des dernières années au sein des établissements universitaires ont poussé ces derniers à chercher des nouvelles sources de revenus. L'exportation des programmes et services

²⁶ DE WIT & KNIGHT, Jane A. *Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur*. OECD Publishing, 1999, 268 pages. P.18

²⁷ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.19

²⁸ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.20

²⁹ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.21

éducatifs s'est avérée une option intéressante pour beaucoup d'entre eux. Ainsi, le motif économique est devenu très important dans les raisons d'internationalisation des établissements d'enseignement supérieur.³⁰

Le motif *universitaire* «part du principe qu'en accentuant la dimension internationale de l'enseignement, de la recherche et du service, on crée, au niveau de la qualité, une valeur ajoutée dans l'enseignement supérieur.»³¹ Ce motif voit l'internationalisation comme un moyen pour améliorer l'enseignement et la recherche. L'internationalisation permet d'accomplir la mission de l'université, soit offrir un enseignement de qualité afin de contribuer à l'avancement et à la diffusion des connaissances.

Le dernier motif est *culturel et social*. Ce motif axe principalement l'internationalisation sur le développement des valeurs des individus (étudiants, professeurs, cadres, etc.). L'accent est mis sur les rapports interculturels et le rôle de l'individu en tant qu'acteur local, national et international. Le motif culturel et social peut aussi revêtir les affinités partagées entre les nations (e.g. France-Québec). Le partage d'une langue et d'une culture commune est souvent une raison évoquée pour internationaliser les activités d'une université.³²

En somme, ces quatre motifs pour l'internationalisation ne s'excluent pas mutuellement. Ils s'affirment à divers degrés au sein des établissements d'enseignement supérieur.

Secteurs impliqués dans l'internationalisation

La manière dont est abordée l'internationalisation de l'enseignement supérieur varie aussi d'un pays à l'autre. Selon Knight (1999), trois grands secteurs caractérisent les parties prenantes dans le processus d'internationalisation, le secteur *gouvernemental*, *éducatif* et *privé*. Le secteur *gouvernemental* est représenté par les différents paliers de gouvernements, le ministère et le Conseil supérieur de l'éducation, mais aussi par les ministères en relation avec les universités (développement économique, agriculture,

³⁰ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.21

³¹ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.22

³² *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.23

environnement, etc.). Le secteur *éducatif* englobe les universités, les collèges, les réseaux, les associations étudiantes et syndicales, les chercheurs, les instituts de recherches et l'ensemble de la communauté universitaire. Ces acteurs représentent un système complexe ayant des visées différentes sur l'internationalisation de l'enseignement supérieur. Le secteur *privé* est caractérisé par les secteurs d'activités économiques, les entreprises locales, les organismes privés qui financent la recherche, etc. Ces trois grands secteurs voient chacun à leur manière les raisons d'internationaliser l'enseignement supérieur. Afin de mieux évaluer les motivations convergentes et divergentes des secteurs, Mme Knight a élaboré un tableau d'analyse mettant en relation les secteurs et les motifs d'internationalisation.³³

Tableau 1. Points de vue des différentes parties prenantes sur l'importance des raisons qui incitent à internationaliser

Motifs	Secteur gouvernemental	Secteur éducatif	Secteur privé
Politiques			
Économiques			
Universitaires			
Culturels/Sociaux			

Source : OCDE (1999)

Typologie des approches d'internationalisation

Cette section s'intéresse au « comment » de l'internationalisation de l'enseignement supérieur. Mme Knight a élaboré dans le même ouvrage, une typologie des méthodes utilisées en matière d'internationalisation par les universités.³⁴ Abordée brièvement dans l'introduction du rapport de stage, la typologie de Mme Knight englobe les activités internationales des établissements d'enseignement supérieur au sein de quatre approches

³³ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.24-25

³⁴ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.16-17

distinctes. Les universités adoptent celles qui correspondent à leur démarche et leurs capacités.

Au sein de l'approche par *activité*, l'internationalisation s'affirme au sein des activités académiques de l'établissement d'enseignement supérieur. Ceci inclut les programmes d'études avec des aspects internationaux comme un cours de langue ou un cours sur la politique étrangère. Le deuxième aspect est la mobilité étudiante. Les échanges d'étudiants/professeurs, les stages internationaux, les étudiants étrangers ou les projets de développement internationaux font partie de l'approche par activité.³⁵

L'approche par *compétence* voit les activités internationales comme un moyen de développer un savoir-faire, des valeurs et des connaissances liés à l'international. Cette approche veut munir les étudiants d'outils leur permettant d'œuvrer dans un contexte professionnel de plus en plus globalisé. Le caractère international de la formation de l'étudiant ne se veut pas seulement en amont de sa diplomation, mais surtout en aval.³⁶

L'approche par *climat* « est liée à une théorie du développement organisationnel qui privilégie l'instauration au sein de l'organisation d'une culture ou d'un climat favorables à un certain nombre de principes et d'objectifs précis. »³⁷ Le but est d'intégrer une ambiance tournée vers l'international au sein de la communauté universitaire afin de favoriser les valeurs et les initiatives internationales. Cette approche est difficilement quantifiable et peut prendre beaucoup de temps avant de s'implanter. Par contre, lorsqu'elle est présente cette approche s'avère très efficace, car les obstacles souvent rencontrés au sein des organisations (bureaucratie, budget, etc.) s'avèrent moins contraignants.

La dernière approche est celle par *processus*. Cette approche tente d'intégrer de manière durable l'international au sein de ses politiques et procédures institutionnelles.

³⁵ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.17

³⁶ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.17

³⁷ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.18

L'affirmation de cette approche se fait à travers les stratégies d'internationalisation, les plans d'action, les politiques d'internationalisation et les politiques institutionnelles.³⁸

Tableau 2. Approches de l'internationalisation

Approche	Description
Activité	Catégories ou types d'activités invoquées pour décrire l'internationalisation : notamment programme d'études, échanges d'étudiants/d'enseignants, assistance technique, étudiants internationaux
Compétence	Développement de savoir-faire, savoirs, attitudes et valeurs d'un type nouveau parmi les étudiants, le corps enseignant et le personnel. Plus les résultats du processus éducatif prennent de l'importance, plus on s'efforce de repérer et de définir des compétences globales/internationales
Climat	On privilégie l'instauration sur le campus d'une culture ou d'une ambiance susceptibles de promouvoir et de soutenir les actions internationales/interculturelles
Processus	Intégration ou introduction progressive d'une dimension internationale ou interculturelle dans l'enseignement, la recherche et les services grâce à une gamme large d'activités, de mesures et de procédures

Source : OCDE (1999)

Cette typologie expose le caractère varié de l'internationalisation de l'enseignement supérieur. Les différentes approches sont complémentaires et peuvent se retrouver en totalité ou en partie au sein des universités.

Stratégies d'intégration de la dimension internationale

La manière dont les universités intègrent la dimension internationale se fait aussi selon différentes stratégies. Mme Knight (1999) relève deux stratégies complémentaires afin d'intégrer efficacement l'international au sein de l'établissement d'enseignement supérieur. Il y a d'abord la stratégie de programme qui désigne essentiellement les activités académiques de l'établissement, dont la formation, la recherche et l'enseignement. La stratégie d'organisation est la deuxième stratégie. Elle incorpore les mesures, les infrastructures de soutien et les procédures de l'université impliquée dans

³⁸ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.18

l'international.³⁹ Ces deux stratégies sont « parfois très différentes, mais elles doivent impérativement se compléter et se renforcer réciproquement. »⁴⁰

Stratégie de programme

Au sein des stratégies de programme on retrouve quatre catégories. La première catégorie est celle des *programmes universitaires*. Cette catégorie inclut les programmes d'échanges étudiants, les étudiants internationaux, les formations interculturelles, la mobilité professorale, etc. C'est, en somme, le processus pédagogique à travers les trois cycles d'études. Par la suite, il y a la catégorie de la *collaboration en matière de recherche et d'enseignement*. Cette catégorie englobe les projets de recherches en commun, les publications, les conférences et conventions internationales, etc. La troisième catégorie est celle des *relations extérieures et services*. Elle est caractérisée par les partenariats et projets locaux, les projets de développement et la participation aux réseaux internationaux. La dernière catégorie est celle des *activités hors programme*. Elle intègre les activités des associations étudiantes, les manifestations interculturelles sur le campus et les groupes culturels. Ces quatre catégories tendent à s'entrecouper et se renforcer mutuellement.⁴¹

Stratégie d'organisation

Les stratégies d'organisation visent à institutionnaliser la dimension internationale par les instances administratives de l'université. Ces stratégies sont aussi regroupées au sein de quatre catégories, soit la direction, les opérations, les systèmes de soutien et le développement des ressources humaines. La *direction* est caractérisée par la prise en compte de l'internationalisation au sein des documents stratégiques de l'université et des déclarations d'intention des unités de direction. Les *opérations* incluent l'attribution des budgets liés à l'international, la gestion de l'internationalisation (e.g. table de mise en œuvre) et la définition des rôles des unités opérationnelles par rapport à l'internationalisation. Les *systèmes de soutien* sont représentés par les services offerts pour soutenir l'internationalisation, dont le soutien aux étudiants étrangers (hébergement,

³⁹ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.26

⁴⁰ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.26

⁴¹ *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.26

formation, etc.). Le *développement des ressources humaines* est représenté par le recrutement et la sélection du corps professoral ou d'employés avec une expertise internationale et par la formation continue favorisant les compétences interculturelles et internationales.⁴²

En résumé, voici de quelle manière s'organise l'ensemble du cadre théorique :

Internationalisation de l'enseignement supérieur

Motifs d'internationalisation

- Motif politique
- Motif économique
- Motif universitaire
- Motif culturel et social

Secteurs impliqués dans l'internationalisation

- Secteur gouvernemental
- Secteur éducatif
- Secteur privé

Typologie des approches d'internationalisation

- Approche par activités
- Approche par compétences
- Approche par climat
- Approche par processus

Stratégies d'intégration de la dimension internationale

- Stratégie de programme
 - o Programmes universitaires
 - o Collaboration en matière de recherche et d'enseignement
 - o Relations extérieures et services
 - o Activités hors programme
- Stratégie d'organisation
 - o Direction

⁴² *Ibid.* Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur. P.28

- Opérations
- Services de soutien
- Développement des ressources humaines.

À l'aide ce cadre théorique, la démarche entamée par un établissement d'enseignement supérieur peut se résumer ainsi. Au sein de la société, quelques intervenants importants (gouvernements et universités - *secteur gouvernemental et éducatif*) voient dans l'internationalisation de l'enseignement supérieur des opportunités de développement économique (*motif économique*) et d'échange de connaissances (*motif universitaire*). En voulant adopter le virage international, l'université, avec l'aide du gouvernement, offre des bourses de mobilité étudiante et élabore une politique d'internationalisation. Ainsi, les approches privilégiées sont *l'approche par activités et par processus*. Afin de mettre les bourses de mobilité étudiante en place, l'université adopte une *stratégie de programmes universitaires* avec l'aide des *opérations* (organisation des séjours de mobilité) et des *services de soutien* (registraire, formulaire). Pour la politique d'internationalisation, l'université adopte une stratégie de programme incorporant les quatre catégories et avec l'aide de la *direction* (définition des objectifs) et des *opérations* (définition des rôles) élaborent la politique.

Le cadre théorique de l'internationalisation de l'enseignement supérieur est appliqué aux volets 2 et 3 du mandat, soit le financement et l'internationalisation.

4.3 AUTRES SOURCES

D'autres documents ont aussi été utilisés au cours du stage. Ces documents relèvent de sources officielles ou d'organismes de référence dans le domaine de l'internationalisation de l'enseignement supérieur.

Volet 2 – Financement

L'Association des universités et des collèges du Canada (AUCC) a produit plusieurs documents dans le domaine du financement des universités. *Les tendances dans le milieu*

universitaire. *Volume 3 : Finances*,⁴³ expose les sources de financement des universités canadiennes dans un contexte international et compare la situation financière des institutions d'enseignement supérieur du Canada et des autres pays anglophones (États-Unis, Australie, Royaume-Uni). Ce document offre une vue d'ensemble du financement de l'enseignement supérieur et permet de positionner l'UQAR dans ce contexte. Le deuxième document, *le financement des frais de soutien de la recherche engagés par les établissements: une perspective internationale*⁴⁴ élabore les sources de financement pouvant couvrir les frais non reliés directement à la recherche universitaire (salaire, installations, etc.). Il compare avec d'autres pays les différences dans les taux de remboursement de certains frais. Ces deux documents dressent un tableau détaillé de la situation financière dans le domaine de l'enseignement supérieur. Finalement, le *rapport annuel du vice-recteur à la formation et à la recherche de l'Université du Québec à Rimouski (UQAR) 2009-2010*⁴⁵, inclut le financement obtenu pour la recherche et la mobilité étudiante. D'autres sources ont été utilisées au cours des analyses comparatives et la recherche de financement.

Volet 3 – Internationalisation

Au sein du volet partenaire et internationalisation, les documents utilisés proviennent principalement de l'AUCC, de l'OCDE et de l'UQAR. Le premier document est celui de l'*Internationalisation des campus canadiens* produits par l'AUCC⁴⁶. Il présente les résultats de l'enquête de 2006 de l'AUCC sur l'internationalisation de l'enseignement supérieur. Il explique les raisons d'internationalisation des établissements supérieurs et énonce les grandes tendances dans le domaine. Le deuxième ouvrage de l'AUCC est l'*Internationalisation des programmes d'études : guide pratique à l'intention des universités canadiennes*⁴⁷. Ce document pratique énumère les avantages et les difficultés des stratégies d'internationalisation et précise les rôles et responsabilités des instances au

⁴³ AUCC. *Tendances dans le milieu universitaire. Volume 3 : Finances*. Ottawa, 2008, 80 p.

⁴⁴ AUCC. *Le financement des frais de soutien de la recherche engagés par les établissements: une perspective internationale*. Ottawa, mai 2009, 25 p.

⁴⁵ UQAR. *Rapport annuel du vice-recteur à la formation et à la recherche de l'UQAR 2009-2010*, Rimouski, octobre 2010, 111 p.

⁴⁶ AUCC. *Internationalisation des campus canadiens*. Ottawa, 2007, 25 p.

⁴⁷ AUCC. *Internationalisation des programmes d'études : guide pratique à l'intention des universités canadiennes*. Ottawa, mars 2009, 36 p.

sein de l'université. Ce document s'est avéré très utile lors de la recherche sur l'élaboration d'une politique d'internationalisation. L'OCDE produit annuellement un document sur l'éducation au sein de ces pays membres. *Regard sur l'éducation 2010*⁴⁸, présentent des statistiques sur l'obtention des diplômes, la mobilité étudiante et les indicateurs économiques reliés à l'éducation. Cet ouvrage dresse une vue détaillée de l'éducation à travers le monde. Le dernier document d'intérêt dans ce volet est le *plan d'action pour l'internationalisation de l'UQAR*⁴⁹. Il présente les objectifs que l'UQAR s'est donnés en matière d'internationalisation et attribue les tâches à chacun des services et bureaux de l'université.

Ainsi, après avoir déterminé le cadre théorique employé au sein des deux domaines d'expertise, la prochaine section traitera de la méthodologie utilisée au cours du stage pour la cueillette et l'analyse de données.

⁴⁸ OCDE. *Regard sur l'éducation 2010*. OECD Publications, 2010, 501 p.

⁴⁹ UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI. *Plan d'action pour l'internationalisation de l'UQAR: 2010-2013*. Rimouski, 2010. 24 p.

5. MÉTHODOLOGIE

Au cours du stage, différentes techniques de cueillette et d'interprétation de données ont été utilisées. Les techniques privilégiées sont l'analyse de contenu de sources primaires et secondaires, l'observation directe en milieu organisationnel et des entrevues semi-dirigées avec les acteurs impliqués dans l'internationalisation. L'utilisation de ces différentes méthodes de diagnostic a permis de répondre aux attentes de l'organisation énoncées dans le mandat de stage.

L'analyse de contenu

L'analyse de contenu est une méthode de cueillette et d'analyse qualitative destinée à recueillir des documents officiels et des études et de les analyser selon le cadre théorique préalablement déterminé. L'analyse de contenu examine les écrits de sources primaires et secondaires et en ressort les éléments pertinents permettant de répondre aux questions posées.⁵⁰ Cette méthodologie a offert un regard sur les tendances dans l'internationalisation de l'enseignement supérieur au sein des universités québécoises et étrangères. Parmi les *sources primaires* et les écrits administratifs qui ont servi à obtenir des informations et des données pertinentes, notons d'abord les documents officiels de l'Université du Québec à Rimouski (l'UQAR) :

- *Plan d'orientation stratégique 2004-2009 de l'UQAR;*
- *Plan d'action pour l'internationalisation de l'UQAR: 2010-2013;*
- *Rapport annuel 2009-2010 de l'UQAR;*
- Site internet de l'Université du Québec à Rimouski (www.uqar.ca).

Ces documents ont révélé les orientations institutionnelles de l'UQAR en matière d'internationalisation et les résultats reliés aux activités internationales pour les années 2009-2010. De plus, notons quelques publications du Conseil supérieur de l'éducation :

- *L'internationalisation : Nourrir le dynamisme des universités québécoises;*⁵¹
- *La mobilité internationale des étudiants au sein des universités québécoises.*⁵²

⁵⁰ SABOURIN, Paul. *L'analyse de contenu*. Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données, Presses de l'Université du Québec, 2009, Sainte-Foy. P. 418-444

⁵¹ CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *L'internationalisation : Nourrir le dynamisme des universités québécoises*. Novembre 2005, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. 104 pages.

Ces ouvrages offrent une vue d'ensemble du réseau universitaire québécois dans le contexte de mondialisation. Les sites internet, les publications officielles, les règlements et les politiques internes des universités occidentales ont aussi été consultés pour des fins de comparaison et d'analyse. Les informations provenant des sources primaires ont été complétées par des *sources secondaires*. Des informations et des données statistiques relatives à l'internationalisation des universités et à la mobilité étudiante ont été recueillies pour corroborer les résultats obtenus et offrir une profondeur d'analyse. Les principaux ouvrages retenus proviennent de l'Association des universités et des collèges du Canada (AUCC) et de l'Organisation du Commerce et de Développement économique (OCDE).

Entrevues semi-dirigées

Des entretiens téléphoniques et des entrevues semi-dirigées ont été effectués afin d'avoir des informations de première main dans le domaine de l'internationalisation de l'enseignement supérieur. L'entrevue semi-dirigée correspond à une discussion semi-structurée autour d'un sujet fixé par le stagiaire. Quelques questions prédéfinies guident l'entretien, mais laissent place à des réponses ouvertes. Les entrevues se sont déroulées par entretiens téléphoniques avec les acteurs des universités québécoises et en personne avec les acteurs de l'UQAR. Cette méthodologie de manière semi-dirigée semble être, dans plusieurs circonstances, la façon la plus économique de recueillir de l'information.⁵³

L'observation directe

Le stagiaire a effectué de l'observation directe en milieu organisationnel afin d'approfondir sa connaissance des processus internes problématiques. L'observation directe peut être définie comme une démarche du stagiaire de recueillir le plus « fidèlement et complètement possible les faits qu'il voit et entend dans des situations concrètes déterminées d'avance et reliées à la question centrale »⁵⁴. Cette méthode a été la

⁵² CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *La mobilité internationale des étudiants au sein des universités québécoises*. Octobre 2005, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. 103 pages.

⁵³ BORDELEAU, Yvan. *Méthodes d'analyse et d'intervention en milieu organisationnel – Ressources humaines et efficience*. Montréal, 1997, Éditions nouvelles. P.100-101

⁵⁴ TREMBLAY, P.B. *L'activité d'investigation scientifique*. Le groupe optimal, Montréal, 1974, Éditions du CIM, Cahier III

moins utilisée au cours du stage. Cependant, elle a permis au stagiaire d'avoir une meilleure compréhension du fonctionnement de l'organisation.

Processus de suivi des tâches

L'accomplissement des tâches a été fait selon une logique d'entonnoir et suivi à l'aide d'un journal hebdomadaire.

Volet 1 : Processus

- Rencontre avec les acteurs impliqués dans le processus (problème, fonctionnement, etc.);
- Contacter les personnes responsables des dossiers similaires au sein des universités québécoises;
- Effectuer une première modélisation du processus;
- Soumettre la modélisation aux acteurs, recueillir leurs commentaires et modifier la modélisation;
- Faire ressortir les zones problématiques et en discuter avec les acteurs;
- Élaborer et soumettre différentes solutions aux acteurs;
- Modéliser l'application de la solution au sein du processus et soumettre cette nouvelle modélisation aux acteurs;
- Mettre en application la solution sélectionnée.

Volet 2 : Financement

- Faire l'inventaire des bourses et programmes de financement répertoriés par l'Université du Québec à Rimouski (UQAR);
- Classer les différentes bourses et programmes de financement (critères);
- Regarder les tendances provinciale, fédérale et internationale dans le financement de l'éducation supérieur et de la recherche;
- Rechercher des bourses et de programmes de financement supplémentaire;
- Intégrer les nouvelles bourses et programmes de financement dans la liste actuelle;
- Développer un outil de suivi pour les sites internet (Firefox – Update Scanner);

- Soutenir conjointement le développement d'une base de données interactive pour la communauté universitaire.

Volet 3 : Internationalisation

- Faire l'inventaire du cursus de formation de l'université;
- Répertorier l'ensemble des programmes universitaires à caractère international des universités québécoises;
- Comparer les programmes universitaires (à caractère international) des universités québécoises avec l'offre de l'UQAR;
- Répertorier les méthodes d'enseignement des langues étrangères au sein des universités québécoises et françaises;
- Effectuer une recherche sur les tendances dans la mobilité étudiante internationale;
- Répertorier les programmes internationaux des CÉGEPs et collèges d'où proviennent les étudiants de l'UQAR;
- Répertorier et comparer les politiques linguistiques des universités québécoises et leur application selon les programmes de formation;
- Répertorier et comparer les politiques d'internationalisation des universités québécoises et étrangères;
- Élaborer une ébauche de politique d'internationalisation pour l'UQAR.

6. VOLET 1 : PROCESSUS INTERNES PROBLÉMATIQUES

La présente partie exposera les résultats obtenus au cours du premier volet du mandat, soit les processus internes problématiques en lien avec l'international. Au cours du stage, deux processus ont été analysés. Le premier traite des conventions de stage en provenance de France et le second des dossiers des stagiaires de l'UQAR vers l'étranger. Alors que le premier processus était très problématique et qu'une solution a été implantée, le deuxième processus semblait adapté aux yeux des acteurs et a seulement été analysé afin de voir des pistes d'amélioration.

Phase d'initiation

Les intentions du doyen aux études de cycles supérieurs et de recherche, M. François Deschênes, de régler certains processus problématiques liés à l'international sont le fondement de la phase d'initiation. La volonté ouverte de l'organisation à modifier une situation problématique et le désir du stagiaire d'effectuer une recherche dans ce domaine a permis de mettre sur pied une recherche-action. L'établissement des conditions relativement à la recherche-action a été, dès la rencontre tripartite, déterminé afin que le stagiaire puisse accomplir à l'intérieur du stage les livrables attendus par le mandataire. Le temps accordé au volet processus représentait un tiers de l'ensemble du mandat. Les livrables attendus par le mandataire sont la définition du problème, l'identification des zones problématiques, l'élaboration de recommandations et le support dans la mise en application des solutions. Il a été entendu préalablement que le stagiaire n'était pas tenu d'être le pilote du changement organisationnel. Dès le début du stage, les acteurs impliqués (Services aux étudiants, Bureau du doyen aux études de cycles supérieurs et de la recherche) dans les processus identifiés ont été informés de la présence du stagiaire et des objectifs de sa démarche. Au cours de la phase d'initiation, les parties ont négocié les ressources attribuées à la démarche et l'échéancier à respecter afin d'atteindre les objectifs du volet processus.

6.1 PROCESSUS # 1 : Conventions de stage en provenance de la France

Suite à la phase d'initiation, le stagiaire a pu débiter les activités de la phase de réalisation. La première étape de cette phase est l'intelligibilité qui vise à poser un diagnostic global de la situation problématique.

6.1.1 *Intelligibilité*

Une convention de stage est un contrat passé entre un organisme d'accueil, un étudiant, un maître de stage et un établissement d'attache. En règle générale, la convention de stage est obligatoire pour tous les étudiants désirant effectuer un stage. La convention fixe les termes relatifs aux responsabilités légales et aux engagements des parties. Au sein des universités québécoises, la responsabilité des conventions de stages relève généralement du vice-rectorat à la formation et à la recherche (VRFR). Dans certains établissements, ce pouvoir est délégué à d'autres entités (ex. Bureau international, Services aux étudiants, Secrétariat général, etc.). La procédure de signature d'une convention de stage inclut le maître de stage (professeur), l'étudiant, l'université d'accueil et l'université d'attache.

Autrefois à l'UQAR, les procédures de stage s'effectuaient au niveau des professeurs de chaque département. L'étudiant étranger et le professeur s'entendaient avec l'établissement d'attache sur les modalités du stage. Généralement, le VRFR et les autres services de l'université n'étaient pas au courant de ces démarches. L'UQAR a donc décidé d'encadrer cette pratique afin d'éviter des situations problématiques.⁵⁵ La gestion des conventions de stage a été prise en charge par le Bureau du doyen des études de cycle supérieurs et de la recherche (BDECSR) et par la suite transféré aux Services aux étudiants (SAE). Actuellement, la gestion de ce dossier est partagée entre le BDECSR et le SAE.

⁵⁵ SIMARD-JEAN, Benjamin. Entrevue avec Mme. Karine Lacoste, agente de recherche en coopération internationale, Rimouski, 9 mars 2011.

Voici la procédure actuelle relativement à la signature d'une nouvelle convention de stage (annexe 1). Tout d'abord, l'étudiant étranger approche un professeur (chercheur) afin de voir les possibilités de stage sous sa supervision. Si le professeur est intéressé, il remplit la «demande de stage» proposé par l'université d'attache. Il s'assure que cette demande est signée par le directeur du département. Une copie est effectuée et remise à M. Régis Beaulieu au SAE. Le professeur remet par la suite la «demande de stage» à l'université d'attache afin que cette dernière crée la convention. Une lettre d'invitation pour faciliter les procédures d'immigration est par la suite envoyée à l'étudiant et une copie à M. Beaulieu. La convention de stage de l'université d'attache est envoyée au professeur. Il fait 3 copies originales, les complètent et les envois à M. Beaulieu au SAE. La vérification de la convention est faite par Mme Mélanie Laplante. Si la convention est nouvelle et ne se retrouve pas dans le cahier des conventions, Mme Laplante envoie la convention à Mme Karine Lacoste au sein du BDECSR. Mme Lacoste s'assure des modifications à faire avec les finances et le secrétariat général et annote la convention. Elle est par la suite retournée à Mme Laplante afin qu'elle puisse modifier la convention originale. Suite aux modifications, Mme Laplante envoie la convention pour être signé par le VRFR, le maître de stage, l'étudiant et l'université d'attache. Lorsque la convention est signée par toutes les parties, une copie originale est envoyée à l'étudiant, à l'université d'attache et à l'université d'accueil (à Mme Lacoste).

Identification du problème

La première étape dans l'identification de la situation problématique est l'identification d'un élément insatisfaisant de la part des acteurs.

Pour Mme Mélanie Laplante, il y a beaucoup de nouvelles conventions et cela augmente la charge de travail. « C'est entendu qu'à chaque fois que j'ai une nouvelle convention, je l'envoie à Karine. Des fois faire valider une convention de stage par Karine, cela peut prendre jusqu'à deux semaines.»⁵⁶ Modifier des conventions de stage demande aussi beaucoup de minutie de la part de Mme Laplante. Elle doit utiliser une machine à écrire

⁵⁶ SIMARD-JEAN, Benjamin. Entrevue avec Mme. Mélanie Laplante, secrétaire aux Services aux étudiants, Rimouski, 15 mars 2011.

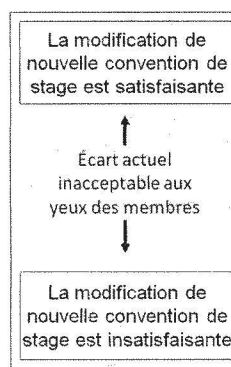
pour faire les modifications. Elle doit éviter de faire des fautes, car elle modifie les conventions originales. Ainsi pour Mme Laplante, le problème proviendrait du processus de modification des conventions.

Pour M. Régis Beaulieu, le problème dans le dossier des conventions de stage est l'augmentation des stagiaires et la durée de modification des conventions de stage. Un stagiaire doit débiter leur démarche trois mois avant leur arrivée. Le nombre de stagiaires va continuer à augmenter et le processus des conventions de stage demeure très long. Selon lui, le problème réside dans la nécessité de modifier chaque nouvelle convention.

Pour Mme Karine Lacoste, le problème réside principalement dans l'apparition de nouvelles conventions de stage. Ainsi, chacune de ces conventions doit passer par son bureau afin d'être modifiée. Cette manière de fonctionner est nécessaire afin de s'assurer que l'UQAR ne signe pas une convention avec des articles litigieux.⁵⁷ Le processus de modification d'une convention peut prendre plus d'une semaine.⁵⁸

Suite aux entrevues effectuées avec les différents acteurs, tous s'entendent pour dire que le problème avec les conventions de stage des stagiaires provenant de France réside dans la modification de nouvelle convention de stage.

Tableau 3. Schématisation de l'écart problématique de la situation



⁵⁷ Idem 2.

⁵⁸ Idem 3.

En discutant avec les acteurs, plusieurs se demandaient si cette situation problématique se retrouvait dans les autres universités québécoises. Une démarche de recherche a donc été entamée.

Gestion des conventions de stages par les universités québécoises

Des entretiens téléphoniques avec les personnes responsables des conventions de stage au sein des autres universités québécoises ont été effectués. Cette démarche a permis de recueillir les pratiques institutionnelles des universités québécoises et d'offrir des manières différentes de gérer le dossier. Nous pouvons catégoriser les universités selon leur degré de centralisation/décentralisation du dossier et les modifications faites aux conventions (annexe 2).

Centralisé avec modification

École de technologie supérieure

Au sein de l'École de technologie supérieure (ETS), le dossier des conventions de stages est géré par le bureau du recrutement étudiant et de la mobilité situé au sein de la direction des affaires académiques. La première personne contactée est Mme Nicole Lapierre, technicienne en information au sein du bureau. Elle s'occupe de vérifier les conventions avec l'aide de ses collègues. Auparavant, l'ETS biffait les sections et articles dont elle ne voulait pas signer. Toutefois, elle ne renvoyait pas la convention avec les modifications faites à l'université française afin d'être approuvée et signée à nouveau. Il y avait un problème légal avec cette démarche et l'ETS voulait régler cette situation. Depuis peu, l'ETS ajoute un avenant (une page) uniforme avec chaque convention qu'elle signe. Cet avenant insère des articles traitant de la propriété intellectuelle, de la définition de l'ETS comme établissement d'enseignement et que l'ETS n'est pas soumise à la législation française. Selon Mme Lapierre, cela est beaucoup plus légal, mais ça reste toujours insuffisant du point de vue légal. Prochainement, le bureau au recrutement étudiant et à la mobilité vont rajouter certains éléments à l'avenant. Actuellement, la convention de stage est retournée avec l'avenant de l'ETS pour approbation et signature par l'institution française. Cette pratique a permis de réduire le temps octroyé à la révision des conventions de stage. Les étudiants étrangers ont aussi plus rapidement leur

convention en main et peuvent ainsi débiter leur démarche d'immigration. L'ETS reçoit annuellement une centaine de stagiaires.⁵⁹

Un deuxième entretien téléphonique a eu lieu avec Mme Marjolaine Adam, agente de recherche au bureau du recrutement étudiant et de la mobilité. La discussion a porté principalement sur les discussions de la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CREPUQ). Ces discussions qui se sont déroulées au sein du comité des secrétaires généraux traitaient de l'instauration d'une convention normée pour les universités québécoises. Selon Mme Adam, il devrait y avoir une discussion entre la CREPUQ et la Conférence des présidents d'universités (CPU).⁶⁰ Il semble que rien de concret n'a été fait jusqu'à présent.

Université du Québec en Outaouais

La personne contactée à l'Université du Québec en Outaouais (UQO) est Mme Geneviève Béland, chargée en gestion au bureau des étudiants et des échanges internationaux (BEEI). La procédure pour les signatures de convention de stage se déroule au sein du décanat de la formation continue. Le doyen s'occupe des modifications et gère cela avec les professeurs. Le BEEI est intégré au registraire et gère principalement le support aux étudiants étrangers. Il conseille aussi le doyen sur les questions internationales.⁶¹ Actuellement, le doyen est surchargé par d'autres tâches. Le dossier des conventions de stage est une question problématique, mais qui ne peut être réglée pour l'instant à cause d'autres priorités et de manque de ressources.

Université de Sherbrooke

La personne contactée à l'Université de Sherbrooke (UdeS), M. Sylvain Perras, est coordonnateur des opérations à l'Agence des relations internationales de l'Université de Sherbrooke (ARIUS). Cette agence regroupe deux personnes à temps plein et une à temps

⁵⁹ SIMARD-JEAN, Benjamin. Entretien téléphonique avec Mme. Nicole Lapierre, technicienne en information (ETS), Rimouski, 11 mars 2011.

⁶⁰ SIMARD-JEAN, Benjamin. Entretien téléphonique avec Mme. Marjorie Adam, agente de recherche (ETS), Rimouski, 11 mars 2011.

⁶¹ SIMARD-JEAN, Benjamin. Entretien téléphonique avec Mme. Geneviève Béland, chargée de gestion (UQO), Rimouski, 17 mars 2011.

partiel. L'équipe de M. Perras travail directement avec la vice-rectrice aux relations internationales en ce qui a trait à la signature des conventions. En règle générale, l'institution française envoie la convention de stage à signer à l'organisme d'accueil. À ce stade, M. Perras vérifie et modifie la convention selon les exigences de l'UdeS. Par la suite, la convention modifiée est retournée afin que les deux parties acceptent les nouvelles conditions. Les universités françaises sont très enclines à accepter les nouvelles conditions, car ce qui compte pour ces établissements c'est que leur étudiant participe à ces échanges. Pour M. Perras, cette procédure peut augmenter le délai entre le début des démarches de l'étudiant et le début du stage. Cependant, cette procédure s'assure que le côté légal de la signature des conventions de stages est respecté. Autrefois, à l'UdeS, les conventions de stages étaient signées par les professeurs et l'université était rarement au courant de ces ententes. Maintenant, l'UdeS a essayé de formaliser la démarche avec cette procédure.⁶² La situation de l'UdeS ressemble beaucoup à celle de l'UQAR. Par contre, la gestion du dossier est très proche de la direction. Ce qui réduit les échanges entre les services/directions.

Centralisé avec peu ou pas de modification

Université Laval

À l'Université Laval (ULaval) la personne contactée est Mme Amélie Perrin, agente au bureau international. L'université a instauré son propre processus. C'est un protocole récent qui implique une convention type de l'ULaval. La convention est envoyée au professeur (maître de stage) afin qu'elle soit remplie. Par la suite, le professeur envoie la convention à l'étudiant étranger et à l'université d'attache afin qu'elle soit signée. Ainsi, quand l'étudiant se présente au bureau du registraire, il est admis comme étudiant 0 crédit. Ça facilite et accélère aussi le processus d'immigration. De plus, l'étudiant étranger peut bénéficier des avantages d'un étudiant québécois. Si une institution française envoie sa convention de stage, cette dernière est gérée au sein de chaque

⁶² SIMARD-JEAN, Benjamin. Entretien téléphonique avec M. Sylvain Perras, coordonnateur des opérations (UdeS), Rimouski, 11 mars 2011.

département. Parfois la signature du professeur est suffisante, d'autres fois la signature du doyen est requise.⁶³ Pour l'ULaval, il n'y a pas de problème dans ce dossier.

Université du Québec à Trois-Rivières

La personne contactée à l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) est Mme Marie-Claude Masson, conseillère juridique au secrétariat général. À l'UQTR, les conventions de stages sont gérées par le secrétariat général. Généralement, l'étudiant est jumelé avec un chercheur/professeur. Le chercheur envoie une lettre d'accueil à l'université d'attache et à l'étudiant. Par la suite, la convention de stage l'université d'attache est envoyée au professeur qui lui achemine la convention au secrétariat général. Dans l'ensemble, les conventions sont assez uniformes et ne sont jamais modifiées. Depuis son embauche en mai 2010, Mme Masson n'a jamais modifié de convention. Selon elle, plusieurs clauses de la législation française ne s'appliquent pas au Québec. Les signatures requises pour la convention sont, soit le vice-recteur aux cycles supérieurs ou au 1^{er} cycle, l'étudiant, le maître de stage et l'université d'attache. Pour l'UQTR, il n'y a pas de problème de gestion dans ce dossier.⁶⁴

Décentralisé avec peu ou pas de modification

École polytechnique de Montréal

La personne contactée à l'École polytechnique est M. Benjamin Brunot, agent au service des étudiants. La procédure antérieure à l'École polytechnique était que le stagiaire était inscrit comme étudiant libre et M. Brunot signait les conventions, s'il y en avait. La gestion des dossiers était décentralisée aux Services aux étudiants. Mais cette manière de faire était illégale pour Immigration Canada. Car le stagiaire était considéré par la loi canadienne comme un travailleur et nécessitait un permis de travail. Depuis le 14 février 2011, les négociations et la signature des conventions de stage ont été déléguées aux départements d'enseignement. Ce sont désormais les adjoints aux directeurs de départements qui gèrent les dossiers. C'est le directeur ou parfois le professeur qui est le

⁶³ SIMARD-JEAN, Benjamin. Entretien téléphonique avec Mme. Amélie Perrin, agente au bureau international (ULaval), Rimouski, 14 mars 2011.

⁶⁴ SIMARD-JEAN, Benjamin. Entretien téléphonique avec Mme. Marie-Claude Masson, conseillère juridique (UQTR), Rimouski, 16 mars 2011.

signataire. Pour M. Brunot et l'École polytechnique, il était plus logique que la procédure administrative soit au niveau des professeurs vu que c'étaient eux qui avaient les informations. Afin de garder une traçabilité, chaque département complète un tableau centralisé. Ce tableau sert aussi à des fins de statistiques. Actuellement, l'École polytechnique reçoit entre 200 et 250 stagiaires par année. Par ailleurs, les conventions de stage ne sont pas modifiées (on sous-entend que la législation française ne s'applique pas au Québec). Le seul point litigieux, c'est la couverture accident travail. Si l'article inclus l'étudiant dans la couverture lors de son déplacement, l'École polytechnique refuse de signer. Dans le cas contraire, elle est acceptée. Finalement, selon M. Brunot, Immigration Québec a mis sur pied une table de travail sur le sujet des stagiaires étrangers. Car du point de vue des lois québécoises, ces derniers ne cadrent pas comme étudiant ou travailleur.⁶⁵

Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

La personne contactée à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT) est Mme Ann Gervais, agente aux Services aux étudiants. À l'UQAT, les conventions de stages sont réglées entre les professeurs. À certaines occasions, les directeurs de département vont être au courant de la venue des stagiaires. S'il y a des aspects légaux problématiques, le secrétariat général va s'occuper de modifier la convention. Pour les ententes bilatérales, c'est le vice-recteur et son équipe qui négocie ça.⁶⁶

Université du Québec à Chicoutimi

La personne contactée à l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) est M. Michel Gauthier, adjoint du recteur. Il y a 2 ou 3 ans, il y a eu un accident mineur avec un stagiaire qui n'était pas couvert. Cet événement a démontré l'inefficacité du processus de signature de convention de stage. L'UQAC a donc instauré un formulaire intégrant la couverture pour les accidents. Le processus de signature des conventions est demeuré au niveau des professeurs avec seulement l'ajout du formulaire au lieu de la demande de

⁶⁵ SIMARD-JEAN, Benjamin. Entretien téléphonique avec M. Benjamin Brunot, agent aux Services aux étudiants (Polytechnique), Rimouski, 15 mars 2011.

⁶⁶ SIMARD-JEAN, Benjamin. Entretien téléphonique avec Mme. Ann Gervais, agente aux services aux étudiants (UQAT), Rimouski, 16 mars 2011.

stage. Généralement, le formulaire type est signé, envoyé en France et des fois il peut être modifié par l'université d'attache (e.g. notion de nationalité française). C'est un processus qui fonctionne assez bien. S'il y a une convention de stage provenant de l'université d'attache, c'est le secrétariat général et le professeur qui sont impliqués. Il peut y avoir des modifications. La manière dont les autres services de l'université sont impliqués dans le processus est lorsque l'étudiant arrive avec ses papiers à l'université. Il est alors pris en charge par les différents services. Pour les étudiants postdoctoraux, il faut qu'il passe au registraire pour des fins de financement. L'UQAC reçoit une trentaine de stagiaires par année. Par ailleurs, à l'UQAC, l'international (recherche, mobilité, financement, etc.) est centralisé au rectorat. Cette manière de faire a remplacé les comités de mise en œuvre. Ça été difficile au début, à cause du changement organisationnel. Mais maintenant cela fonctionne très bien. Il y a eu une forte augmentation d'étudiants étrangers.⁶⁷

Université du Québec à Montréal

À l'Université du Québec à Montréal (UQAM), les conventions de stage sont gérées au sein de chaque département. Les programmes de l'UQAM n'offrent pas énormément de stages pour les étudiants français (génie informatique et gestion principalement). La personne contactée au service des relations internationales (SRI) est M. Pierrick Malissard, responsable des relations avec l'Europe. Le SRI n'est pas impliqué dans les conventions de stages et s'occupe principalement des ententes bilatérales et de la mobilité.⁶⁸

Université de Montréal

La personne contactée à l'Université de Montréal (UdeM) est, Mme Frida Anbar, conseillère, par intérim, en relations internationales - Europe et Moyen-Orient au sein du bureau international. En règle générale, il n'y a pas de problème lorsqu'il y a des ententes bilatérales ou pour une session régulière de cours. S'il y a des stages plus longs, c'est

⁶⁷ SIMARD-JEAN, Benjamin. Entretien téléphonique avec M. Martin Gauthier, adjoint du recteur, Rimouski, 17 mars 2011.

⁶⁸ SIMARD-JEAN, Benjamin. Entretien téléphonique avec M. Pierrick Malissard, responsable des relations avec l'Europe (UQAM), Rimouski, 11 mars 2011.

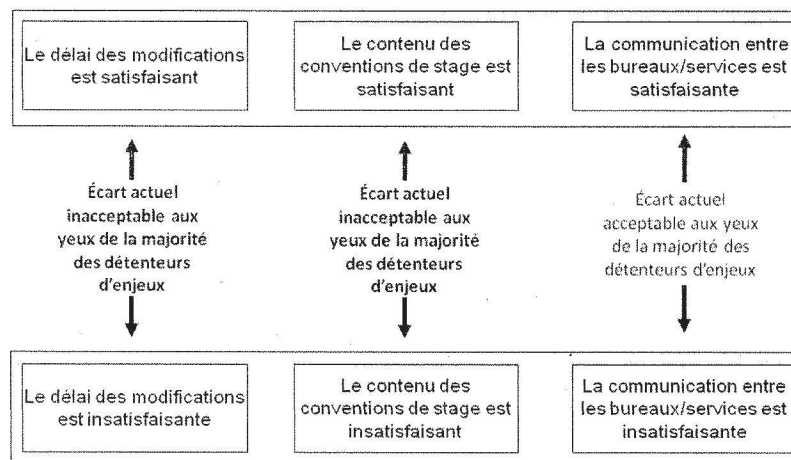
chaque département qui gère cela. Selon elle, il ne semble pas y avoir de problématique dans ce dossier.⁶⁹

Comme on peut le voir dans l'annexe 2, les universités qui ont un problème avec le dossier des conventions de stage sont celles qui ont centralisé la démarche et qui effectuent des modifications. Généralement, le temps requis pour modifier une convention vient empiéter sur les tâches régulières des agents de recherche. De plus, l'augmentation des stagiaires est aussi un facteur qui accentue la problématique. L'UQAR se retrouve dans la même situation que l'UQO, l'ETS et l'UdeS.

Précision sur la nature du problème

En regardant de plus près à la nature du problème au sein de l'UQAR, il y a trois aspects qui ressortent.

Tableau 4. Schématisation détaillée du problème



Le premier aspect est le délai lors des modifications. Lorsqu'il y a une nouvelle convention, Mme Laplante l'envoie à Mme Lacoste pour modification. À ce moment, Mme Lacoste doit ajouter la modification de la convention à ses tâches quotidiennes. Elle

⁶⁹ SIMARD-JEAN, Benjamin. Entretien téléphonique avec Mme. Frida Anbar, conseillère en relations internationales (UdeM), Rimouski, 14 mars 2011.

valide certains éléments à modifier avec le secrétariat général et le service des finances, si nécessaire. Cette période peut prendre d'une à deux semaines.⁷⁰ Ainsi, le délai pour la modification augmente la durée des démarches du stagiaire et accentue la charge de travail des deux agents.

Le deuxième aspect du problème est le contenu des conventions de stage. Le contenu varie d'une convention à l'autre et inclut plusieurs articles d'ordre juridique touchant les assurances, le travail et les responsabilités de l'organisme d'accueil. Lorsque l'UQAR reçoit régulièrement la même convention, il n'y a pas de problème. Cependant, depuis un certain temps plusieurs universités utilisent des nouvelles conventions. Ainsi, cela nécessite l'implication de Mme Lacoste dans le processus. Dernièrement, une loi en France (loi n° 2009-1437) a imposé une gratification obligatoire pour les stages de plus de deux mois. Ainsi, la CPU avec l'aide d'autres organismes (JURISUP) « ont élaboré un nouveau modèle de convention de stage type à destination des universités et autres établissements d'enseignement supérieur applicable aux stages accomplis tant dans le secteur privé que public, en France et à l'étranger. »⁷¹ Il y a donc une uniformisation du contenu des conventions faites en France qui tardent à trouver son équivalent au Québec. L'écart dans cet aspect est inacceptable pour l'ensemble des acteurs. La nature du contenu est la cause du premier aspect du problème, soit le délai des modifications.

Le dernier aspect du problème est la communication entre les bureaux et services de l'UQAR. Malgré le nombre élevé d'échanges entre ces derniers, il n'y a pas d'incompréhension importante qui a surgi lors des processus de modification d'une convention. La charge de travail de chacun est plutôt ce qui ralentit la rapidité des échanges.

En somme, le contenu des conventions à modifier est ce qui cause le plus de problèmes. Elle est la source des délais et de la surcharge de travail pour le SAE et le BDECSR.

⁷⁰ *Idem* 3.

⁷¹ Conférence des présidents d'universités. Nouvelle convention de stage type. 2010, [En ligne]. <http://www.cpu.fr/index.php?id=455&l=3> (Page consultée le 24 mars 2011).

6.1.2 Prévisibilité

À la lumière des informations recueillies dans l'étape d'intelligibilité, le problème réside dans les premières phases de la modélisation du problème (annexe 1). Le problème est que la création de la convention de stage est laissée à la discrétion de l'établissement d'enseignement en France. Ces derniers incluent dans leur document la législation qu'ils connaissent et remettent à l'organisme d'accueil la discrétion de modifier et négocier les articles non applicables. Les deux solutions qui s'offrent donc est soit d'ignorer le contenu de la convention de stage (grande réticence de la part des acteurs de l'UQAR), soit d'intégrer dès le départ du processus, les modalités que l'UQAR est prête à accepter. Dans cette optique, l'utilisation d'une convention type UQAR est la solution la plus envisageable.

Évaluation et sélection de l'option

Une nouvelle modélisation du processus a été faite en intégrant une convention type UQAR (annexe 3). Par la suite, cette modélisation a été soumise aux acteurs impliqués dans le processus et présentés à M. Deschênes, doyen au BDECSR et M. Bernard Ouellet, directeur des SAE. Tous se sont entendus pour dire qu'une convention type UQAR était l'option la plus logique. Lors de ces entretiens, une possibilité a été soulevée sur une démarche conjointe éventuelle avec la CREPUQ afin de créer une convention type qui harmoniserait les éléments légaux inscrits dans les conventions de stage. Cette convention type pourrait être utilisée par toutes les universités québécoises et serait entérinée par la CPU et le Réseau des affaires juridiques de l'enseignement supérieur (JURISUP) en France. Cette possibilité a émergé lors de la démarche de recherche avec les universités québécoises. Un entretien avec Mme Céline Cloutier, Directrice des relations internationales à la CREPUQ a précisé qu'un comité de la CREPUQ se penchait actuellement sur le problème des conventions de stage. L'une des personnes responsables de ce dossier est M. Pierre Trottier, directeur des affaires juridiques au HEC-Montréal et membre du comité de la CREPUQ. Suite à un entretien avec ce dernier, il a démontré un vif intérêt pour régler cette problématique au sein de plusieurs établissements québécois.

C'est ainsi que conjointement, et avec l'approbation de M. Deschênes, que la convention de stage de la JURISUP – CPU en France créée en 2006 a été modifiée afin d'intégrer le contexte légal québécois et d'enlever les éléments litigieux. La convention modifiée a été envoyée à Mme Stéphanie Delaunay, présidente de JURISUP, pour approbation. En attendant que la convention type soit approuvée par le conseil d'administration de JURISUP et les autres instances impliquées, il a été suggéré par M. Bernard Ouellet (Dir. SAE) et M. François Deschênes (Doyen BDESCR) qu'une convention type UQAR soit créée (avec la convention modifiée de la JURISUP) et implantée. Cette démarche vise à régler le plus rapidement possible les problèmes qu'engendre la modification des conventions de stage en provenance des universités françaises. Éventuellement, à l'approbation de la convention type envoyée en France, l'UQAR décidera des étapes supplémentaires à compléter pour intégrer la convention type négociée en France avec celle de l'UQAR.

6.1.3 Faisabilité

À partir du document original de la convention de stage de la JURISUP-CPU et avec les annotations de M. Trottier, une convention type UQAR a été créée par le stagiaire. Cette dernière a ensuite été soumise au SAE, au BDESCR, au Service des finances et au secrétariat général. Après la prise en compte des commentaires de chaque service, la convention de stage type UQAR a été modifiée.

Une fiche de démarche à suivre pour les professeurs/chercheurs de l'UQAR a aussi été créée pour assurer le bon fonctionnement du nouveau processus.

Plan d'action pour la mise en application de la convention de stage type UQAR

BUT	RÉSULTATS ATTENDUS	PRINCIPALES ACTIVITÉS
La mise en application de la convention de stage type UQAR.	1. La convention de stage type UQAR <u>est approuvée</u> par les instances de l'université.	- <u>Présenter</u> la convention au SAE, Service des finances, secrétariat général et BDECSR. - <u>Recueillir</u> les commentaires des services/directions. - <u>Effectuer</u> les modifications.
	2. La nouvelle procédure pour les stagiaires français <u>est connue</u> par les professeurs et les services de l'université.	- <u>Créer</u> un nouveau guide offrant les étapes à suivre. - <u>Présenter</u> la nouvelle procédure aux services durant la table de mise en œuvre de l'international. - <u>Inform</u>er les professeurs/chercheurs de la nouvelle procédure. - <u>Offrir</u> un support dans la mise en application de la nouvelle procédure.
	3. La convention de stage type UQAR <u>est appliquée</u> .	- <u>Assurer</u> un suivi dans la mise en application de la convention. - <u>Évaluer</u> les résultats de la solution. - <u>Effectuer</u> des correctifs s'il y a lieu afin d'améliorer le processus.

Les dates et les responsables de l'accomplissement des activités ne sont pas inscrits à cause que le stage sera terminé lorsque le plan d'action sera mis en application. Cette attribution est laissée à la discrétion de M. François Deschênes.

Mme Mélanie Laplante au SAE reçoit par session, de douze à quinze conventions de stage. Parmi celles-ci, il y en a un quart qui doit passer par le processus de modification.⁷² Le but de la nouvelle solution est d'éliminer complètement la modification de ces conventions. Afin d'évaluer les résultats de cette solution, il faudra récolter le témoignage des acteurs du processus sur le nombre de conventions qu'ils ont dû modifier. L'une des conséquences directes de la modification des conventions de stage est la surcharge de travail. Une autre grille évaluera la diminution ou l'augmentation de la charge de travail après la mise en application de la solution.

Tableau 5. Grilles d'évaluation de la solution

#1 : Conventions de stage		#2 : Charge de travail	
Mesure technique	Mesure de préférence	Mesure technique	Mesure de préférence
0 convention modifiée	100	Grandement diminuée	100
1 convention modifiée	75	Un peu diminuée	75
2 conventions modifiées	50	Aucun changement	50
3 conventions modifiées	25	Un peu augmentée	25
4 conventions modifiées et plus	0	Grandement augmentée	0

L'évaluation sera offerte aux différents acteurs du processus afin qu'ils offrent leurs impressions sur l'avant et l'après-solution. L'objectif est d'atteindre 100 dans la grille d'évaluation 1 et 75 ou plus dans la grille d'évaluation 2. Ainsi, si les grilles d'évaluation sont soumises à trois acteurs on s'attend à avoir 300 et 225 ou plus.

⁷² SIMARD-JEAN, Benjamin. Entrevue avec Mme. Mélanie Laplante, secrétaire aux Services aux étudiants, Rimouski, 15 mars 2011.

6.2 PROCESSUS # 2 : Dossier des stagiaires de l'UQAR à l'étranger

Avant la fin du premier processus, le stagiaire a entamé l'identification d'un deuxième processus, le dossier des stagiaires de l'UQAR vers l'étranger.

Intelligibilité

Les stagiaires pratiques de 1^{er} cycle (annexe 4)

Voici la manière dont se déroule le processus des stagiaires de l'UQAR vers l'étranger. Il y a d'abord la mise en place de nouveaux cours au sein des départements/modules permettant des stages à l'étranger. La promotion et l'information par rapport à ces opportunités sont effectuées par le bureau du doyen au premier cycle (BDEPC) et les départements/modules. Au même moment, le BDECSR met à jour les financements disponibles pour ce type de stage à l'étranger. Ces informations se retrouvent sur le site internet de l'UQAR. Lorsqu'un étudiant est intéressé par un stage, il sollicite l'autorisation du séjour par le directeur de module/programme et débute ses démarches générales (visa, assurances, etc.) avec le BDECSR. Afin d'obtenir des bourses du Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS), le futur stagiaire complète une demande auprès des SAE. La transmission de la convention de stage complétée est finalement transmise du BDECSR au SAE. À l'étranger, l'étudiant peut requérir l'aide des SAE, BDECSR ou du professeur selon la nature de ses questions.

Les stagiaires pratiques de cycles supérieurs (annexe 5)

Les stages pratiques aux cycles supérieurs se déroulent relativement de la même manière que les stages au premier cycle. La mise en place de nouvelles opportunités de stages se fait par les comités de programmes. L'information et la promotion s'effectuent aussi à l'aide des comités et du BDECSR. L'autorisation du séjour est faite par le directeur du comité. Par la suite, l'étudiant amorce ses démarches générales avec le BDECSR. Pour les étudiants au deuxième cycle, la convention de stage est envoyée au SAE afin d'obtenir du financement. Pour les étudiants du troisième cycle, la convention de stage et formulaire de demande de financement est envoyé au BDECSR. Un programme d'appui au doctorant a été créé par l'UQAR et l'enveloppe est gérée par le BDECSR. Après cette

étape, les documents de l'étudiant au troisième cycle sont transmis au SAE. La gestion des bourses du MELS demeure au SAE. Finalement, lorsque l'étudiant est à l'étranger, il peut demander de l'aide aux professeurs responsables ou au BDECSR.

Identification du problème

Au départ, il a été entendu que l'analyse du processus 2 était faite en complémentarité du processus un. La manière dont on détermine un problème est l'identification d'un écart inacceptable entre deux résultats. Par exemple, l'organisation traite annuelle X nombres de dossiers alors qu'elle souhaiterait en traiter deux fois plus. Si cet écart est inacceptable aux yeux des acteurs, il y a un problème. Dans le processus 2, les acteurs n'ont identifié aucun écart inacceptable. Mme Karine Lacoste ne voit pas de problème actuellement avec ce processus et souhaite principalement voir si l'on peut augmenter l'efficacité et l'efficience du processus. Pour M. Régis Beaulieu des SAE, il n'y a pas de problème. Selon lui, il y a seulement une ambiguïté lorsque les stages s'effectuent au premier cycle, car c'est le BDECSR qui s'occupe des stagiaires. C'est état des choses est dû au fait que le BDECSR a toujours été, historiquement, responsable de l'international à l'université. Avec l'augmentation des activités internationales, les responsabilités des bureaux et services sont demeurées quasi inchangées. Selon M. Beaulieu, il y a un partage des responsabilités parfois paradoxal. Toutefois, avant de départager à nouveau les responsabilités, il faut s'assurer que les ressources sont disponibles pour prendre en charge les nouvelles responsabilités. En somme, la situation n'est pas problématique pour l'instant, mais un questionnement sur le partage des tâches devrait être fait.

Phase de finalisation

À la fin du stage, les outils de modélisation et les résultats obtenus dans les deux processus ont été remis à M. François Deschênes et aux acteurs impliqués. Les réalisations faites par le stagiaire se veulent le début d'une démarche d'amélioration continue. L'ensemble des objectifs a été atteint au sein du premier volet du mandat. Il y a eu l'identification et l'analyse de deux processus internes en lien avec l'international. L'un de ces processus a permis d'offrir des pistes de solutions et des

outils de suivi. De plus, le stagiaire a supporté la mise en œuvre des solutions retenues pour le premier processus.

7. VOLET 2 : FINANCEMENT DE LA RECHERCHE ET DE LA MOBILITÉ ÉTUDIANTE

7.1 CONTEXTE

Les activités des universités canadiennes ont un impact considérable sur l'économie canadienne. « À l'échelle du pays, les universités représentent un secteur d'activité qui se chiffre à 26 milliards de dollars »⁷³ par année. L'accroissement de l'enseignement supérieur et de la recherche est un gage de prospérité pour les gouvernements. Ainsi, depuis des décennies, ils ont investi dans le financement de la recherche et de la formation universitaire. Le gouvernement fédéral a doublé son financement entre 1996 et 2006, passant de 1,4 milliard de dollars à 2,4 milliards de dollars.⁷⁴ Les universités sont également confrontées à de nombreuses augmentations de coûts en raison de la concurrence internationale et l'aménagement et l'entretien des campus.⁷⁵ Les frais de soutien (coûts indirects) reliés à la recherche sont aussi problématiques dans le financement des universités. À l'instar des activités de recherche subventionnée, les frais indirects à la recherche engagés par les universités ont également augmenté au cours des 10 dernières années. En règle générale, ces frais ne sont pas supportés par les bailleurs de fonds (fédéral, provincial, privés, etc.) et les universités doivent s'acquitter de ces frais. « Plus l'investissement dans la recherche s'accroît, plus les universités doivent puiser dans leurs revenus généraux. »⁷⁶ Le total des frais de soutien engagés par les universités est passé d'environ 1,1 milliard de dollars en 1996 à près de 1,7 milliard de dollars en 2006.⁷⁷ Malgré la création par le gouvernement fédéral du *Programme des coûts indirects* pour couvrir les frais de soutien, le Canada demeure très peu généreux comparativement aux autres grands pays. Le taux de remboursement global en 2009-2010 des frais de soutien était de 23,3% au Canada comparativement à 52%, 50% et 60% aux

⁷³ AUCC. *Tendances dans le milieu universitaire*. Volume 3 : Finances. Ottawa, 2008, 80 p. P.8

⁷⁴ *Ibid.* Tendances dans le milieu universitaire. P.23

⁷⁵ *Ibid.* Tendances dans le milieu universitaire. P.50

⁷⁶ *Ibid.* Tendances dans le milieu universitaire. P.5

⁷⁷ *Ibid.* Tendances dans le milieu universitaire. P.5

États-Unis, Royaume-Uni et Union européenne (annexe 6).⁷⁸ En plus, le Canada n'inclut pas les salaires des chercheurs dans les frais de soutien, contrairement aux autres pays (excepté l'Australie).

7.2 RÉSULTATS

Conformément à son mandat, le stagiaire a effectué des recherches sur les bourses de mobilité étudiante, les programmes de financement de la recherche et sur les tendances dans le financement de l'enseignement supérieur.

Bourse de mobilité étudiante

La mobilité étudiante est caractérisée par le flux d'étudiants qui accomplissent un stage, une session ou un diplôme ailleurs que dans leur pays d'origine. En 2008, 3,3 millions d'étudiants étaient en mobilité étudiante dans le monde (une augmentation de 8,2% de 2007). Six pour cent d'entre eux étudiaient au Canada et représentaient plus de 20 % des effectifs des programmes de recherche au Canada.⁷⁹ À l'UQAR le nombre d'étudiants en mobilité étudiante est d'un peu plus de 3% des effectifs.⁸⁰ Dans le but de faciliter la mobilité étudiante, les gouvernements, les universités et les entreprises offrent des bourses de mobilité. Actuellement, 90 bourses destinées à la mobilité étudiante sont répertoriées sur le site internet de l'UQAR. Sur ces bourses, 28 étaient destinés aux cycles supérieurs, 15 aux postdoctorats et 47 sans spécification précise. En 2009-2010, la majeure partie des bourses offertes visaient l'exemption des frais majorés (66 aux 2e et 3e cycles et 14 au 1^{er} cycle). Le MELS et l'UQAR sont les deux organismes qui offrent le plus de bourses pour la mobilité étudiante.⁸¹

Après avoir répertorié les différentes bourses disponibles pour les étudiants, des critères ont été élaborés dans le but d'anticiper les requêtes des étudiants et des professeurs. Les critères touchaient au niveau de scolarité atteinte, à la citoyenneté du demandeur, au

⁷⁸ *Ibid.* Le financement des frais de soutien de la recherche engagés par les établissements: une perspective internationale. P.9

⁷⁹ *Ibid.* Regard sur l'éducation 2010. P. 31

⁸⁰ *Ibid.* Rapport annuel du vice-recteur à la formation et à la recherche de l'UQAR 2009-2010. P.68

⁸¹ *Ibid.* Rapport annuel du vice-recteur à la formation et à la recherche de l'UQAR 2009-2010. P.70

domaine d'études, à l'expérience professionnelle dans le domaine, au type de financement, etc. Cet exercice avait aussi comme objectif d'établir des critères pour une future base de données interactive pour le site internet de l'UQAR. Le stagiaire a aussi testé le prototype de base de données afin d'offrir des recommandations avant d'implanter le système. En résumé, il y a amplement de financement disponible pour les étudiants désirant effectuer un séjour à l'étranger. Contrairement au financement de la recherche, les bourses de mobilité étudiante sont plus disponibles et requièrent des critères d'admissibilité moins exigeants que les programmes de financement. La manière d'augmenter la mobilité étudiante des étudiants de l'UQAR est certes grâce à un financement adéquat. Mais il doit y avoir une volonté marquée de la part des étudiants pour l'étranger.

Programmes de financement de la recherche internationale

Les principaux organismes subventionnaires de la recherche au Canada sont le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG), le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) et les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC). Ensemble, ils représentent près de 1,4 milliard de dollars du financement direct des programmes de subventions de recherche.⁸² Le stagiaire a répertorié 35 programmes de financement de la recherche internationale.

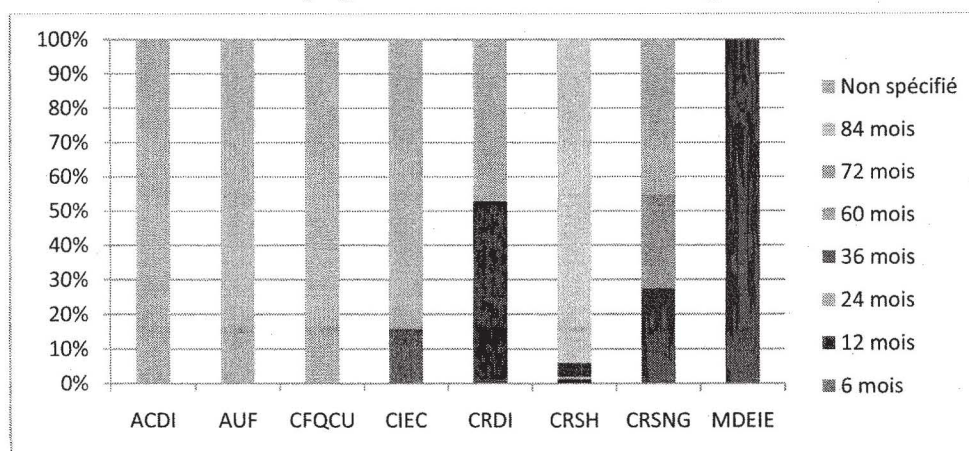
Tableau 6. Nombre de programmes de financement selon les organismes donateurs

Organisme	Nombre de Programmes
ACDI	1
AUF	2
CFQCU	1
CGFQ	2
CIEC	5
CRDI	12
CRSH	5
CRSNG	4
Gouvernement du Canada	1
MDEIE	1
MELS	1
Total	35

⁸² *Ibid.* Tendances dans le milieu universitaire. P.24

On entend par recherche internationale, les travaux universitaires effectués à l'étranger ou en collaboration avec des institutions étrangères. Presque la totalité des programmes de financement est destinée aux cycles supérieurs. Le prochain tableau présente les différents organismes subventionnaires selon la durée d'octroi de leurs programmes de financement.

Tableau 7. Durée des programmes de financement selon les organismes donateurs



Comme on peut le remarquer, certains organismes sont axés sur un échéancier à long terme, alors que d'autres ne spécifient pas la durée. La majorité des programmes de financement sont destinés à des projets de recherche sur des questions de développement ou pour les échanges/mobilité entre professeurs et chercheurs. Ainsi, les enveloppes des programmes varient de quelques milliers à plusieurs millions. De la même manière que le dossier des bourses, des critères de classement ont été élaborés pour les programmes de financement. Dans l'attente d'une base de données pour les programmes de financement, le document devrait être utilisé par les professeurs/chercheurs dans leur recherche de financement.

Outil de suivi

L'un des problèmes avec les bourses et les programmes de financement est le suivi des concours et des changements des modalités des demandes. Un outil de suivi a donc été

incorporé au volet financement. À l'aide du navigateur internet *Mozilla Firefox*, une application informatique de suivi des modifications des pages internet a été installée. *Update scanner* est une application qui numérise les pages favorites sélectionnées et effectue, lorsque désiré, une recherche sur les modifications survenues au sein des pages mémorisées. Ainsi, en moins d'une minute, *Update scanner* surligne toutes les nouvelles modifications au sein d'une cinquantaine de pages (annexe 7). Quotidiennement, un employé du bureau peut activer l'analyse et avoir les résultats, en quelques secondes, des nouveaux programmes offerts ou des dates butoir modifiées. Cet outil sera très utile afin d'être proactif dans ce domaine.

Les universités créent de la richesse, socialement et économiquement. Les gouvernements en sont conscients et pour des motifs économiques, ils n'hésitent pas à mettre sur pied des programmes de bourses ou de financement. Cependant, malgré l'augmentation du financement universitaire au cours des 10 dernières années, le Canada se trouve dans une position moins favorable que plusieurs pays occidentaux et même des États émergents. Afin de remédier à cette situation, de plus en plus d'universités se tournent vers l'exportation de leurs programmes/formations. La diversification des sources de revenus pour appuyer les opérations des universités est en train d'engendrer, à divers degrés, des effets sur la formation. Un premier effet de cette nouvelle dynamique est l'uniformisation de l'enseignement ou des diplômes. Les caractéristiques uniques de certains programmes ou établissements tendent à disparaître au profit de la standardisation des acquis/compétences. Deuxième effet, sont le risque de marchandisation des connaissances et l'octroi de diplôme à rabais. La quête de revenus par les universités peut avoir l'effet pervers de favoriser les finances au détriment de la qualité de l'enseignement. Cette critique n'est pas nouvelle, mais avec l'accentuation de la concurrence internationale et les problèmes économiques importants de certains pays occidentaux, ce type de phénomène pourrait s'accroître. La véritable question que doit se poser l'université est : quelle est la réelle motivation pour internationaliser la formation et la recherche? L'équilibre entre les motifs académiques et économiques semble être essentiel. Car sans financement, il est difficile d'attribuer des ressources à la formation et la recherche. De la même manière qu'une exportation accrue des programmes de

formation augmente l'assurance qualité de l'enseignement et accentue l'attribution de ressources. Ainsi, l'exportation des programmes de formation signifie des revenus additionnels, mais aussi des coûts supplémentaires. Les objectifs du deuxième volet du mandat ont également été atteints. L'identification des grandes tangentes et une recherche sur les programmes de financement et de bourses ont été accomplies. Le travail a permis principalement d'offrir des pistes d'amélioration dans la gestion du dossier.

8. VOLET 3 : INTERNATIONALISATION

8.1 CONTEXTE

L'internationalisation de l'enseignement supérieur est devenue un sujet largement discuté au sein des directions d'universités. Tous s'entendent pour dire qu'il faut internationaliser l'université, mais beaucoup divergent sur la manière de procéder. Dans ce volet, il sera question des différentes manières d'intégrer l'international dans le cursus de formation, la recherche et les activités de l'université. L'internationalisation de la formation est aussi un moyen favorisant le développement de partenariats. Actuellement, l'UQAR compte 56 ententes avec 24 pays. Ces ententes touchent principalement les stages en milieu pratiques et la mobilité étudiante. La création de formation délocalisée ou de double diplôme avec des universités étrangères est aussi des moyens concrets d'internationaliser la formation et de développer des partenariats.

8.2 RÉSULTATS

Le stagiaire a travaillé sur plusieurs dossiers au sein du volet internationalisation. Dans un premier temps, il a effectué un inventaire du cursus de formation à caractère international de l'UQAR et des universités québécoises. Ensuite, une analyse a été faite des programmes à ouverture internationale, des méthodes d'enseignement d'une langue étrangère, des programmes internationaux des Cégeps et les politiques linguistiques des établissements d'enseignement supérieur. Finalement, une analyse comparative a été pratiquée entre les politiques d'internationalisation des universités occidentales.

Inventaire du cursus de formation de l'UQAR et des universités québécoises

À l'UQAR, sur les 19 programmes d'études, aucun n'avait de concentration internationale. Avant que l'UQAR développe des cours/programmes à caractère international, une recherche a donc été effectuée afin de répertorier les programmes/concentrations à caractère international au sein des autres universités québécoises. Ce qui est entendu par caractère international est tout programme/concentration qui revêt un enseignement des matières académiques tournées vers

l'international (relations internationales, études allemandes, espagnol, etc.) incluant les programmes sur des régions/cultures spécifiques. Sur les 15 universités étudiées, 14 ont au minimum un programme/concentration à caractère international. Il y a 116 programmes à caractère international qui ont été répertoriés au sein de neuf domaines d'études (annexe 8). L'Université Laval (22) arrive en premier, suivi de l'Université de Montréal (18). Les domaines les plus importants sont l'administration (21) et les sciences sociales (77).

Tableau 8. Nombre de programmes à caractère international selon les universités

Université	Nombre de Programmes
Bishop	7
Concordia	11
ENAP	2
ETS	1
HEC	1
McGill	17
POLY	1
UdeM	18
UdeS	12
ULaval	22
UQAC	3
UQAM	16
UQO	2
UQTR	3
Total général	116

Une recherche a également été faite afin d'analyser les programmes avec ouverture à l'international. Nous entendons par ouverture à l'international, un programme qui offre un double ou tripe diplôme, une formation délocalisée à l'étranger ou un programme qui nécessite l'apprentissage d'une langue étrangère afin d'obtenir le diplôme. Suite à cette recherche, 52 programmes ont été répertoriés au sein de 11 universités québécoises. Presque 100% de ces programmes étaient en administration et en génie. Quarante-huit de ces programmes étaient des doubles diplômes avec la France, alors que le reste des programmes étaient des formations délocalisées avec la Chine, le Brésil et les États-Unis.

L'UQAM et L'UQAC⁸³ sont les deux seules universités actuellement à diversifier la nature de leurs programmes à ouverture internationale grâce à la formation délocalisée au Brésil, en Chine et aux États-Unis (annexe 9). Les étudiants étrangers inscrits à ces programmes reçoivent un diplôme de l'université québécoise. Des échanges de professeurs et d'étudiants sont également prévus dans leur programme. En somme, les programmes à ouverture internationale se font presque totalement avec la France. Les domaines privilégiés sont professionnels et s'insèrent généralement dans une formation de deuxième cycle. Pour l'UQAR, ce type de formation est très intéressant à cause des liens déjà existants avec la France et de la présence de ces domaines d'études (génie et administration). La formation délocalisée est une option pouvant procurer des revenus supplémentaires, mais qui demandent aussi des ressources additionnelles afin de coordonner les activités et de s'assurer de la qualité du programme à l'étranger.

L'UQAR devrait axer l'internationalisation de son cursus en utilisant deux voies. Dans un premier temps, dans les domaines spécialisés comme l'océanographie, l'UQAR est déjà bien établie internationalement dans ce domaine et devrait continuer à développer ses ententes et programmes. Dans un deuxième temps, elle devrait développer les domaines avec une ouverture internationale plus établie, comme les sciences de l'administration et le génie. Ce sont généralement des domaines d'études dont les compétences/acquis sont facilement transférables au Québec comme à l'étranger. L'UQAR peut s'inspirer largement de ce qui se fait dans les autres universités québécoises.

Les méthodes d'enseignement d'une langue étrangère

Trente universités québécoises (16) et françaises (14) ont été analysées afin de relever les méthodes d'enseignement d'une langue étrangère. La question posée était : de quelle manière l'université peut permettre aux étudiants d'apprendre une langue étrangère? Les différentes méthodes ont été classées en cinq catégories :

- sessions/stages à l'étranger;

⁸³ UQAC. *Programmes d'enseignement à l'étranger*. [En ligne].

http://www.uqac.ca/international/cooperation_internationale/programmes_enseignement.php (Page consultée le 9 juin 2011).

- cours de langues;
- immersions;
- diplômes multilingues;
- doubles diplômes multilingues.

Les catégories sont en ordre croissant, selon l'intégration de la langue dans le programme et les ressources nécessaires. Pour beaucoup d'universités, il est plus facile d'offrir une session à l'étranger ou un cours de langue que d'offrir un double diplôme multilingue. L'UQAR n'offre actuellement pas de cours de langues à cause du manque d'inscriptions à ces cours spécifiques. De plus, les sessions offertes à l'étranger se font principalement avec la France. L'UQAR se situe très loin du reste des universités québécoises et françaises (annexe 10). Les universités françaises présentent beaucoup d'opportunités de diplômes multilingues et de double diplôme (annexe 11), principalement grâce à l'intégration européenne de l'enseignement supérieur et de la proximité de l'Allemagne, l'Angleterre, l'Espagne et l'Italie. L'École des Hautes Études commerciales de Montréal (HEC) et l'UQO sont les deux universités au Québec qui se distinguent en offrant des diplômes bilingues ou trilingues (gestion). Les grandes universités québécoises (ULaval, UQAM, UdeM, McGill, Concordia) offrent quant à elles des cours et des séjours d'immersion à l'étranger. Pour les autres universités québécoises, leur offre se restreint à des cours de langues ou à des stages à l'étranger.

À travers ces recherches, une méthode d'enseignement intéressante de l'Université de Strasbourg se démarque. L'Université de Strasbourg a un centre d'autoformation en langues étrangères.⁸⁴ Le centre offre un service aux étudiants désirant apprendre une langue étrangère. Les étudiants ont accès à une multitude de ressources d'apprentissage, des professeurs, des ateliers de groupes et du jumelage avec des étudiants étrangers.⁸⁵ La formation va au rythme de l'étudiant et l'accent est mis sur les objectifs déterminés par ce dernier (améliorer la langue parlée, ou écrite, etc.). L'évaluation du niveau de langue se fait avec le Cadre européen commun de référence (CECR) et permet d'avoir une reconnaissance sur l'ensemble du territoire de l'Union européenne. Cette initiative est

⁸⁴ UNIVERSITÉ DE STRASBOURG. *Centre SPIRAL*. [En ligne]. <http://u2.u-strasbg.fr/spiral> (Page consultée le 4 avril 2011).

⁸⁵ FRATH, Pierre. *Développement du multilinguisme à l'université*. Université Marc Bloch, Strasbourg.

peu coûteuse et permet d'offrir plusieurs langues. Le centre se veut aussi un lieu de préparation (langues, coutumes, etc.) aux étudiants effectuant un stage à l'étranger. Suite à cette analyse, la création d'un centre d'autoformation a été une option soumise par le stagiaire au doyen du BDECSR. Elle permettrait une plus grande flexibilité par rapport aux ressources à attribuer et selon la demande. Le jumelage peut aussi faciliter l'intégration des étudiants étrangers à l'UQAR.

Les programmes internationaux des Cégeps

À l'aide du site intranet de la CREPUQ, il a été possible d'identifier la provenance des futurs étudiants de l'UQAR. Avec 563 nouveaux cégepiens inscrits à l'UQAR pour 2011, 362 d'entre eux provenaient de six cégeps. Près de 80% de ces étudiants étaient en sciences humaines, en administration ou en soins infirmiers avant leur inscription à l'UQAR. La raison de cette analyse est d'identifier, le parcours académique lié à l'international pour les cégepiens, afin d'offrir des cours à caractère international en continuité avec leur cheminement. Voici les six cégeps d'où proviennent la majorité des nouveaux inscrits :

- Cégep de Rimouski (120 étudiants);
- Cégep de Lévis-Lauzon (70 étudiants);
- Cégep de Sainte-Foy (67 étudiants);
- Cégep François-Xavier Garneau (49 étudiants);
- Cégep de la Gaspésie et des îles (32 étudiants);
- Cégep Beauce-Appalaches (24 étudiants).

Suite à cette identification, une analyse des programmes d'études de chacun de ces établissements a été faite en relation avec le caractère international des cours du cursus de formation.

Cégep de Rimouski ⁸⁶	Cours
<u>300A0 Sciences humaines</u>	- Anglais - Un Monde à la carte - Économie globale - Citoyenneté et pouvoir politique - Relations économiques internationales - Géographie du tourisme - Enjeux stratégiques contemporains
<u>Option arts et lettres, langues</u>	- Anglais - Espagnol - Allemand - Éléments de culture et de civilisation
<u>410B0 Techniques de comptabilité et de gestion</u>	- Anglais - Soutien au commerce international - Anglais des affaires
<u>180A0 Soins infirmiers</u>	- Anglais

Cégep de Lévis-Lauzon ⁸⁷	Cours
<u>300A0 Sciences humaines</u>	- Régions du monde - Anglais - Relations économiques internationales - Enjeux politiques mondiaux - La vie politique - Espagnol
<u>410B0 Techniques de comptabilité et de gestion</u>	- Anglais - Anglais des affaires

Cégep de Sainte-Foy ⁸⁸	Cours
<u>300A0 Sciences humaines</u>	- Anglais - Peuples du monde - Géographie des espaces mondiaux

⁸⁶ Cégep de Rimouski. *Programmes d'études*. [En ligne]. <http://www.cegep-rimouski.qc.ca/progr/> (Page consultée le 20 juin 2011).

⁸⁷ Cégep Lévis-Lauzon. *Programmes d'études*. [En ligne]. http://www.clevislauzon.qc.ca/programmes_preuniversitaires.php (Page consultée le 20 juin 2011).

⁸⁸ Cégep de Sainte-Foy. *Programmes d'études*. [En ligne]. <http://www.cegep-ste-foy.qc.ca/csf4/index.php?id=4> (Page consultée le 20 juin 2011).

	- Vie politique (questions internationales)
<u>410B0 Techniques de comptabilité et de gestion</u>	- Anglais - Anglais des affaires - Transport et commerce international

Cégep François-Xavier Garneau⁸⁹	Cours
<u>300A0 Sciences humaines</u>	- Anglais - Espagnol - Mondes et pouvoirs - La rencontre des cultures - Actualité politique internationale - Découverte du monde - Peuples du monde : cultures et développement
<u>410D0 Techniques de gestion de commerces</u>	- Anglais - Anglais des affaires - Marketing international - Transactions commerciales internationales - Droit commercial et international - Contextes économiques national et international

Cégep de la Gaspésie et des îles⁹⁰	Cours
<u>300A0 Sciences humaines</u>	- Anglais - Économie et mondialisation - Idéologies et régimes politiques - Histoire des États-Unis
<u>410B0 Techniques de comptabilité et de gestion</u>	- Anglais - Anglais des affaires - Commerce international

Cégep Beauce-Appalaches⁹¹	Cours
---	--------------

⁸⁹ Cégep François-Xavier Garneau. *Programmes d'études*. [En ligne]. <http://www.cegep-fxg.qc.ca/fr/programmes-etudes/> (Page consultée le 20 juin 2011).

⁹⁰ Cégep de la Gaspésie et des îles. *Programmes d'études*. [En ligne]. <http://www.cgaspesie.qc.ca/cegep/programmes-detudes> (Page consultée le 20 juin 2011).

<u>300A0 Sciences humaines</u>	- Anglais - Économie mondiale - Carte du monde - Systèmes politiques contemporains - Cultures et territoires - Défis de la planète
<u>410B0 Techniques de comptabilité et de gestion</u>	- Anglais - Anglais des affaires - L'entreprise et le monde - Transactions commerciales internationales

L'offre des cégeps est relativement similaire. Le Cégep François-Xavier Garneau est celui qui offre le plus de cours à caractère international. Comme on peut le remarquer, les cours à caractère international ne diffèrent pas énormément et peuvent être regroupés en quatre catégories :

- Langues (Anglais, anglais des affaires, espagnol)
- Économie et Gestion (Économie mondiale, l'entreprise et le monde, transactions commerciales internationales, relations économiques internationales, marketing international)
- Sciences sociales (Cultures et territoires, actualité politique internationale, enjeux politiques mondiaux, éléments de culture et de civilisation)
- Environnement et Géographie (Carte du monde, Géographie des espaces mondiaux, Défis de la planète, Découverte du monde)

Les domaines d'études à l'UQAR qui cadreraient dans cette continuité sont l'administration, la biologie (sciences de l'environnement), la géographie et les lettres. Il est proposé que les futurs cours intégrant l'international à l'UQAR soient créés en continuité avec les quatre catégories mentionnées.

⁹¹ Cégep Beauce-Appalaches. *Programmes d'études*. [En ligne]. <http://www.cegepba.qc.ca/cegep-beauce-appalaches/programmes-detudes-et-admission/programmes-preuniversitaires> (Page consultée le 20 juin 2011).

Les politiques linguistiques des établissements d'enseignement supérieur

Une recherche a été effectuée sur les politiques linguistiques des universités francophones (12) et anglophones (5). L'objectif de cette démarche est de comparer les différentes pratiques en lien avec la langue à l'admission, dans l'enseignement et à la rédaction. Les questions que le stagiaire s'est posées dans ce dossier sont : quels sont les politiques ou règlements en vigueur pour la qualité de la langue (français ou anglais) au premier cycle (admission, enseignement) et aux cycles supérieurs (admission, mémoire/thèse)? Dans quelle politique/règlement de l'université se retrouvent-elles?

Les publications touchant à la langue au sein des universités ont été classées en 3 catégories :

- Politique linguistique (politique adoptée par l'université qui traite de la langue dans toutes les activités de l'université).
- Politique de qualité du français (politique adoptée touchant seulement la formation et l'admission au premier cycle)
- Règlement des études (règlement adopté traitant du premier cycle ou des cycles supérieurs)

Les politiques/règlements en ce qui a trait à la langue varient énormément d'un établissement à l'autre (annexe 12). Certains ont une politique linguistique qui couvre l'ensemble des activités de l'université, alors que d'autres intègrent les articles au sein du règlement des études.

Tableau 9. Politiques et règlements touchant à la langue dans les universités québécoises

Université	Politiques et règlements
UDEM	Règlements études
Polytechnique	Règlements études
HEC	Politique linguistique
USHERBROOKE	Politique linguistique
UQO	Politique linguistique
ULaval	Politique linguistique/ Règlements études
UQAC	Politique linguistique/ Règlements études
UQAT	Politique linguistique/ Règlements études
ETS	Politique linguistique/ Règlements études
UQTR	Qualité français 1er cycle/Règlements études
UQAR	Qualité français 1er cycle/Règlements études
UQAM	Qualité français 1er cycle/Politique linguistique/ Règlements études

L'ensemble des universités québécoises spécifie que les nouveaux étudiants doivent passer l'épreuve uniforme de français du ministère. Plusieurs ont aussi un examen maison afin d'évaluer le niveau de langue d'un étudiant non québécois (annexe 13). Pour l'enseignement, seules l'UQTR, l'École polytechnique et l'UQAR n'ont pas spécifié que l'enseignement devait se faire en français. L'admission aux cycles supérieurs demeure énormément à la discrétion des universités. Le test de connaissance du français n'est pas toujours obligatoire et l'évaluation de la connaissance de langue est laissée aux instances administratives. Pour la rédaction du mémoire ou de la thèse, une autre langue peut être utilisée. L'approbation reste à la discrétion du doyen ou du directeur. Certains établissements demandent un résumé en français. Les universités anglophones étudiées sont l'Université d'Oxford, l'Université Concordia, l'Université d'Harvard, l'Université de Toronto et l'Université de Singapour. Toutes ces universités spécifient que les futurs étudiants non anglophones doivent démontrer leur niveau d'anglais à l'aide d'examen linguistique (*Test of English as a Foreign Language* (TOEFL) ou *International English*

Language Testing System (IELTS) ou le test de langue de l'établissement). Les notes varient d'un établissement à l'autre.

Les critères de la qualité de la langue au premier cycle sont, pour la majorité des universités, clairement définies. Aux cycles supérieurs, il y a beaucoup plus de latitude dans l'évaluation de la qualité de la langue pour l'admission, la formation et la rédaction. Les universités semblent vouloir diminuer les contraintes pour le recrutement d'étudiants étrangers. Les universités anglophones, quant à elles, demandent la preuve de la capacité langagière de chaque nouvel étudiant dès l'admission. Cette distinction entre les universités francophones et anglophones semble être de nature plus structurelle (utilisation mondiale de l'anglais comme langue d'échange). En somme, l'UQAR n'est pas si différente de ses consœurs. Cependant, l'adoption d'une politique linguistique pourrait combler certaines lacunes dans le processus d'admission (e.g. preuve d'examen de langue pour le traitement de la demande), de l'enseignement (définir la langue d'enseignement à tous les cycles) et des services de l'université (offrir des services dans d'autres langues, etc.).

Les politiques d'internationalisation des universités occidentales.

La dernière recherche a été effectuée sur les politiques d'internationalisation des universités occidentales. L'objectif de cette comparaison était de faire ressortir les différences et les similitudes des politiques d'internationalisation afin que l'UQAR se positionne si elle décide de créer une telle politique. Une politique d'internationalisation est une politique institutionnelle adoptée par l'université afin d'établir ses objectifs, ses principes et sa mise en œuvre en matière d'internationalisation. Les politiques d'internationalisation de sept universités québécoises et quatre universités anglophones ont été comparées:

- Université du Québec à Montréal;
- Université Laval;
- Université du Québec;
- Université du Québec en Outaouais;
- École de technologie supérieure;

- Université Concordia;
- Université de Montréal;
- Simon Fraser University – Colombie-Britannique, Canada;
- Griffith University – Queensland, Australie;
- Harvard University – Cambridge, États-Unis;
- University of Botswana – Gaborone, Botswana.

En règle générale, une politique d'internationalisation contient en moyenne cinq pages et se divise en cinq parties, soit le préambule, la définition, les objectifs, l'énoncé de principes et la mise en œuvre. Toutes les politiques s'entendent pour dire que l'internationalisation « est le processus d'intégration d'une dimension internationale ou interculturelle dans les fonctions d'enseignement, de recherche et de service de l'établissement ».⁹² Les objectifs de la politique sont, pour toutes ces universités, la nécessité d'internationaliser la formation, la recherche et la mobilité. L'énoncé des principes touchent pour la plupart les droits humains, le partage du savoir, le développement durable, la créativité et la liberté de l'enseignement et de la recherche et au développement des partenariats. La mise en œuvre est la partie qui varie le plus, d'une université à l'autre. L'UQAM et l'UQO sont les universités qui offrent le plus de détails sur les rôles des directions, des services et des professeurs. Les autres universités demeurent vagues ou utilisent le terme «communauté universitaire». En somme, les politiques d'internationalisation des universités sont relativement similaires. Les différences résident dans les termes utilisés et leur description. Le stagiaire a créé une ébauche de politique d'internationalisation pour l'UQAR. Cette dernière a été soumise au doyen pour révision et éventuelle adoption.

Les objectifs du dernier volet ont été atteints et largement dépassés. Les différentes recherches comparatives réalisées ont permis de positionner l'UQAR quant aux prochaines étapes probables de sa stratégie d'internationalisation. Les possibilités offertes à l'UQAR varient en termes de volonté institutionnelle et de ressources. Actuellement, l'UQAR est soumise à plusieurs influences extérieures. La ville de Rimouski et les

⁹² DE WIT & KNIGHT, Jane A. *Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur*. OECD Publishing, 1999, 268 pages. P.18

entreprises locales sont intéressées par l'internationalisation, car cela favorise le rayonnement international de la ville et de la région. L'implication des secteurs gouvernementaux, universitaires et culturels vise également une internationalisation selon leurs attentes. Ainsi, afin de répondre à ce souhait commun, l'UQAR doit aller au-delà d'une approche par activités. Le développement d'une approche par compétences favoriserait l'employabilité des étudiants et le développement économique de la région. Une approche par climat faciliterait la mise sur pied d'initiatives culturelles, sociales ou communautaires à caractère international. Alors qu'une approche par processus soutiendrait la coordination interne entre les services/directions sur les processus en lien avec l'international. La complémentarité de ces approches permettrait de combler les attentes d'internationalisation de plusieurs acteurs du milieu et de l'extérieur. Pour entamer une telle démarche, une politique d'internationalisation est une option nécessaire afin d'établir clairement les objectifs, les principes et la mise en œuvre de la politique.

9. CONCLUSION

Le stage a été l'occasion d'engager une réflexion sur les stratégies d'internationalisation dans le domaine de l'enseignement supérieur. Les trois volets du mandat ont présenté une vision externe et interne de l'internationalisation de l'université. Les recherches effectuées dans ces volets ont proposé de mieux positionner l'UQAR et ont révélé des pistes d'actions futures. L'application du cadre théorique de consultation et changement organisationnel sur les deux processus a permis d'identifier les zones problématiques et les pistes de solutions. La modélisation des processus est un outil efficace qui pourrait être utilisé par les professionnels de l'UQAR afin de faciliter la compréhension et les consensus. Établir une base de données pour les bourses et le financement va favoriser le classement des critères et permettra au BDECSR d'être plus proactif dans ce domaine. Les conditions structurelles sont certes importantes, mais l'université qui est capable de réduire ces contraintes se retrouvera dans une meilleure position que les autres universités québécoises. Le succès dans ce volet réside dans la créativité de l'université à obtenir du financement, car la concurrence est féroce et l'argent rare. Le stage a également permis d'appliquer les concepts et le cadre théorique de l'internationalisation de l'enseignement supérieur de Mme Knight. La typologie et les catégorisations du cadre théorique facilitent la compréhension du phénomène. L'application du cadre théorique est très utile pour expliquer la dynamique internationale de l'université et les stratégies à adopter. Les recherches dans la formation, l'enseignement des langues et les politiques représentent plusieurs voies d'internationalisation possible. Ces options touchent aux approches par activité, par compétences, par climat et par processus. La complémentarité de chacun et leur application globale permettent de couvrir un spectre plus large. Cependant, il est essentiel de s'investir selon les ressources présentes et d'assurer un suivi constant afin d'évaluer le succès de chaque stratégie.

Le présent stage est porteur d'interventions futures. Le premier volet se veut d'abord, une intervention externe en milieu organisationnel et ensuite une prise en charge des dossiers par les acteurs de l'organisation. Le volet processus doit faire l'objet d'un suivi de la part du BDECSR et du SAE afin de s'assurer de l'efficacité des solutions prises. Des

ajustements sont envisageables et la flexibilité des services est primordiale dans les premières phases de la mise en œuvre de la solution. Les outils utilisés dans ce volet sont des moyens utiles pour les services/directions afin d'analyser les processus problématiques futurs et tenter d'élaborer des solutions.

Le deuxième volet est également la mise sur pied d'une démarche de proactivité. La base de données élaborée par le stagiaire est une première étape vers une base de données plus interactive. Par la suite, le BDECSR pourra utiliser cette première version et participer à l'amélioration du système. L'objectif est d'avoir une base de données intégrée dans un processus bien établi entre les services de l'université. Les résultats de cet objectif seront une meilleure veille du financement, une rapidité de diffusion des concours et un meilleur service envers les étudiants et les professeurs.

Le troisième volet a précisé les cibles pour l'internationalisation de la formation, l'enseignement des langues étrangères et les politiques institutionnelles. Peu importe si l'UQAR choisit d'intégrer un cours de langue ou une politique internationale, elle peut désormais se positionner par rapport aux autres universités. L'adoption d'une politique d'internationalisation pour l'UQAR est une avenue très pertinente afin de coordonner ses activités internationales et de conscientiser la communauté universitaire.

La recherche dans le domaine de l'internationalisation de l'enseignement supérieur est un processus continu. L'université est en constante évolution et l'influence du contexte international est un facteur supplémentaire à prendre en compte. L'internationalisation de l'université n'est pas une démarche périodique, mais une volonté institutionnelle marquée pour la découverte et le savoir.

10. BIBLIOGRAPHIE

Association des universités et des collèges du Canada. *Tendances dans le milieu universitaire*. Volume 3 : Finances. Ottawa, 2008, 80 p.

Association des universités et des collèges du Canada. *Le financement des frais de soutien de la recherche engagés par les établissements: une perspective internationale*. Ottawa, mai 2009, 25 p.

Association des universités et des collèges du Canada. *Internationalisation des campus canadiens*. Ottawa, 2007, 25 p.

Association des universités et des collèges du Canada. *Internationalisation des programmes d'études : guide pratique à l'intention des universités canadiennes*. Ottawa, mars 2009, 36 p.

BORDELEAU, Yvan. *Méthodes d'analyse et d'intervention en milieu organisationnel – Ressources humaines et efficience*. Montréal, 1997, Éditions nouvelles.

Cégep Beauce-Appalaches. *Programmes d'études*. [En ligne].
<http://www.cegepba.qc.ca/cegep-beauce-appalaches/programmes-detudes-et-admission/programmes-preuniversitaires> (Page consultée le 20 juin 2011).

Cégep François-Xavier Garneau. *Programmes d'études*. [En ligne]. <http://www.cegep-fxg.qc.ca/fr/programmes-etudes/> (Page consultée le 20 juin 2011).

Cégep de la Gaspésie et des îles. *Programmes d'études*. [En ligne].
<http://www.cgaspesie.qc.ca/cegep/programmes-detudes> (Page consultée le 20 juin 2011).

Cégep Lévis-Lauzon. *Programmes d'études*. [En ligne]. http://www.clevislauzon.qc.ca/programmes_preuniversitaires.php (Page consultée le 20 juin 2011).

Cégep de Rimouski. *Programmes d'études*. [En ligne]. <http://www.cegep-rimouski.qc.ca/progr/> (Page consultée le 20 juin 2011).

Cégep de Sainte-Foy. *Programmes d'études*. [En ligne]. <http://www.cegep-ste-foy.qc.ca/csf4/index.php?id=4> (Page consultée le 20 juin 2011).

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *La mobilité internationale des étudiants au sein des universités québécoises*. Octobre 2005, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. 103 pages.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *L'internationalisation : Nourrir le dynamisme des universités québécoises*. Novembre 2005, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. 104 pages.

CPU. Nouvelle convention de stage type. 2010, [En ligne]. <http://www.cpu.fr/index.php?id=455&l=3> (Page consultée le 24 mars 2011).

FRATH, Pierre. *Développement du multilinguisme à l'université*. Université Marc Bloch, Strasbourg.

DE WIT & KNIGHT, Jane A. *Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur*. OECD Publishing, Bruxelles, 1999, 268 pages.

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE. *Le rapport de stage*. 2008. [En ligne]. http://www.enap.ca/enap/docs/Portail_etudiant/Stages/Guides_complementaires/le_rapport_de_stage_janvier_2008.pdf (Page consultée le 10 mars 2011).

LESCARBEAU Robert, Maurice PAYETTE et Yves ST-ARNAUD. *Profession : consultant*. 2003, Éditions 4, Boucherville, Gaëtan Morin. 333 p.

LIU, Michel. *Fondements et pratiques de la recherche-action*. 1997, L'Harmattan, Montréal.

OCDE. *Regard sur l'éducation 2010*. OECD Publications, Bruxelles, 2010, 501 p.

STANDISH, Paul. *Towards an Economy of Higher Education*", Critical Quarterly, Vol. 47, No 1-2, 2005, p. 53-71.

SABOURIN, Paul. *L'analyse de contenu*. Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données, Presses de l'Université du Québec, 2009, Sainte-Foy. P. 418-444

Entrevues réalisées par SIMARD-JEAN, Benjamin:

- Entrevue avec Mme Karine Lacoste, agente de recherche en coopération internationale, Rimouski, 9 mars 2011.
- Entrevue avec Mme Mélanie Laplante, secrétaire aux Services aux étudiants, Rimouski, 15 mars 2011.
- Entretien téléphonique avec Mme Nicole Lapierre, technicienne en information (ETS), Rimouski, 11 mars 2011.
- Entretien téléphonique avec Mme Marjorie Adam, agente de recherche (ETS), Rimouski, 11 mars 2011.
- Entretien téléphonique avec Mme Geneviève Béland, chargée de gestion (UQO), Rimouski, 17 mars 2011.
- Entretien téléphonique avec M. Sylvain Perras, coordonnateur des opérations (UdeS), Rimouski, 11 mars 2011.
- Entretien téléphonique avec Mme Amélie Perrin, agente au bureau international (ULaval), Rimouski, 14 mars 2011.

- Entretien téléphonique avec Mme Marie-Claude Masson, conseillère juridique (UQTR), Rimouski, 16 mars 2011.
- Entretien téléphonique avec M. Benjamin Brunot, agent aux Services aux étudiants (Polytechnique), Rimouski, 15 mars 2011.
- Entretien téléphonique avec Mme Ann Gervais, agente aux services aux étudiants (UQAT), Rimouski, 16 mars 2011.
- Entretien téléphonique avec M. Martin Gauthier, adjoint du recteur, Rimouski, 17 mars 2011.
- Entretien téléphonique avec M. Pierrick Malissard, responsable des relations avec l'Europe (UQAM), Rimouski, 11 mars 2011.
- Entretien téléphonique avec Mme Frida Anbar, conseillère en relations internationales (UdeM), Rimouski, 14 mars 2011.

TREMBLAY, P.B. *L'activité d'investigation scientifique*. Le groupe optimal, Montréal, 1974, Éditions du CIM, Cahier III

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI. *Plan d'action pour l'internationalisation de l'UQAR: 2010-2013*. Rimouski, 2010. 24 p.

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI. *Entente de coopération internationale*. [En ligne]. <http://www.uqar.ca/international/partenaires/> (Page consultée le 6 avril 2011).

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI. *Présentation générale de l'UQAR*. [En ligne]. <http://www.uqar.ca/presentation/> (Page consultée le 25 avril 2011).

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI. *Plan d'orientation stratégique 2004-2009*. [En ligne]. <http://www.uqar.ca/files/unites-administratives/pos04-09.pdf> (Page consultée le 9 mai 2011).

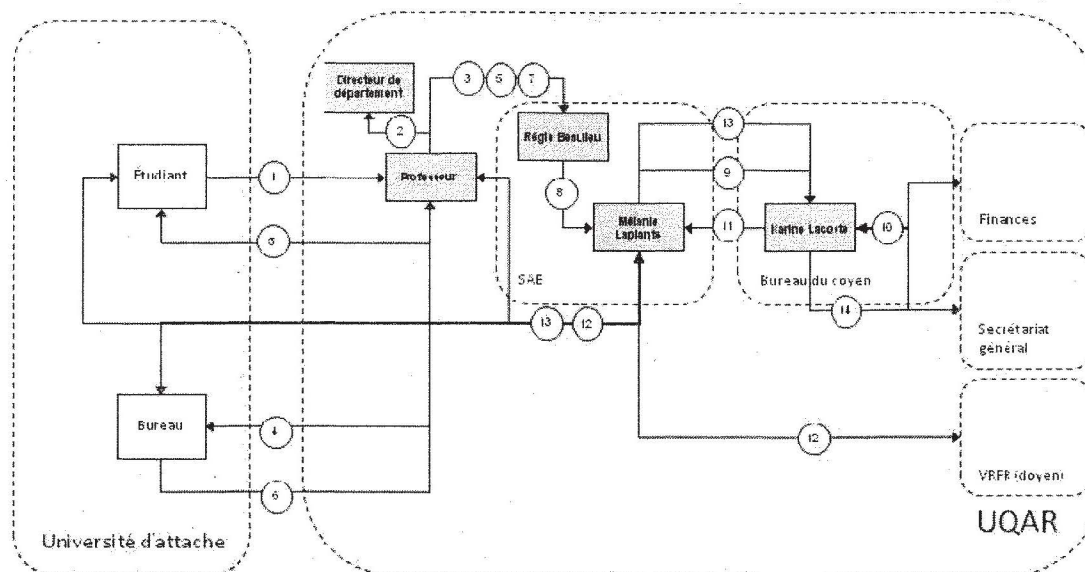
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI. *Rapport annuel du vice-recteur à la formation et à la recherche de l'UQAR 2009-2010*, Rimouski, octobre 2010, 111 p.

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI. *Programmes d'enseignement à l'étranger*. [En ligne].

http://www.uqac.ca/international/cooperation_internationale/programmes_enseignement.php (Page consultée le 9 juin 2011).

UNIVERSITÉ DE STRASBOURG. *Centre SPIRAL*. [En ligne]. <http://u2.u-strasbg.fr/spiral> (Page consultée le 4 avril 2011).

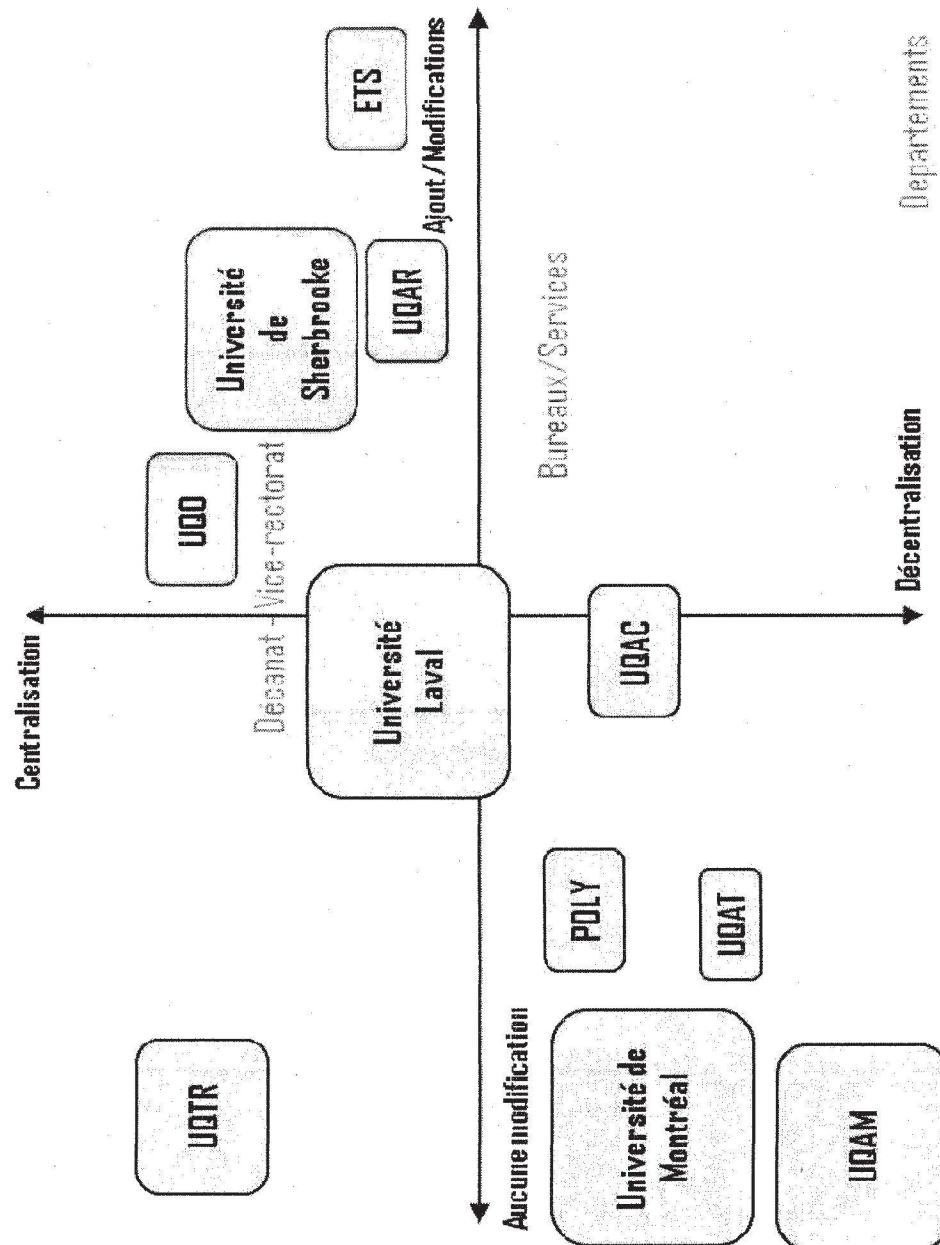
Processus de signature d'un nouveau modèle de convention de stage (stagiaire IN)



- ① Proposition de stage et signature de la «demande de stage» de l'université d'attache.
- ② Signature du formulaire par le professeur et le directeur du département ou module
- ③ Envoi d'une copie à Régis Beaulieu
- ④ Envoi du formulaire de «demande de stage» et création de la convention de stage
- ⑤ Production d'une lettre d'invitation de stage afin de faciliter l'obtention d'un permis de travail (envoi d'une copie à Régis Beaulieu)
- ⑥ Réception de la convention de stage par le professeur et complétion de 3 copies originales en français
- ⑦ Envoi des 3 copies à Régis Beaulieu

- ⑧ Envoi pour la vérification de la convention de stage
- ⑨ Si c'est un nouveau modèle de convention (envoi pour modifications)
- ⑩ Validation de la convention et intégration des commentaires
- ⑪ Renvoi avec annotations pour des fins de modifications (si il y a des modifications majeures, renvoi à l'université d'attache pour négociation)
- ⑫ Signature de la convention avec les modifications par tous les parties (VRFP, maître de stage, étudiant, université d'attache)
- ⑬ Envoi des trois copies originales signées (courrier)
- ⑭ Karine L. fait une copie et envoie l'original au secrétariat général

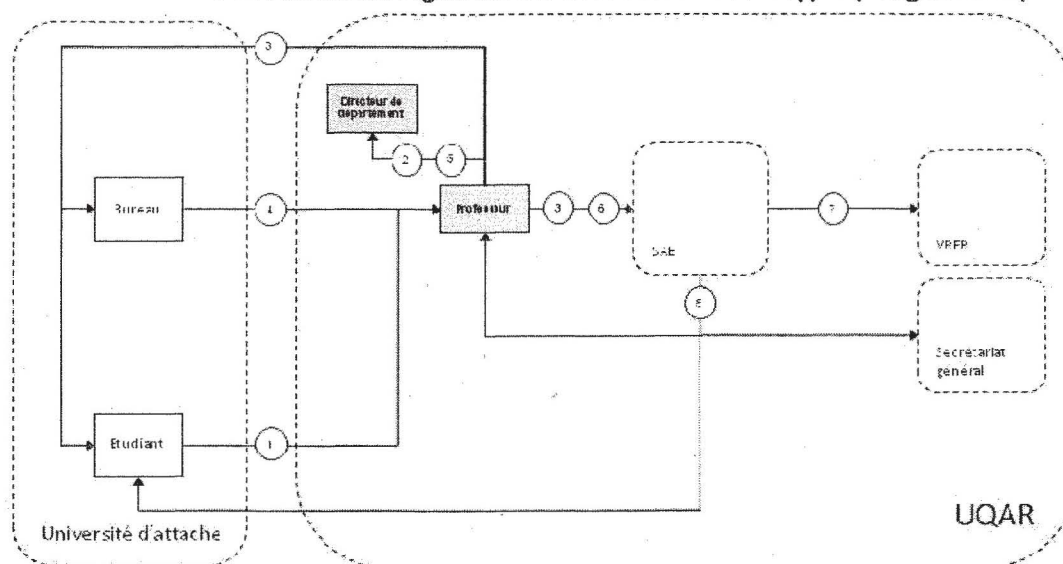
ANNEXE 2



* La couleur rouge représente les établissements qui ont indiqué que le dossier des conventions de stages était problématique.

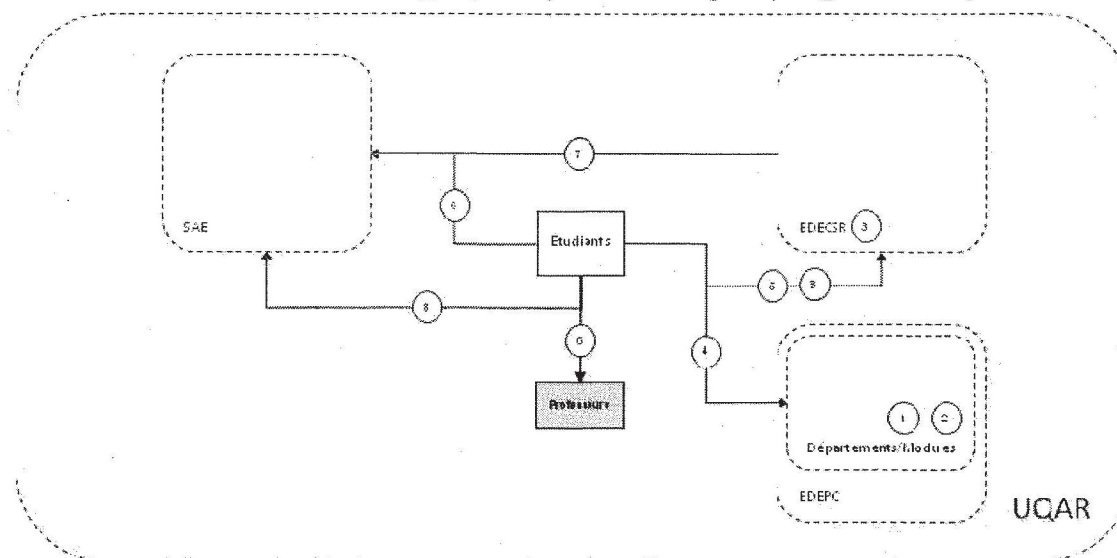
** La grosseur des rectangles représente le nombre d'étudiants par établissement.

Processus de signature d'une convention type (stagiaire IN)



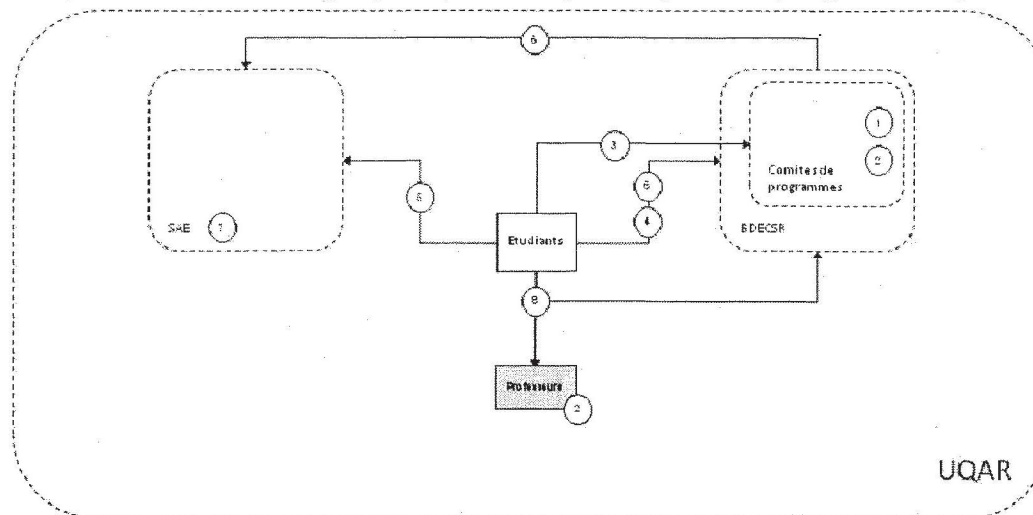
- ① Demande de stage (établissement du premier contact)
- ② Pré-approbation par le département
- ③ Envoi d'une lettre d'invitation et envoi de la convention type (3 copies originales) au bureau de l'université d'attache (copie à Régis Beaulieu)
- ④ Retour à l'UQAR de la convention type complétée et signée par l'université et l'étudiant
- ⑤ Signature de la convention par le professeur et le directeur de département
- ⑥ Traitement de la convention par la SAE (validation/stats)
- ⑦ Signature par VFRP (ou délégué)
- ⑧ Envoi d'une copie originale à l'étudiant, à l'université d'attache et au secrétariat général.

Processus des stages pratiques de 1^{er} cycle (Stagiaire OUT)



- 1 Mise en place de nouveaux cours permettant les stages à l'étranger
- 2 Information et promotion (BDEPC, départements, modules, etc.)
- 3 Mettre à jour les financements disponibles et les transmettre aux professeurs
- 4 Autorisation du séjour par le directeur de module/programme
- 5 Encadrement/accompagnement de l'étudiant (Démarches générales, visa, assurances, convention de stage, etc.)
- 6 Demande de bourses du MEIS (financement alternatif OFDI)
- 7 Transmission de la convention de stage
- 8 Personnes ressources pour aider l'étudiant à l'étranger

Processus des stages pratiques des cycles supérieurs (Stagiaire OUT)



- 1 Mise en place de nouveaux cours permettant les stages à l'étranger
- 2 Information et promotion (Professeurs, Comités de programmes)
- 3 Autorisation du séjour par le directeur du comité
- 4 Encadrement-accompagnement de l'étudiant (Démarches générales: visa, assurances, convention de stage, etc.)
- 5 Transmission de la convention de stage (étudiant 2^e cycle)
- 6 Transmission du formulaire (étudiant 3^e cycle; programme d'appui au doctorant). Par la suite, envoi au SAE par le BDECSR.
- 7 Gestion des bourses MELS (financement alternatif OFAJ)
- 8 Personnes ressources pour aider l'étudiant à l'étranger

ANNEXE 6

	Canada	Etats-Unis	Royaume-Uni	Union européenne	Australie
Frais directs admissibles	Tous les frais directement associés à un projet de recherche, <u>sauf</u> les salaires des chercheurs.	Tous les frais directement associés à un projet de recherche, <u>y compris</u> les salaires des chercheurs, <u>sauf</u> l'équipement et les paiements de plus de 25 000 \$ aux sous-traitants.	Tous les frais directement associés à un projet de recherche, <u>y compris</u> les salaires des chercheurs.	Tous les frais directement associés à un projet de recherche, <u>y compris</u> les salaires des chercheurs.	Tous les frais directement associés à un projet de recherche, <u>sauf</u> les salaires des chercheurs.
Frais de soutien de la recherche engagés par les établissements	- Installations - Ressources consacrées à la recherche - Gestion et administration - Exigences réglementaires et agrément - Propriété intellectuelle	Installations et administration (frais décrits au tableau de la section 2.2)	En raison du modèle des frais globaux, il n'est pas possible de distinguer des frais directs les frais de soutien engagés par les établissements.	Tous les frais admissibles que le bénéficiaire ne peut pas compter parmi les frais directement imputables au projet, mais que son système comptable cible et atteste en tant que frais découlant clairement des frais directs admissibles du projet.	Tous les frais admissibles dans le cadre du programme Institutional Grants Scheme (frais décrits au tableau de la section 5.2).
Taux	Taux de remboursement global de 23,3 pour cent en 2009-2010.	Taux négociés avec les établissements, d'environ 51 ou 52 pour cent.	Taux de remboursement global évalué à plus de 50 pour cent	Taux de remboursement global d'au moins 40 pour cent et qui avoisine 60 pour cent pour ceux qui utilisent des systèmes de suivi détaillé des coûts.	Taux de remboursement global évalué à environ 30 pour cent.

Source : AUCC. Le financement des frais de soutien de la recherche engagés par les établissements: une perspective internationale. P.9

AUF - Bureau des Amériques - Programme de mobilité de chercheurs - Mozilla Firefox

Fichier Édition Affichage Historique Marque-pages Outils 2

Appel à projets franco-québécois en Scie... AUF - Bureau des Amériques - Program... +

Page précédente Page suivante chrome://updatescan/content/diffPage.xul?id=3236&title=AUF%20-%20Bureau%20... Actualiser Arrêter Google Accueil

Update Scanner

Financement

- Appel à notes conceptuelles de 2...
- Appel à projets franco-québécois ...
- Application Process
- Apply for Support | Max Bell Foun...
- AUCC - Programmes et projets int...
- AUF - Bureau des Amériques - Pro...
- Bourses
- Bourses canadiennes pour la rech...
- Bourses d'études Québec - Luxem...
- Bourses internationales - Bourses ...
- Bourses pour le Collège d'Europe ...
- Bureau canadien de l'éducation in...
- Canadian-Scandinavian Foundatio...
- CFQCU
- Chaires de recherche du Canada ...
- Chercheurs de pays en déve...
- Critères d'admissibilité - Bou...
- CRSH - Programmes
- Concours - Concours
- Concours de bourses: Centre de r...
- CRSH
- CRSH - Alliances internationales d...
- CRSH - Programme de bourses d'...
- CRSNG - Bourses d'études supéri...
- CRSNG - Frontières du CRSNG
- CRSNG - Initiative des conseils de...
- CRSNG - Programme d'ateliers de...
- CRSNG - Programme de formation...

Appel à projets franco-québécois en Scie...

Le Centre de recherche ne s'engage à superviser la partie logistique des conférences.

Modalités de prise en charge

L'AUF et le Centre s'engagent à verser aux Centres hôtes, une bourse de 1 000 \$ chacun pour un total de 2 000 \$. Les dépenses excédentaires seront couvertes par le Centre de recherche qui accueille le chercheur. Le Centre hôte qui invite le chercheur est aussi responsable de la gestion logistique des conférences.

Répondre à l'appel

- Document de présentation
- Formulaire de candidature

pixel_transparent

Actualités Colloque organisé par la Délégation générale du Québec à Paris

14 juin 2011 - Lire [Les lauréats du programme de mobilité des chercheurs dans les \(...\)](#)

9 juin 2011

Le Centre de la Francophonie des Amériques et (...) - Lire [Maîtrise en communication - partenariat entre l'Université d'État d'Haïti \(...\)](#)

3 juin 2011 - Lire [Dix nouveaux établissements membres à l'Agence universitaire de la \(...\)](#)

31 mai 2011 - Lire [Poste de directeur de l'IFAG](#)

30 mai 2011

Appel à candidatures pour le poste de Directeur de - Lire [Université d'été en sociologie à l'UdeM](#)

27 mai 2011

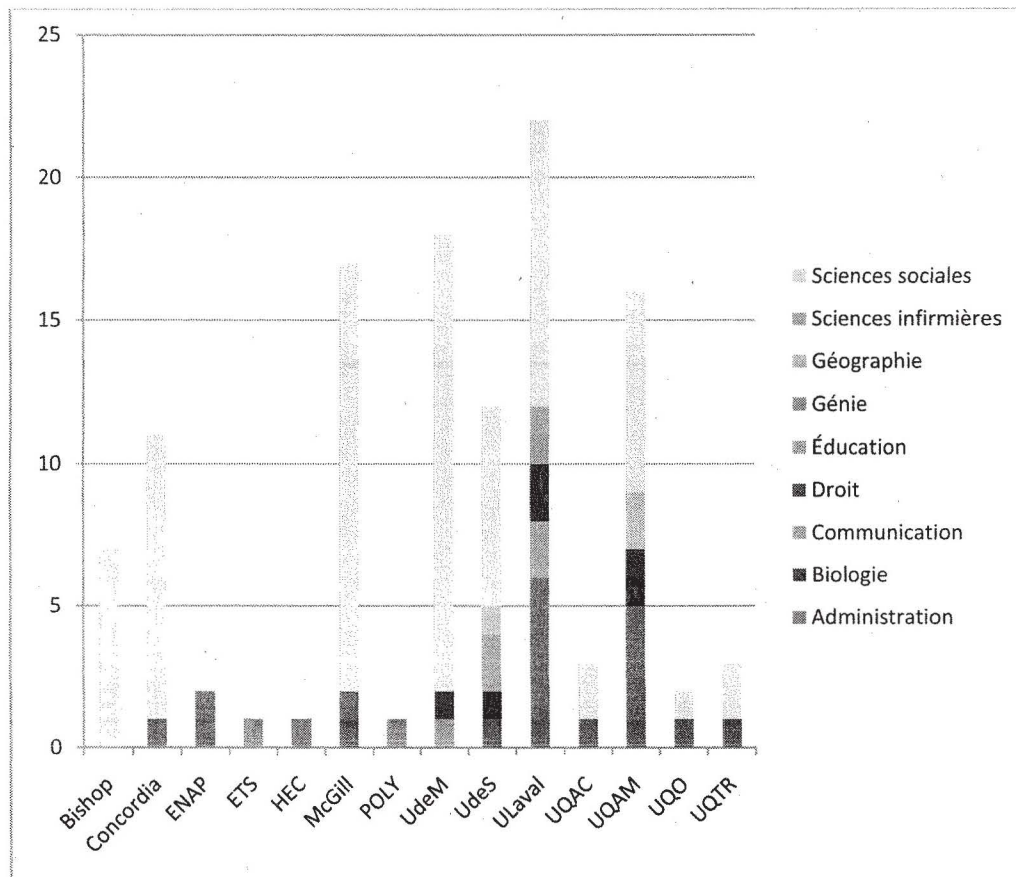
L'UQAM et l'Université de Montréal accueilleront, du - Lire [Plus d'actualités](#)

[Plan du site](#) [Index A-Z](#) [Plus RSS](#) [Emplois à l'AUF](#) [Mentions légales](#)

Update Scanner

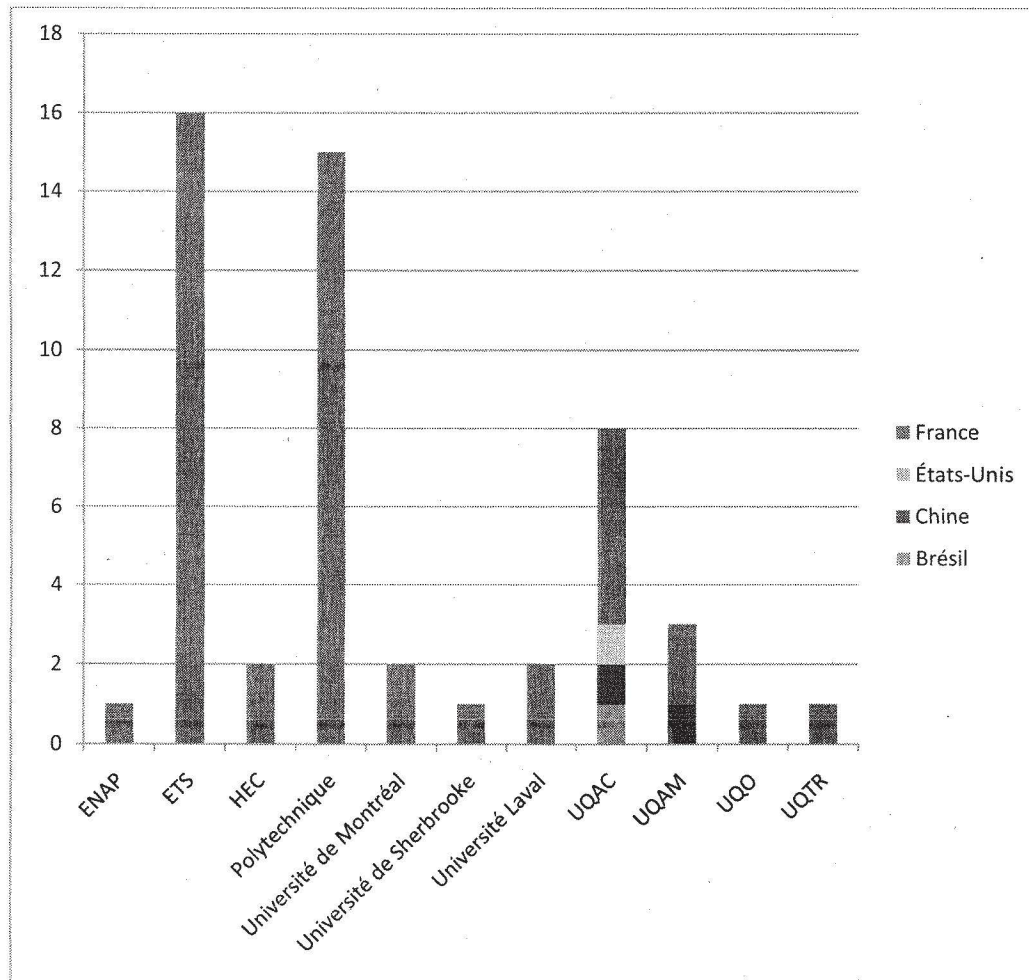
ANNEXE 8

Nombre de programmes à caractère international selon le domaine d'études et l'université

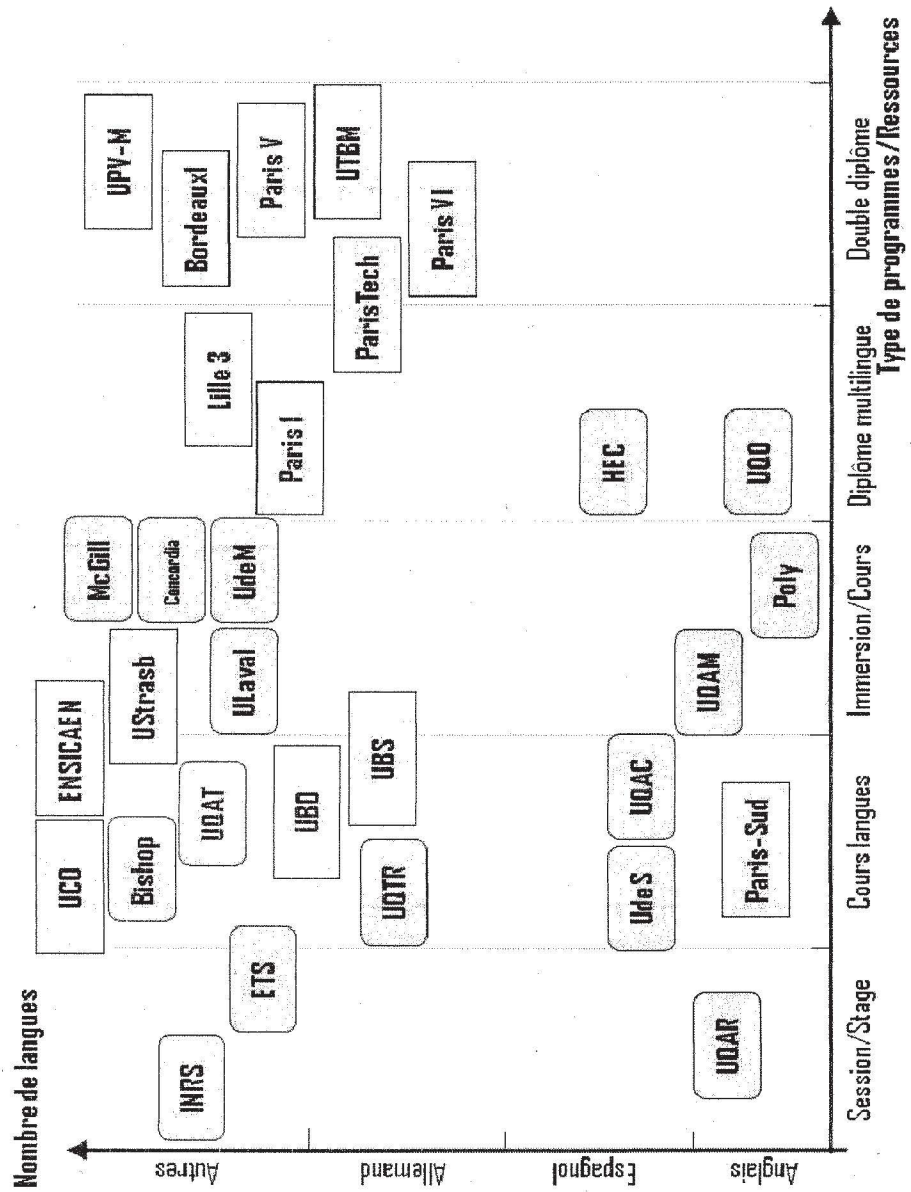


ANNEXE 9

Nombre de programmes à ouverture internationale selon le pays et l'université



ANNEXE 10



ANNEXE 11

Universités	Sessions d'études à l'étranger	Stages à l'étranger	Cours de langues	Immersion (cours)	Diplôme multilingue	Double diplôme
Université Laval	✓	✓	✓	✓		
Université de Montréal	✓	✓	✓	✓		
École de hautes études commerciales de Montréal	✓	✓	✓		✓	
École polytechnique de Montréal	✓	✓		✓		
Université de Sherbrooke	✓	✓	✓			
École de technologie supérieure	✓	✓				
Institut national de la recherche scientifique	✓	✓				
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue	✓	✓	✓			
Université du Québec à Chicoutimi	✓	✓	✓	✓	✓	
Université du Québec en Outaouais	✓	✓	✓	✓		
Université du Québec à Montréal	✓	✓	✓			
Université du Québec à Trois-Rivières	✓	✓	✓			
Université Bishop	✓	✓	✓			
Université Concordia	✓	✓	✓	✓		
Université McGill	✓	✓	✓	✓	✓	
Université Paris-1 [Sorbonne]	✓	✓	✓			✓
École Nationale Supérieure d'Arts et Métiers	✓	✓	✓			
École Nationale Supérieure d'Ingénieurs de Caen	✓	✓	✓			
Université Paris-Sud 11 (IUT)	✓	✓	✓			
Université Bordeaux 1	✓	✓	✓		✓	✓
Université de Bretagne occidentale	✓	✓	✓			
Université de Bretagne-Sud	✓	✓	✓			
Université Catholique de l'Ouest	✓	✓	✓			
Université Lille 3	✓	✓	✓		✓	
Université Paul Verlaine – Metz	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Université Paris Descartes	✓	✓				✓
Université de technologie Belfort-Montbéliard	✓	✓	✓			✓
Université Pierre et Marie Curie - Paris VI	✓	✓	✓			✓
Université de Strasbourg	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Politiques/Règlements	Université	1er cycle		Cycles supérieurs	
		Admission PC	Enseignement PC	Admission CS	Mémoire/thèse
Politique linguistique	UDEM				
	ULaval		X	X	
	UQAC		X	X	
	UQAM		X		
	UQAR				
	UQAT		X		X
	UQO	X	X	X	X
	UQTR				
	USHERBROOKE	X	X	X	X
	ETS		X		
	HEC	X	X	X	X
	Polytechnique				
Politique de qualité du français (étudiants 1er cycle)	UDEM				
	ULaval				
	UQAC				
	UQAM	X			
	UQAR	X			
	UQAT				
	UQO				
	UQTR	X			
	USHERBROOKE				
	ETS				
	HEC				
	Polytechnique				
Règlements des études	UDEM	X	X	X	X
	ULaval	X			X
	UQAC	X			X
	UQAM			X	X
	UQAR			X	X
	UQAT	X		X	
	UQO				
	UQTR			X	X
	USHERBROOKE				
	ETS	X		X	X
	HEC				
	Polytechnique	X		X	X

Université	1er cycle		Cycles supérieurs		
	Admission PC	Enseignement PC	Admission CS	Mémoire/Thèse	Politiques/Règlements
UCEM	1. EUP 2. Test institutionnel	Français Autres langues selon la nature des cours	Discretion du doyen Test de français possible	Français Autres langues autorisés par le doyen	1. Règlement des études de premier cycle (1,2) 2. Règlement des études supérieures (3,4)
ULaval	1. EUP 2. Démontré cours connaissances	Français	Exigences linguistiques minimales	Français Autres langues autorisés par le directeur de programme	1. Règlement des études (1,4) 2. Politique sur l'usage du français (2,3)
UQAC	1. EUP 2. Test institutionnel	Français Autres langues pour l'apprentissage	Favoriser l'apprentissage du français	Français Autres langues autorisées par le doyen	1. Procédure relative à l'admission au premier cycle (1) 2. Politique linguistique (2,3) 3. Procédure de cheminement cycles supérieurs (1)
UQAM	1. EUP 2. TEF du MEO 3. Test institutionnel ou de d'autres universités	Français	Connaissance suffisante Programme peut faire passer un test	Français Autres langues possibles, mais doit avoir un résumé en français	1. Politique sur la langue française (1) 2. Politique linguistique (2) 3. Règlement des cycles supérieurs (3,4)
UQAR	1. EUP ou TEF du MEO 2. Bacc français 3. Grade universitaire français 4. Attestation de réussite du cours de français prévu par l'UQAR dans le cadre de la présente politique.		Connaissance satisfaisante du français écrit et parlé	Français Autres langues possibles, mais doit avoir un résumé en français	1. JOAR - Politique relative à la maîtrise du français au premier cycle (1) 2. JOAR - Régime des études avancées et de la recherche (3,4)
UQAT	1. EUP 2. Prouvé la connaissance du français	Français Autres langues pour l'apprentissage	Connaissance jugée suffisante de la langue française	Français Anglais peut être autorisé par le directeur de programme	1. JOAT - Politique études de premier cycle (1) 2. JOAT - Politique linguistique (2,4) 3. JOAT - Règlement études de cycles supérieurs (3)

UQO	1. Etudes antérieures en français 2. Test connaissance fonctionnelle	Français	1. Etudes antérieures en français 2. Test connaissance fonctionnelle	Français Autres langues régies par le Régime des études de cycles supérieurs	1. Politique linguistique (1,2,3,4)
UQTR	1. EUP 2. Test de d'autres universités 3. Test institutionnel de français pour les étudiants québécois (TIFEQ) 4. Le Test de français international (TFI) ou la firme Educational Testing Service 5. Détenir un bacc français.		Connaissance satisfaisante de la langue française, tant à écrit qu'à l'oral.	Français Autres langues possibles	1. Règlement relatif à la qualité du français (1) 2. Politique cycles supérieurs (3,4)
USHERBROOKE	1. EUP 2. Test de français écrit (TFE) 3. Test de français institutionnel de l'université (TFI)	Français	Test de connaissance du français (non-francophone)	Français Autres langues possibles, mais doit avoir un résumé en français	1. Règles relative à la langue (1) 2. Politique linguistique (2,3,4)
ETS	1. EUP 2. Test de français élaboré par l'École 3. Grade universitaire d'une université francophone	Français Autres langues pour l'apprentissage	Satisfait aux exigences de la Politique linguistique de l'École	Français Autres langues autorisées par le Doyen Résumé en français	1. Règlement études premier cycle (1) 2. Politique linguistique (2) 3. Politique études cycles supérieurs (3,4)
HEC	Maîtrise de la langue française	Français Autres langues pour l'apprentissage	Maîtrise de la langue française	Français Autres langues possibles, mais doit avoir un résumé en français	1. Politique linguistique (1,2,3,4)
Polytechnique	1. EUP 2. Bacc français 3. Test de français offert par l'École.		Test de connaissance du français (non-francophone)	Français Autres langues autorisées par le registraire Résumé en français	1. Règlement études premier cycle (1) 2. Règlement études cycles supérieurs (3,4)