

Vice-rectorat aux relations institutionnelles

**PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE 2006-2010
VOLET INTERNATIONAL**

Novembre 2007

Plan d'action stratégique 2006-2010 – volet international

Introduction et état de la situation

Le présent *Plan d'action stratégique 2006-2010 – volet international* porte sur les aspects internationaux liés au développement institutionnel de l'Université de Sherbrooke.

Bien que la dimension internationale aie toujours été implicitement présente dans la réalité de notre établissement et explicitement intégrée et interpellée dans certaines actions identifiées dans le *Plan d'action stratégique 2001-2005*, c'est la première fois de notre histoire collective que celle-ci fait l'objet, en elle-même, d'un chapitre propre du plan d'action stratégique de l'établissement.

L'Université de Sherbrooke a toujours eu une dimension internationale et entretenu des relations internationales tout au long de son existence. Aujourd'hui, si on s'en tient aux pays d'origine des membres de notre communauté, les données fournies par le Service des ressources humaines indiquent qu'une quarantaine de pays sont représentés. De plus, au cours des ans, l'attractivité de notre établissement pour les étudiantes et les étudiants sur la scène internationale a aussi connu un essor remarquable. On estime actuellement que nos étudiantes et étudiants proviennent de plus de 70 pays. À l'automne 2007, nous accueillons près de 2000 étudiantes et étudiants internationaux inscrits dans nos programmes de formation.

Certaines formations de l'Université de Sherbrooke sont dispensées à l'étranger dans le secteur de l'éducation, dans celui de l'informatique et dans celui de l'administration. Des programmes conjoints sont développés avec des établissements d'Amérique du Sud et d'Europe, notamment dans les domaines du droit, de l'administration, de l'environnement, de la philosophie et de la géomatique.

Plusieurs regroupements tant professoraux qu'étudiants sont actifs dans des projets d'internationalisation dans le cadre de la coopération internationale. Citons les projets de l'IRECUS en Amérique latine, de la Faculté de médecine et de sciences de la santé au Mali, de la Faculté d'éducation à Haïti, du CARTEL au Vietnam, du Groupe de Coopération Internationale de l'Université de Sherbrooke (groupe d'étudiantes et d'étudiants de génie) au Burkina Faso, etc.

Chaque année, un certain nombre d'étudiantes et d'étudiants de l'Université de Sherbrooke partent à l'étranger pour réaliser un ou deux trimestres d'études dans une université partenaire. En 2006 – 2007, 167 étudiantes et étudiants ont participé à de tels échanges. Par ailleurs, depuis 1995, l'Université de Sherbrooke accepte que des doctorats soient réalisés en cotutelle avec une université étrangère. Ainsi, 110 accords de cotutelle de doctorat ont été signés depuis cette date. Si la majorité d'entre eux sont signés avec des établissements français, nous avons ouvert la possibilité de cotutelle avec des établissements reconnus ailleurs dans le monde. Des ententes de cotutelle ont ainsi été conclues avec des établissements de Belgique et de Chine. D'autres, ailleurs, font actuellement l'objet d'évaluation et de négociations.

Nous comptons actuellement 176 accords de coopération scientifique et technologique. Ces accords permettent d'encadrer nos collaborations dans 41 pays sur les cinq continents. Depuis quatre ans, une action institutionnelle structurante a été entreprise en identifiant certains partenariats privilégiés avec des établissements de renom partageant nos valeurs et notre conception de l'internationalisation. Ces partenariats bilatéraux ont permis d'augmenter les actions communes tant en recherche qu'en formation entre ces établissements et l'Université de Sherbrooke. Ces partenariats privilégiés bilatéraux sont en voie d'être réunis au sein d'un réseau où les échanges seront multilatéraux.

Depuis fort longtemps, les activités de recherche nécessitent la collaboration entre des laboratoires situés aux quatre coins de la planète. C'est ainsi que tous les groupes d'excellence de l'Université de Sherbrooke entretiennent des relations internationales en lien avec leurs activités de recherche et de communication scientifique.

Le rayonnement et la reconnaissance dont jouit l'Université de Sherbrooke amènent plusieurs personnes issues des mondes universitaire et politique de pays étrangers à venir nous visiter. Ainsi, nous accueillons annuellement plus de 150 personnes désireuses de mieux connaître notre établissement et de nouer ou de renforcer des liens de collaboration.

L'internationalisation et les actions internationales universitaires

En nous inspirant de la définition de l'internationalisation élaborée par la professeure Jane Knight et adoptée par l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC) au printemps 1997, nous définissons celle-ci comme un processus par lequel on confie une dimension internationale et interculturelle aux fonctions essentielles de l'Université, soit l'enseignement, la recherche, l'administration universitaire et les services à la collectivité. Les actions universitaires à caractère international qui peuvent avoir un impact sur le processus d'internationalisation sont :

1. la mobilité académique :
 - 1.1. les échanges étudiants;
 - 1.2. la mobilité professorale;
 - 1.3. le recrutement et l'accueil d'étudiantes et d'étudiants internationaux;
 - 1.4. le recrutement et l'accueil de professeures et professeurs internationaux;
2. l'internationalisation des programmes de formation :
 - 2.1. l'ouverture des programmes aux dimensions internationales et interculturelles;
 - 2.2. l'offre de programmes de formation à l'étranger;
 - 2.3. l'internationalisation des processus pédagogiques;
 - 2.4. la mise en place de cursus intégrés;
3. la coopération internationale :
 - 3.1. la coopération scientifique pour l'avancement des connaissances (recherche);
 - 3.2. la coopération pour l'aide au développement;
4. l'internationalisation de nos campus :
 - 4.1. l'accueil dans nos murs d'organisations, d'associations et d'événements internationaux;
 - 4.2. l'accueil de délégations et de visiteurs internationaux;
 - 4.3. la tenue d'événements de sensibilisation et d'animation sur des sujets internationaux et interculturels;
 - 4.4. la formation continue de tous nos personnels au regard de sujets internationaux et interculturels;
 - 4.5. le réinvestissement pédagogique des cheminements internationaux de nos étudiantes et étudiants et de nos personnels dans les activités universitaires de nos campus.

Quelques raisons qui motivent le mouvement d'internationalisation des universités et la voie distinctive que l'Université de Sherbrooke choisit

Le mouvement de globalisation de la société, la grande mobilité des ressources et des personnes, l'explosion des moyens de communication sont tous des phénomènes qui ont été largement documentés et discutés. La redéfinition de l'ordre mondial, d'un point de vue social, culturel et économique, est en cours et fait l'objet de nombreux débats dans des forums traitant aussi bien d'économie, de gouvernance, d'éducation, de culture que de développement local, de recherche scientifique, de communication, de

santé publique, etc. Constamment, partout sur la planète, des universitaires sont interpellés pour participer à des forums s'inscrivant dans ce mouvement dit de « mondialisation ». Cela n'a rien d'étonnant puisque, comme nous l'avons vu, l'université de par sa nature même est un lieu internationalisé. Toutefois, les profondes transformations que connaissent actuellement nos sociétés créent une situation où cette dimension internationale des universités est de plus en plus mise en valeur et réactualisée dans l'ensemble des fonctions universitaires. Cela est vrai pour toutes les universités à travers le monde.

Dans un tel contexte, la caractérisation et l'accélération du processus d'internationalisation de l'Université de Sherbrooke deviennent primordiales si nous voulons poursuivre notre démarche de distinction et de reconnaissance, tant sur la scène nationale qu'internationale. Pour réaliser un tel cheminement, l'Université de Sherbrooke doit, comme dans les autres domaines qui la caractérisent (l'enseignement, la recherche, la vie étudiante), faire des choix qui orienteront ses actions futures et augmenteront son influence et son attractivité.

Afin d'éviter une longue nomenclature des actions menées dans nos différents services, nous nous contenterons ici d'identifier certains éléments-clés qui pourraient nous servir de base pour caractériser l'action internationale de notre établissement. L'Université de Sherbrooke prend acte qu'actuellement, la langue universelle de communication dans le monde est l'anglais. Elle fait également le constat de l'invasion de la culture états-unienne dans tous les secteurs de l'activité humaine sur tous les continents. Localisée au Québec, en Amérique du Nord, dans un milieu globalement anglo-saxon et américanisé, l'Université de Sherbrooke, tout en désirant tirer avantage de cette situation, promeut l'importance et la richesse de la diversité culturelle et, à ce titre, s'affiche clairement comme une université francophone, québécoise et nord-américaine. Elle promeut l'apprentissage et la maîtrise du français, ainsi que l'approche québécoise dans certains programmes de formation et de recherche. Elle favorise l'apprentissage de l'anglais chez ses étudiantes et ses étudiants et leur fournit des occasions d'apprentissage d'autres langues. Dans tous ses programmes, elle favorisera l'ouverture aux différences culturelles et développera chez ses étudiantes et ses étudiants des attitudes d'ouverture, de tolérance et de coopération avec d'autres cultures. L'Université de Sherbrooke souhaite être reconnue comme l'université francophone nord-américaine championne de la promotion de la diversité culturelle, offrant les meilleures formations ouvertes sur le monde.

L'internationalisation : un processus transversal qui engage toutes les composantes de l'Université

L'ampleur et la diversité des démarches et des engagements qu'implique le processus d'internationalisation universitaire sont indéniables. Dans un tel processus, au niveau de la haute direction, tous les vice-rectorats sont interpellés : le Vice-rectorat à la recherche, le Vice-rectorat aux études supérieures et à la formation continue, le Vice-rectorat aux études, le Vice-rectorat à l'administration, le Vice-rectorat à la communauté universitaire et le Vice-rectorat aux relations institutionnelles. Toutes les facultés, aussi bien au niveau de la formation que de la recherche ou des relations aux étudiants, sont impliquées. Directement ou indirectement, plusieurs services sont également concernés par ce processus : l'Agence des relations internationales de l'Université de Sherbrooke (ARIUS), les Services à la vie étudiante, le Bureau de la registraire, les Services auxiliaires (résidences), le Service du développement, le Service des communications, le Service de soutien à la formation, le Service des bibliothèques, le Service des finances, etc. Enfin, le processus mis en branle concerne au premier chef les étudiantes et les étudiants puisque c'est d'abord leur formation qui devrait en être bonifiée et l'apport de l'internationalisation devrait aussi influencer sur leur vie associative. Somme toute, il s'agit véritablement d'une action transversale.

Dans les pages qui suivent, nous identifierons l'enjeu principal pour les années 2006-2010 au plan de l'internationalisation, les défis et les opportunités, ainsi que nos forces au regard de cette réalité incontournable du monde universitaire contemporain. Suite à cela, nous identifierons les orientations stratégiques que nous proposons à la communauté universitaire pour 2006-2010.

L'enjeu

Le principal enjeu sera de faire reconnaître et de positionner l'Université de Sherbrooke comme une université véritablement internationalisée dans toutes ses dimensions : la vie étudiante et le recrutement, l'enseignement, la recherche, l'administration universitaire et les services à la collectivité.

En effet, dans la prochaine décennie, le degré d'internationalisation des établissements universitaires constituera un élément majeur quant à leur reconnaissance nationale et internationale et l'un des premiers critères des étudiantes et étudiants pour le choix de l'établissement où ils souhaiteront faire leurs études.

Par ailleurs, ces efforts et les résultats qu'ils produiront doivent faire l'objet d'une grande visibilité tant à l'interne qu'à l'externe à des fins de reconnaissance institutionnelle. Un rapide survol de l'information disponible sur les sites Web d'universités canadiennes, états-uniennes, européennes ou asiatiques permet de constater à quel point le volet international des établissements est mis en valeur. L'Université de Sherbrooke ne peut ignorer cette dimension si elle veut poursuivre sa démarche de reconnaissance et conserver ses acquis des dernières années ainsi que son attractivité.

Les défis

Notre premier défi sera certainement de mieux faire comprendre à la communauté universitaire l'importance de promouvoir la diversité culturelle et, tout en faisant la promotion de la maîtrise de la langue française, d'ouvrir nos formations à l'apprentissage de l'anglais et d'au moins une autre langue. Si l'anglais est actuellement la langue de communication internationale et, à ce titre, reste incontournable, il faut savoir qu'elle se situe au 4^e rang en termes de nombre de locuteurs qui l'utilisent, derrière le mandarin, langue parlée par le plus grand nombre de personnes au monde, l'hindi et l'espagnol. Le français, quant à lui, serait au 8^e rang des langues parlées, après les quatre langues ci-haut mentionnées, le malais-indonésien, l'arabe et le portugais. L'ouverture sur le monde nous oblige, en tant que francophones, tout en protégeant notre culture et notre langue, à nous ouvrir davantage à l'apprentissage d'autres langues et au développement d'une meilleure compréhension des autres cultures.

Un deuxième défi auquel nous sommes confrontés est celui d'établir un réseau d'alliances stratégiques universitaires de prestige auquel adhéreront toutes les facultés, en assurer la viabilité et la gestion de manière souple et efficace. Le cœur de l'action universitaire est sans conteste la formation des étudiantes et des étudiants des trois cycles universitaires. La responsabilité des formations relève d'abord des facultés et toutes nos alliances doivent être au service des étudiantes et des étudiants.

Par ailleurs, la viabilité d'une alliance de ce type exige une constance dans son animation et dans l'investissement que l'on y consacre. La diversité des intérêts facultaires, la taille de notre université, les ressources disponibles que nous acceptons de consacrer à la mise en place, l'animation et la gestion d'un tel réseau sont toutes des facteurs dont nous devons tenir compte dans notre stratégie de déploiement international.

Un troisième défi concerne la dispersion de nos efforts d'internationalisation dans différents vice-rectorats, différents services, toutes les facultés et sur différents campus. Nous devons trouver le moyen de mieux coordonner nos efforts sur ce plan. La création de l'Agence des relations internationales (ARIUS) contribue actuellement à cet effort visant une meilleure cohérence et une meilleure coordination de nos efforts collectifs, mais beaucoup de chemin reste encore à parcourir pour gagner en efficacité et efficience. Il reste que les intérêts de différentes unités de notre établissement peuvent parfois être divergents et que les cultures particulières développées dans chacune de nos facultés et sur nos différents campus peuvent constituer à l'occasion des embûches à la mise en place d'actions cohérentes, efficaces et efficientes.

Le quatrième défi sera de mieux coordonner nos efforts d'internationalisation sur l'ensemble de nos campus. La stratégie la plus évidente au niveau de l'internationalisation des formations est la mobilité académique qui permet à des étudiantes et des étudiants de suivre une partie de leur formation dans un établissement autre à l'étranger. Cette stratégie ne s'applique qu'à une minorité d'étudiantes et d'étudiants. D'autres stratégies, telles la venue de professeures invitées et professeurs invités dans nos programmes et dans nos centres de recherche, la tenue de conférences, de colloques et congrès internationaux ouverts à nos étudiantes et étudiants, l'exploitation académique des expériences internationales de nos étudiantes et étudiants et de nos professeures et professeurs à l'intérieur même de nos formations, le recrutement international dans nos programmes et l'utilisation de la diversité et de la richesse culturelle de nos groupes-classes à l'intérieur même de nos stratégies pédagogiques, doivent être exploitées, mieux connues et mises en valeur. Toutes ces stratégies devront être mises en œuvre sur l'ensemble de nos campus. Cela suppose qu'une infrastructure souple soit rendue disponible minimalement pour les campus de Sherbrooke et de Longueuil et que des services soient ainsi rendus à nos campus de Saguenay et Moncton.

Enfin, le cinquième défi auquel nous sommes confrontés est celui du choix des forums universitaires auquel notre université souhaite participer et du type de représentation que l'on souhaite y avoir. En effet, il existe une pléiade d'organismes traitant directement ou indirectement de l'internationalisation universitaire. L'Université de Sherbrooke doit clairement identifier les lieux de sa participation, y déléguer des représentantes et représentants crédibles et dûment mandatés. Elle doit aussi s'assurer des retombées de sa participation à ces organismes. Le peu de ressources disponibles tant pour participer à des organismes de ce type que pour y coordonner notre action afin de bénéficier au maximum des retombées de cette participation nous oblige à faire des choix restreints qui devront reposer sur des critères connus et acceptés. Par ailleurs, la diffusion de l'information au sein de l'établissement relative à notre participation à ces organismes de manière efficace et efficiente pose également un défi important.

Les opportunités

La déclaration sur la diversité culturelle, Patrimoine commun identités plurielles, adoptée par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) en 2001, et la ratification de la Convention de l'UNESCO sur la promotion de la diversité des expressions culturelles par les États membres, en 2006, la promotion forte de cette convention par le gouvernement du Québec, la Politique québécoise à l'égard des universités (2000) qui identifie l'internationalisation comme l'un des quatre domaines constituant « la cible privilégiée de nos interventions visant à augmenter la capacité de réponse des universités aux besoins de la société » (p. 33), la Politique internationale du gouvernement du Québec (2006) qui identifie la priorité « Mettre le savoir, l'innovation et l'éducation au cœur de l'action internationale du Québec », le soutien apporté par le gouvernement fédéral au travers des différents organismes au déploiement international des universités canadiennes constituent un contexte favorable au positionnement international de notre université.

De plus, l'Université de Sherbrooke, par son amorce de réseau d'alliances stratégiques, a accès au réseau de ses partenaires et peut y avoir recours à des fins de construction de nouvelles alliances. Ainsi, à titre d'exemple, le Pôle universitaire européen de Montpellier et du Languedoc-Roussillon entretient des relations avec des établissements chinois depuis une vingtaine d'années. Nos partenaires montpelliérains sont disposés à nous accompagner dans notre récente ouverture à la Chine. L'Université de Liège accueille, tout comme l'Université de Sherbrooke, un Institut Confucius et l'Universidad Autónoma de Nuevo León (Mexique) devrait s'en voir attribuer un d'ici quelques mois. Il sera alors possible d'unir nos ressources pour un meilleur déploiement des activités de ces instituts. Ce n'est là qu'un exemple des opportunités que nous offre la constitution de notre réseau d'alliances stratégiques.

Le développement accéléré de nos activités de recherche et de nos programmes d'études supérieures attire maintenant à Sherbrooke des professeures-chercheuses et des professeurs-chercheurs de haut niveau de partout dans le monde, ainsi qu'un nombre de plus en plus important d'étudiantes et d'étudiants internationaux de qualité. Cette présence multinationale et multiculturelle sur nos campus peut nous fournir l'occasion d'accélérer notre processus d'internationalisation institutionnelle.

Le caractère latin de notre université, au nord de l'Amérique du Nord, caractérise notre établissement. Nous sommes des « latinos del Norte ». Notre situation et notre caractère nous donnent un avantage certain pour collaborer avec des établissements anglophones (Canada et États-Unis) et constituent un élément attractif pour les latino-américains du Sud (espagnols et portugais). Ainsi, de par notre localisation et notre caractère, jouissons-nous d'avantages certains pour faciliter l'apprentissage de l'anglais, de l'espagnol et du portugais pour nos étudiantes et étudiants. De plus, les alliances que nous pouvons développer avec des partenaires des Amériques constituent un élément attractif particulier pour des partenaires éventuels d'Europe, d'Asie, d'Afrique et d'Océanie.

Nos forces

L'Université de Sherbrooke est une communauté de personnes au service de la société et de ses membres. Notre principale force repose sur la qualité, l'engagement et le professionnalisme des ressources humaines qui se consacrent à l'internationalisation institutionnelle. Si la dispersion des ressources pose le problème d'une coordination adéquate de nos efforts, elle constitue aussi une force parce qu'elle permet que, dans un très grand nombre de nos unités, l'internationalisation soit portée par un membre ou l'autre participant à la vie du service ou de la faculté.

Un autre élément qui peut constituer une force est la diversité des origines nationales et culturelles, aussi bien des professeures et professeurs, chargées et chargés de cours, que de notre population étudiante et des différents personnels de l'Université. La communauté universitaire sherbrookoise est internationale et nous devrions exploiter bien davantage cette richesse dans notre processus d'internationalisation.

L'Université de Sherbrooke est aujourd'hui reconnue pour la qualité et l'originalité de ses programmes et cette reconnaissance, s'appuyant aussi de plus en plus sur la qualité et la reconnaissance de nos équipes, centres, chaires et instituts de recherche, croît constamment sur la scène internationale. Cette reconnaissance scientifique et académique constitue certainement un atout majeur dans notre démarche de réseautage stratégique et dans notre attractivité internationale.

Le climat général quant à la participation étudiante à la vie universitaire et le dialogue constant et ouvert entre les associations étudiantes, les instances universitaires et les directions universitaires et facultaires facilite la participation et l'engagement étudiant au processus d'internationalisation. Les capacités d'adaptation, largement illustrées aux plans académique et administratif, d'innovation, largement reconnues aux plans pédagogique et organisationnel, constituent également des forces institutionnelles auxquelles nous pourrions recourir dans notre démarche d'internationalisation.

Les pages qui suivent présentent les sept orientations stratégiques que nous proposons pour 2006-2010. Les actions stratégiques qui en découlent devront être définies par chacune des unités interpellées.

La poursuite de ces orientations stratégiques devra respecter un ensemble de principes humanistes, tels la protection de l'environnement et l'égalité des peuples face au savoir, et de valeurs caractéristiques de la société libre et démocratique, dont l'égalité entre les femmes et les hommes et la liberté d'opinion et de religion.

Orientation stratégique n° 1 relative à l'internationalisation interne de l'UdeS

Augmenter de manière importante nos actions d'internationalisation sur l'ensemble de nos campus à l'intérieur de chacune de nos fonctions universitaires : l'enseignement, la recherche, les services à la collectivité et l'administration.

Cette orientation s'inspire de ce que les anglophones nomment « internationalization at home » et du fait que l'internationalisation est un processus qui intègre toutes les fonctions universitaires. Dès lors, ce processus s'enracine dans les actions menées dans chacun de nos campus, aussi bien à l'intérieur des formations dispensées, dans nos programmes de recherche, dans l'animation de la vie universitaire ou encore dans nos services de soutien administratif. Par ailleurs, s'il est désormais admis que le développement de compétences interculturelles, l'ouverture à la diversité culturelle et une meilleure compréhension du monde dans lequel nous vivons font partie des objectifs de la formation universitaire, il n'est pas possible que toutes nos étudiantes et tous nos étudiants profitent d'expériences de formation à l'étranger pour poursuivre ces objectifs. Il importe donc de mettre en place, sur nos campus, différentes stratégies d'internationalisation qui permettront de poursuivre ces objectifs.

Orientation stratégique n° 2 relative à la personnalité internationale de l'UdeS

Enrichir de manière significative la personnalité internationale de l'Université de Sherbrooke et en assurer la reconnaissance.

L'Université de Sherbrooke est constituée d'une communauté de personnes originaires de plus de 70 pays. Nous avons des ententes de coopération avec des établissements répartis dans 40 pays. Plusieurs de nos programmes sont conçus de manière à favoriser des expériences interculturelles et internationales. Bref, l'Université de Sherbrooke a une personnalité internationale que nous devons mieux valoriser et développer.

Orientation stratégique n° 3 relative à la coordination et au soutien des diverses actions d'internationalisation mises en œuvre dans les facultés et les services

Faciliter le travail des facultés, des unités de recherche et des services en clarifiant les orientations de l'UdeS en matière d'internationalisation, en optimisant les processus administratifs internes, en coordonnant mieux le travail de soutien et en assurant une diffusion adéquate de l'information.

Depuis ses origines, l'Université de Sherbrooke a mené des actions internationales. Ces actions ont souvent été menées en vase clos par des unités ou des individus conscients que cette dimension devrait être intégrée à la vie universitaire. Toutefois, pendant de nombreuses années, ces actions ont été menées de manière locale, sans soutien suffisant ni grande reconnaissance de la part des facultés et de la direction de l'établissement. Depuis 2001, cependant, la direction de l'Université de Sherbrooke a donné une nouvelle impulsion à la démarche institutionnelle d'internationalisation. L'orientation vise à mieux coordonner nos actions et soutenir un développement harmonieux de nos efforts d'internationalisation.

Orientation stratégique n° 4 relative au réseau des alliances stratégiques

Consolider les deux alliances stratégiques internationales de l'Université de Sherbrooke (Liège et Montpellier); poursuivre et actualiser les deux alliances stratégiques en développement (Universidad Autónoma de Nuevo León et Università degli Studi di Trento) et identifier deux autres partenaires de choix (l'un en Espagne et l'autre en Amérique du Sud) pouvant éventuellement intégrer le réseau des alliances stratégiques de l'UdeS.

Depuis 2002, l'Université de Sherbrooke s'est engagée dans une démarche de création d'un réseau d'alliances stratégiques avec quelques établissements soigneusement choisis. Deux alliances stratégiques ont été signées et ont commencé à porter fruit : cotutelles de thèse de doctorat, mobilité académique (étudiantes-étudiants et professeures-professeurs), création de cursus intégrés, mise en place et soutien de collaborations de recherche, etc. Il s'agit des ententes signées avec l'Université de Liège (Belgique) et avec le Pôle universitaire européen de Montpellier et du Languedoc-Roussillon qui regroupe les universités de Montpellier 1, 2 et 3, l'Institut universitaire de formation des maîtres de Montpellier (IUFM), l'Université de Perpignan et le Centre universitaire de Nîmes.

Deux autres partenariats importants ont de plus été identifiés pour devenir à court terme stratégiques : celui avec l'Université de Trento (Italie) et celui avec l'Universidad Autónoma de Nuevo León (Monterrey, Mexique). Au cours des années à venir, nous devrions identifier au moins trois autres partenaires présentant un potentiel permettant éventuellement leur inclusion à notre réseau d'alliances stratégiques, un aux États-Unis, un en Espagne et un en Amérique du Sud.

Le déploiement de ce réseau se fait conformément à la priorité donnée par la direction de l'Université au regard de nos alliances avec des établissements de choix, francophones et francophiles, du monde latin, étant entendu que nous vivons en Amérique du Nord et que notre déploiement doit se faire naturellement avec des établissements canadiens et états-unis.

L'exploration, l'analyse, le tri et le choix des établissements partenaires demandent énormément de travail. Par ailleurs, l'accompagnement, le soutien et le déploiement d'activités significatives demandent une grande constance dans l'investissement et l'animation des alliances stratégiques. Au cœur de ces investissements, notre objectif est d'enrichir nos formations et de soutenir le développement des activités de nos chercheuses et chercheurs. Pour ce faire, outre ce qui précède, il est aussi important de mieux faire connaître ces alliances et leur potentiel auprès de la communauté universitaire de l'Université de Sherbrooke et de mieux coordonner les efforts des services et facultés en vue de leur renforcement.

Orientation stratégique n° 5 relative à la coopération au service du développement

Soutenir le développement de projets de coopération institutionnelle et facultaire auprès d'établissements et d'organismes de pays en développement, notamment dans les régions latines et francophiles et valoriser cette dimension dans l'identité internationale de l'Université de Sherbrooke

L'Université de Sherbrooke, tout au long de son histoire, a été engagée dans des projets de soutien au développement. Elle a même été l'une des premières universités québécoises à se doter d'une politique institutionnelle en matière de coopération pour le développement international en juin 1990. Nos facultés ont mené des projets financés par différents organismes, aussi bien en Afrique et en Amérique du Sud qu'en Inde et en Asie.

Nos étudiantes et étudiants de différents domaines se sont engagés dans des projets de coopération pour le développement, soit à l'intérieur de leur formation, soit au travers de notre structure de stages coopératifs, ou encore soit à titre d'activités professionnelles hors programmes soutenues de différentes manières par du personnel de l'Université de Sherbrooke. De plus, tout au long de son histoire, l'Université de Sherbrooke a été sollicitée afin de soutenir le développement d'expertises particulières au sein d'établissements d'enseignement supérieur de

pays en développement et a pu répondre à un certain nombre de ces demandes. Bref, cette dimension de l'activité universitaire a toujours été bien intégrée à l'identité sherbrookeuse, sans toutefois être toujours suffisamment valorisée aux niveaux interne et externe.

La présente orientation indique que l'Université de Sherbrooke, au cours des prochaines années, consacra des ressources au soutien (recherche de financement, soutien administratif, encadrement, évaluation, etc.) et à la valorisation des projets menés dans cette optique.

Orientation stratégique n° 6 relative à une ouverture sur l'Asie

Explorer différentes possibilités de collaborations ciblées avec des établissements d'enseignement supérieur en Asie, notamment en Chine, en Inde et dans des pays membres de la francophonie (Vietnam, Laos, Cambodge), ainsi qu'avec des établissements d'enseignement supérieur francophiles

Jusqu'à maintenant, faute de ressources, nous n'avons pu mettre en place une stratégie forte, constante et cohérente au regard des pays asiatiques. Deux pays asiatiques connaissent aujourd'hui un essor considérable : la Chine et l'Inde. Ne serait-ce que par leur population qui dépasse celle des Amériques et de l'Europe réunies, ces deux pays seront au cœur de la redéfinition de l'ordre mondial, et ce, non seulement d'un point de vue économique, mais aussi, notamment, des relations universitaires d'ici 10 ans. L'Université de Sherbrooke ne peut ignorer cette réalité.

Au cours des dernières années, la direction de l'Université de Sherbrooke a participé à quelques missions en Inde et en Chine continentale. Nous avons initié quelques relations avec Taïwan, le gouvernement de la République populaire de Chine nous a confié la responsabilité de l'Institut Confucius au Québec, en partenariat avec le Collège Dawson de Montréal, et avec la participation de la Normal Beijing University.

Par ailleurs, depuis nombre d'années, l'Université de Sherbrooke a réalisé des projets, notamment en télédétection et en santé, au Vietnam. Nos partenaires vietnamiens nous sollicitent pour d'autres projets dans des domaines aussi variés que la santé, l'environnement, l'éducation à distance et l'administration. D'autres pays de cette région qui sont soit francophiles, soit qui ont connu une histoire coloniale francophone, sont également intéressés à des collaborations avec l'Université de Sherbrooke. Institutionnellement, notre déploiement en Asie n'a pas fait l'objet jusqu'à présent d'une stratégie organisée et constante, mais a plutôt reposé sur des opportunités occasionnelles et des initiatives individuelles. Compte tenu de l'importance qu'a pris ce continent au cours des 10 dernières années et qu'il prendra dans la prochaine décennie, l'Université de Sherbrooke doit déployer son action dans cette région du monde.

Orientation stratégique n° 7 relative au rayonnement international de l'Université de Sherbrooke

Assurer une représentation adéquate de l'Université de Sherbrooke au sein d'organismes universitaires internationaux en y associant, au besoin, les unités concernées.

L'Université de Sherbrooke, comme toutes les universités, est membre de plusieurs organismes nationaux et internationaux, mais sa participation à ceux-ci, tout comme les avantages qu'elle en tire, demeure somme toute assez aléatoire. Notre engagement institutionnel au sein de certains d'entre eux est parfois très important et constant, comme à la CREPUQ par exemple, ou important dépendant des personnes nous y représentant et des orientations institutionnelles, comme à l'Agence universitaire de la francophonie (AUF) ou à l'Organisation universitaire interaméricaine (OUI) par exemple, ou marginal et dépendant des intérêts de groupes de professeurs et professeuses ou de projets ou d'événements ponctuels, comme au Bureau canadien de l'éducation internationale (BCEI), à l'Association of International Educators (NAFSA), à l'European Association for International Education (EAIE) ou à l'Association internationale des Études québécoises (AIEQ), ou encore très aléatoire dépendant des disponibilités des uns et des autres comme à l'Association internationale des Universités (AIU) ou

à l'Association internationale de pédagogie universitaire (AIPU). Par ailleurs, jusqu'à maintenant, faute de stratégie globale et de ressources à la coordination, nous n'avons pu mettre en place une stratégie globale de représentation de notre université et encore moins coordonner nos efforts et assurer des suivis adéquats pour retirer tous les bénéfices de nos cotisations à tous ces organismes.

Conclusion

Les propositions présentées dans le présent document sont audacieuses. Elles visent à amener l'Université de Sherbrooke à se démarquer à nouveau au plan de l'internationalisation, comme elle a su le faire jusqu'à maintenant en enseignement et en recherche. Elles supposent que l'internationalisation devienne, tout comme l'enseignement coopératif ou l'innovation pédagogique, un élément majeur de notre image de marque.

Différents sondages démontrent que dans les années à venir, l'un des premiers critères auxquels les étudiantes et étudiants référeront pour choisir leur université sera son degré d'internationalisation. Par ailleurs, pas besoin d'être devin ou extrêmement bien informé pour se rendre compte que, dans tous les domaines, les échanges (académiques, culturels, économiques, politiques, technologiques, sociaux, etc.) se font maintenant à l'échelle mondiale. La formation universitaire qui, comme nous l'avons souligné au début de notre texte, a toujours été sans frontières, doit aujourd'hui plus que jamais ouvrir ses étudiantes et étudiants aux réalités interculturelles et internationales. Toutes les universités sont engagées dans ce processus et, encore une fois, l'Université de Sherbrooke doit se démarquer et se détacher du peloton en offrant à sa communauté des façons originales et efficaces d'atteindre ces objectifs.

Les orientations et actions stratégiques en internationalisation 2006-2010 supposent que l'Université de Sherbrooke poursuivra son engagement dans ce secteur et soutiendra les initiatives, tant au niveau institutionnel que facultaire.

En nous appuyant sur l'engagement du personnel et des étudiantes et étudiants de l'Université de Sherbrooke et en nous associant à notre réseau d'alliés stratégiques que nous comptons renforcer, agrandir et mieux déployer, nous sommes persuadés que notre établissement peut être reconnu comme un leader incontournable de l'internationalisation universitaire.

Vice-rectorat aux relations institutionnelles

Novembre 2007