

UNE GRANDE  
UNIVERSITÉ  
DE PETITE TAILLE.

UNE AUTRE FAÇON  
DE GRANDIR.

ENTENTE INTERNATIONALE DE RECHERCHE :  
UNE APPROCHE POUR LES ADMINISTRATEURS

Louis Mathier, vice-recteur au campus de Lévis et à la planification

Le 21 novembre 2013

**UQAR**

# PRÉAMBULE

## PRÉSENTATION PERSONNELLE

- ✎ Mon expérience de travail à l'international (17 ans)
  - En tant que directeur de projet (7 ans)
- ✎ Développement de systèmes informatiques dans les domaines de l'hydrologie et de la planification de la production hydroélectrique (États-Unis, Mexique, Panama, Brésil)
  - En tant qu'administrateur universitaire (10 ans)
- ✎ Représentation organisationnelle
- ✎ Préparation et négociation d'ententes et de contrats
- ✎ Supervision et animation de missions, visites et rencontres
  - Responsable des relations internationales à l'UQAR
- ✎ Planification et coordination de l'internationalisation

# PRÉAMBULE

## STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DÉCENTRALISÉE

DCSR : Décanat des études de cycles supérieurs et de la recherche

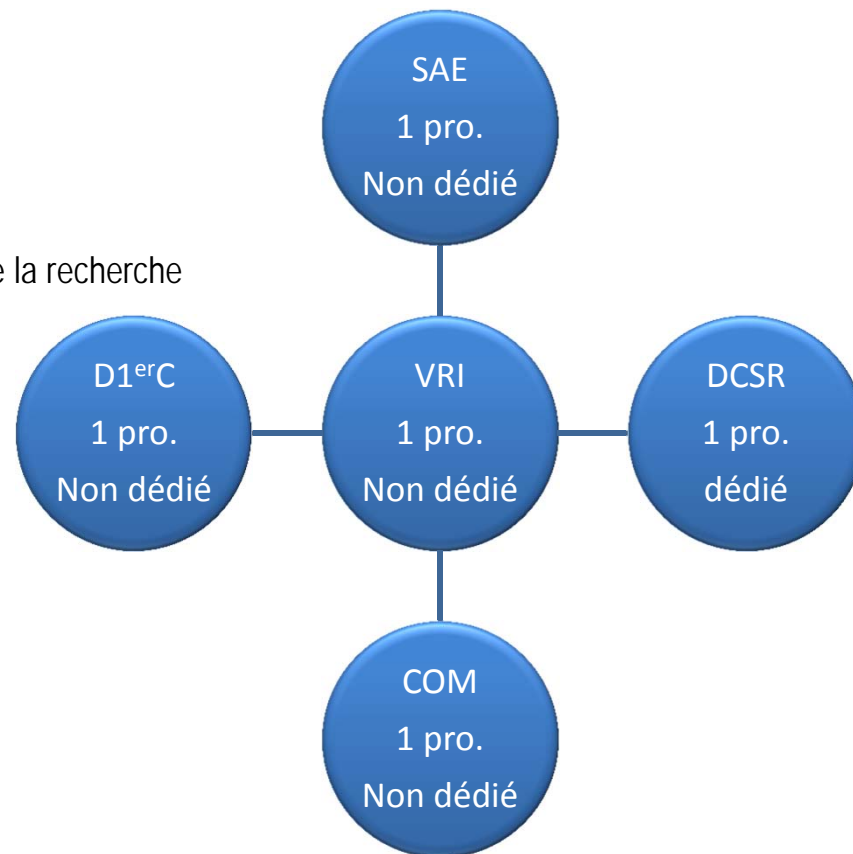
D1<sup>er</sup>C : Décanat des études de premier cycle

COM : Service des communications

SAE : Services aux étudiants

VRI : Vice-rectorat international

Pro. : Ressource professionnelle



# PLAN DE LA PRÉSENTATION

- ✦ Mise en contexte (les leçons apprises)
- ✦ Concepts et définitions
- ✦ Les défis
  - L'offre et la demande
  - Maintien des relations durables
  - Le financement
- ✦ Les relations internationales à l'UQAR
  - La stratégie institutionnelle d'internationalisation
  - Un exemple
  - Le processus de travail pour l'élaboration des ententes
  - Quelques chiffres
- ✦ Conclusion
  - Trois points à retenir

# MISE EN CONTEXTE

## LES LEÇONS APPRIS

- ✎ Dans bien des cas, les projets de collaboration ou de mobilité entre chercheurs à l'international se font
  - sans intervention des administrateurs
  - sans entente formelle entre les universités
- ✎ Les projets sont :
  - initiés par les chercheurs, pour les chercheurs
  - indépendants de notre stratégie d'internationalisation

C'est très bien comme ça. Nous n'avons pas à intervenir et nous ne devons pas intervenir (rôle habituel de soutien)

# MISE EN CONTEXTE

## LES LEÇONS APPRIS

- ✎ Dans le cas où une entente formelle de recherche est nécessaire (implication financière, mobilité étudiante, modification à la programmation, etc.)
  - Quel est notre rôle?
  - Quelles sont les étapes à suivre?
  - Quel modèle devons-nous utiliser?
- ✎ Ce sont des questions légitimes que nous nous posons comme administrateur de la recherche ou comme responsable des affaires internationales.



# MISE EN CONTEXTE

## LES LEÇONS APPRIS

Malheureusement, je n'ai pas de réponses à ces questions!

- ✎ Il n'y a pas de recette magique
- ✎ Il n'y a pas de modèle universel

Je peux vous dire comment je procède et je peux décrire l'approche générale que j'utilise qui est basée sur:

- ✎ Le positionnement institutionnel
- ✎ Le continuum enseignement – recherche
- ✎ La souplesse de la structure administrative

# CONCEPTS ET DÉFINITIONS

## NUANCE IMPORTANTE DANS LA DÉFINITION DU PROJET

### Ce que l'on entend souvent

- ✎ Projet de recherche international
  - Pas suffisamment précis pour décrire la réalité
  - Cet énoncé pourrait décrire une même thématique de recherche étudiée dans plusieurs pays sans collaboration entre les acteurs

### Ce qui nous concerne réellement

- ✎ Un regroupement de chercheurs internationaux qui réalisent ensemble un projet de recherche pour résoudre un problème d'intérêt dans leur pays respectif (et idéalement, qui permet à l'université de se positionner stratégiquement à l'échelle internationale)
  - C'est ce que nous avons à gérer



# CONCEPTS ET DÉFINITIONS

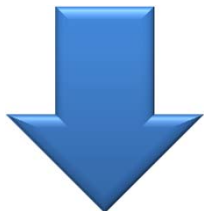
## NUANCE IMPORTANTE DANS L'APPROCHE

- ↳ Puisque nous sommes souvent au centre du processus et de la sollicitation par des partenaires potentiels

### Notre premier réflexe

Approche

Top



Down

### Taux de réussite 1 / 10

#### Principaux problèmes

- Manque d'intérêt des chercheurs
- Peu ou pas d'adhésion au projet

#### Principaux avantages

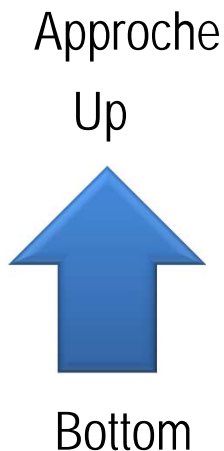
- Intérêt des administrateurs est acquis
- Sources de financement sont souvent déjà identifiées

# CONCEPTS ET DÉFINITIONS

## NUANCE IMPORTANTE DANS L'APPROCHE

- Si possible, il est préférable de coordonner et soutenir les initiatives des chercheurs dans l'intérêt de notre organisation

### Une meilleure solution



### Taux de réussite 1 / 5

#### Principaux problèmes

- Manque de soutien administratif
- Implication tardive des administrateurs
- Sources de financement ne sont pas toujours identifiées

#### Principaux avantages

- Les chercheurs sont convaincus
- Maximise le taux de réussite

# LES DÉFIS

## L'OFFRE ET LA DEMANDE

- ✎ Plus d'opportunités que de capacités = difficultés
  - À réaliser la charge de travail
  - À trouver du financement

Nous devons donc faire des choix.  
C'est ici qu'un positionnement institutionnel  
peut nous aider.

# LES DÉFIS

## L'OFFRE ET LA DEMANDE

### Le positionnement institutionnel

#### Vision

- Pourquoi?

Exemple : Être une université qui contribue à la mondialisation de l'économie du Québec par le biais de la recherche universitaire internationale

#### Stratégie

- Comment?

Exemple : Pays ou régions cibles (francophonie), type de partenariat (ciblé, selon les opportunités), type d'institution (privée, publique)

#### Plan d'action

- Quoi? (type de projet, source de financement, mobilité, etc.)
- Qui? (rôle et responsabilité des intervenants)

# LES DÉFIS

## MAINTIEN DES RELATIONS DURABLES

- Les partenariats internationaux sont sensibles
  - Au temps
  - Aux personnes



Les projets se fragilisent avec le départ des premiers promoteurs (chercheurs).

C'est ici que le lien enseignement – recherche peut nous aider.

# LES DÉFIS

## MAINTIEN DES RELATIONS DURABLES

### Le continuum enseignement - recherche

- Assurer la relève par la mobilité des chercheurs et des étudiants
  - Stage d'étude
  - Codirection de mémoire et thèse
  - Cotutelle de thèse (concept à élargir)
  - Double diplomation dans les programmes
  - Stagiaire de recherche
  - Professeurs et chercheurs invités



# LES DÉFIS

## MAINTIEN DES RELATIONS DURABLES

- ✎ Les projets sont aussi sensibles
  - Aux changements organisationnels liés aux personnes
  - Au manque de suivi

Les projets sont influencés par les changements de positionnement institutionnel et le manque de transfert des connaissances.

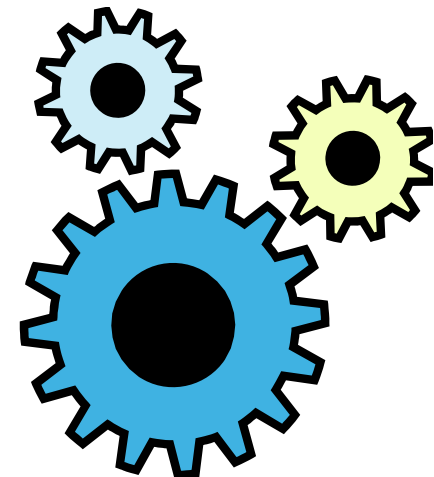
C'est ici que la souplesse de la structure administrative peut nous aider.

# LES DÉFIS

## MAINTIEN DES RELATIONS DURABLES

### La souplesse de la structure administrative

- Assurer la relève, le transfert des connaissances et la rigueur des processus de suivi
  - Mécanisme de transfert de connaissances au départ des intervenants (parrainage, processus de travail, déconcentration des expertises)
  - Informar les partenaires des changements organisationnels
  - Entretenir les relations avec nos vis-à-vis à tous les niveaux
  - Suivi et mise à jour périodique des ententes
  - Bilan exhaustif des ententes, projets, visites et missions





# LES DÉFIS

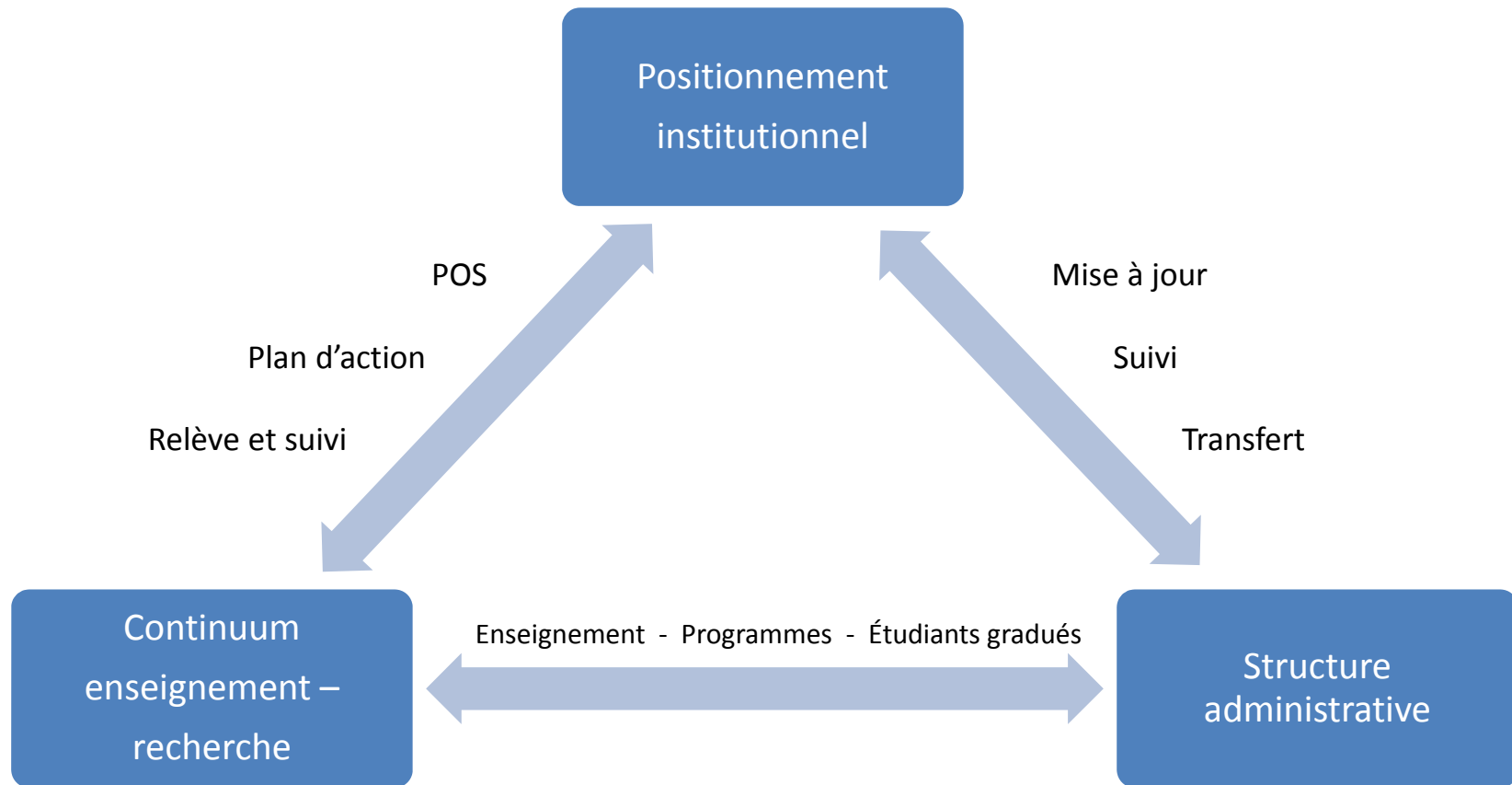
## LE FINANCEMENT

- ✎ Assurer le financement de départ et le financement récurrent nécessaire, incluant les coûts liés à la mobilité et à l'expatriation des chercheurs et des étudiants
  - Les pays participants devraient contribuer également (ou équitablement) au financement des projets
  - Actuellement, les sources de financement entre le Québec et l'Union européenne sont disproportionnelles, ce qui défavorise nos chercheurs
- ✎ Faciliter le processus de demandes de financement
- ✎ Structure de gestion de projet
  - Simple
  - Souple
  - Peu coûteuse



# L'INTERNATIONAL À L'UQAR

## STRATÉGIE INSTITUTIONNELLE



# L'INTERNATIONAL À L'UQAR

## STRATÉGIE INSTITUTIONNELLE

### Positionnement à partir de notre plan d'orientation stratégique

#### Mission

- L'UQAR forme des personnes qui participent au développement de la société de par le monde

#### Vision

- L'UQAR souhaite être une université ouverte sur le monde

#### Objectifs

- Accentuer la dimension internationale dans la formation
- Promouvoir la diffusion des résultats de recherche ainsi que la notoriété et le rayonnement des chercheurs
- Favoriser une croissance réfléchie de l'effectif étudiant, y compris celui des étudiants internationaux
- Favoriser le développement des compétences du personnel et assurer le transfert de connaissances

# L'INTERNATIONAL À L'UQAR

## STRATÉGIE INSTITUTIONNELLE

### Positionnement à partir d'un plan d'action triennale pour l'internationalisation

#### Motif d'internationalisation

«L'intégration 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.»

#### Objectifs

- Intégrer la mobilité étudiante dans les programmes d'études
- Accroître la présence d'étudiants étrangers
- Internationalisation des contenus (cours et programmes)
- Accroître les compétences linguistiques de nos étudiants

# L'INTERNATIONAL À L'UQAR

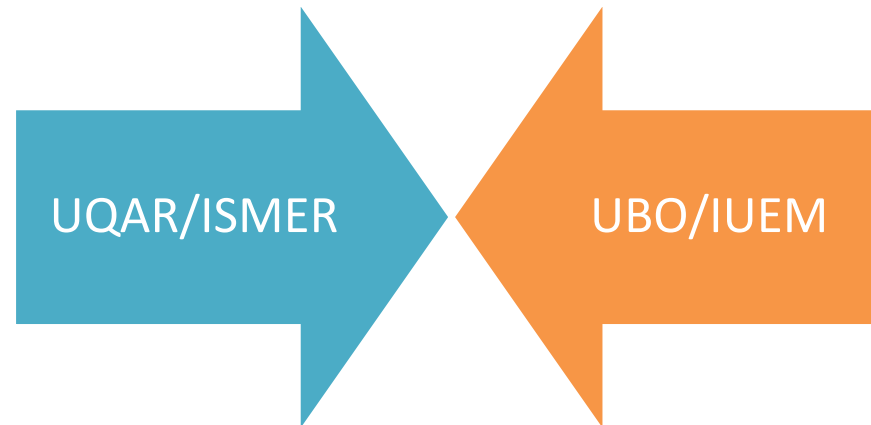
## STRATÉGIE INSTITUTIONNELLE

### Positionnement à partir du choix des partenaires

- ✦ Partenariats privilégiés ou ciblés, basés sur
  - Affinité entre les chercheurs et les administrateurs
  - Proximité géographique, historique et linguistique
  - Similitude des structures administratives, des processus décisionnels et des programmes de formation
  - Équité
  - Financement
- ✦ Type d'institution
  - Université publique
  - Université privée reconnue officiellement par l'état

# RELATIONS INTERNATIONALES À L'UQAR

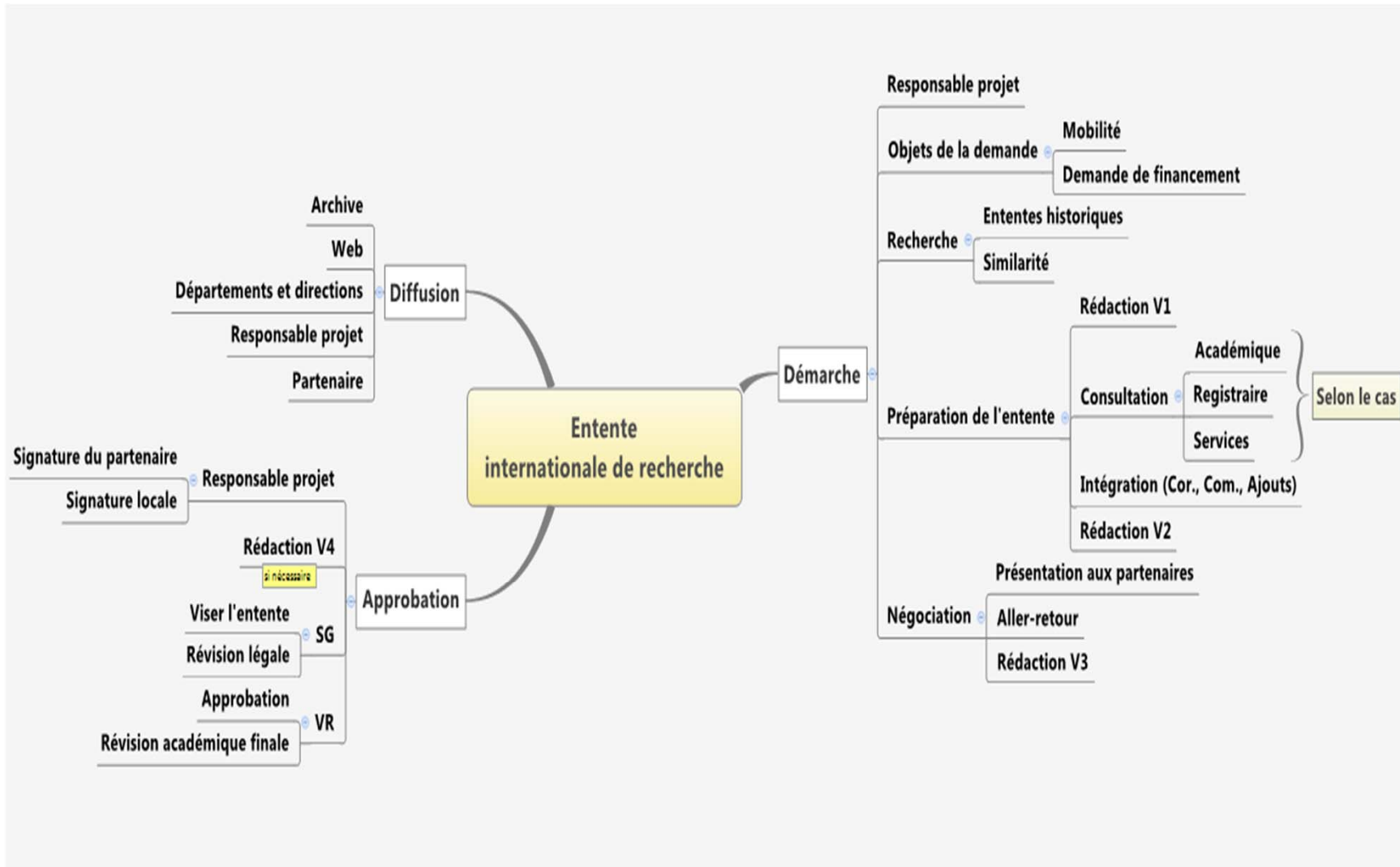
## UN EXEMPLE



- ↳ Stagiaires à tous les cycles
- ↳ Programmes similaires
- ↳ Codirections et cotutelles
- ↳ Étudiants > Professeurs
- ↳ Projets de recherche conjoints
- ↳ Petites villes portuaires de part et d'autre de l'Atlantique
- ↳ Éloignement des grands centres urbains
- ↳ Langue, culture et histoire fortement reliées

# RELATIONS INTERNATIONALES À L'UQAR

## PROCESSUS D'ÉLABORATION D'UNE ENTENTE



# L'INTERNATIONAL À L'UQAR

## QUELQUES CHIFFRES

- Au moins une dimension internationale dans plusieurs programmes
- En moyenne, 400 étudiants internationaux (6%) provenant de 35 pays
- 19% d'étudiants étrangers aux cycles supérieurs, ce qui est élevé
- 16 chaires de recherche, dont neuf chaires de recherche du Canada et une chaire UNESCO
- L'UQAR a signé plus de 50 ententes avec 24 pays à travers le monde en formation et en recherche
- Le taux de collaboration international de recherche est de 46% (nb de publications en collaboration internationale / le nb total de publication OST)

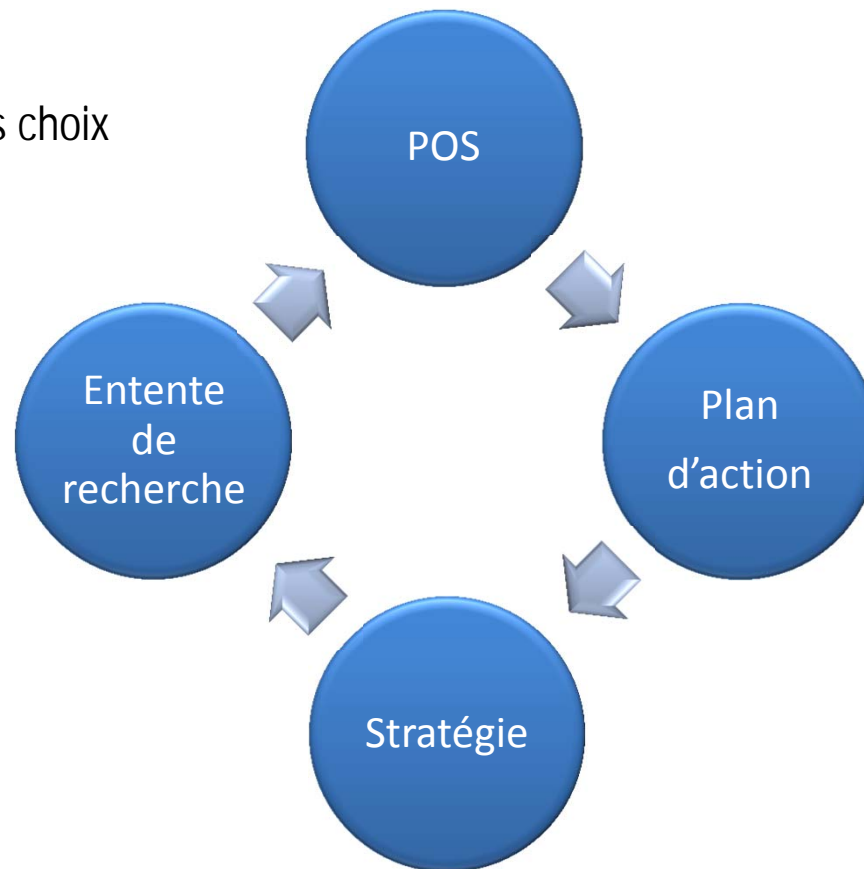




# CONCLUSION

## TROIS POINTS À RETENIR

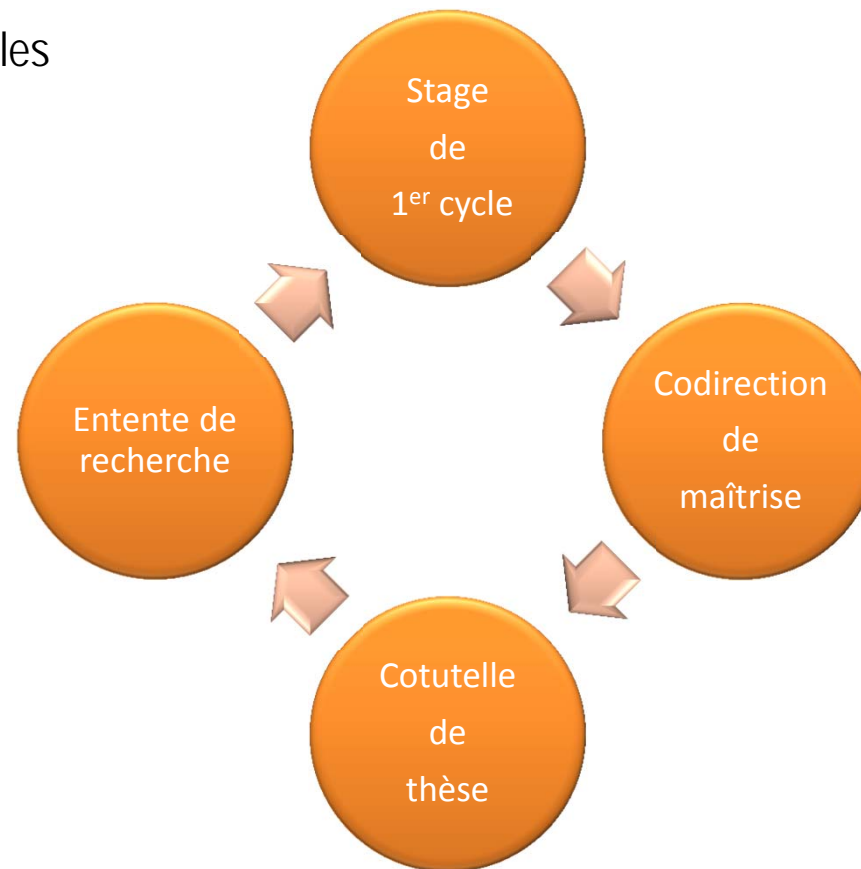
1. Processus intégré du positionnement institutionnel jusqu'à l'élaboration des ententes pour
  - nous orienter
  - nous aider à faire des choix



# CONCLUSION

## TROIS POINTS À RETENIR

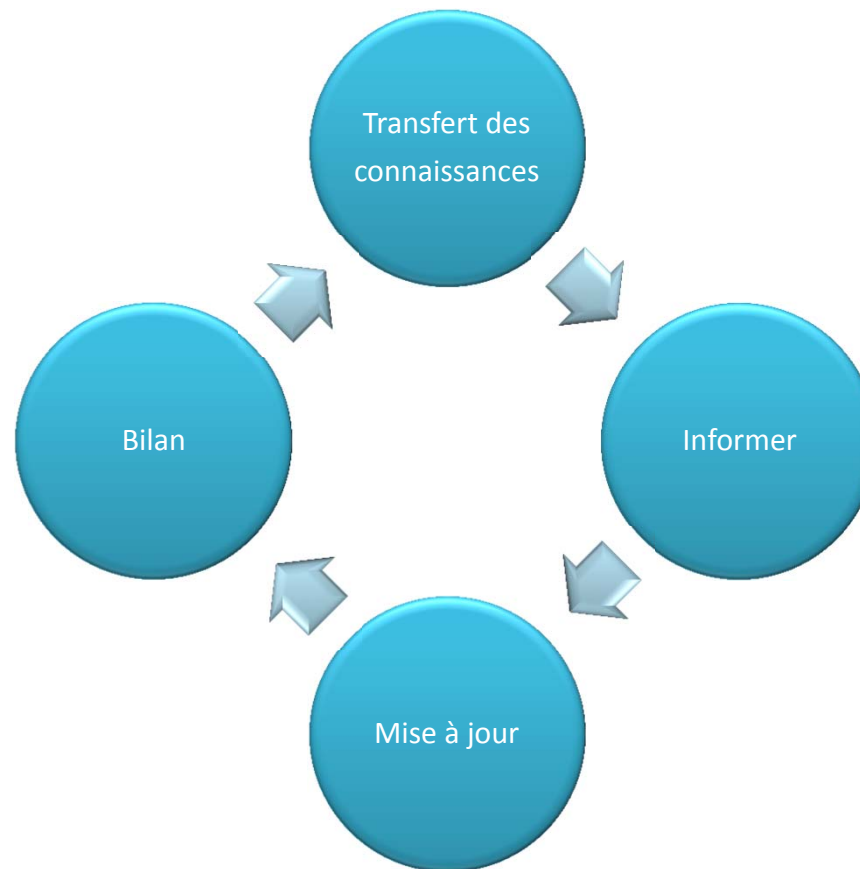
2. Processus intégré d'internationalisation de l'enseignement jusqu'à la recherche pour
  - Des relations durables
  - La mobilité
  - La relève



# CONCLUSION

## TROIS POINTS À RETENIR

3. Souplesse de la structure administrative pour
  - Le transfert
  - Le suivi
  - La mise à jour



Merci de votre attention.

Des questions?



**UQAR**