
RAPPORT FINAL AU 31 MARS 2014

Projet de COLLABORATION : « Développement et diffusion de l'expertise liée à l'internationalisation de l'éducation »

Présenté à :
Réseau des Cégeps et des Collèges Francophones du Canada (RCCFC)

Une collaboration entre le Collège Montmorency et La Cité collégiale visant à établir un espace d'échange et d'entraide sur l'internationalisation d'une institution d'enseignement a débuté au mois de septembre 2013. Les objectifs spécifiques de cette collaboration visaient notamment :

1. Rédaction d'un cadre de mise en œuvre pour l'internationalisation des programmes, construit à partir des pratiques institutionnelles à l'international, des outils développés et des expériences vécues.
2. Diffusion de la démarche et de ce cadre de mise en œuvre aux membres du réseau RCCFC, par l'entremise d'un Webinaire.

Par un partage d'expertises, des bonnes pratiques, des leçons apprises et des dernières avancées en matière d'internationalisation, les partenaires ont entamé les discussions pour permettre de bâtir un cadre de mise en œuvre¹¹¹ afin baliser l'internationalisation des programmes d'enseignement, avec l'objectif précis d'atteindre le plus largement possible la communauté collégiale. Par le partage et les échanges critiques, le projet voulait formaliser la démarche d'internationalisation de la formation par le recensement des pratiques en cours et l'analyse globale de leur *modus operandi*. Ces travaux ont permis d'envisager certaines balises quant aux pratiques en ce domaine, en se dotant, notamment d'ébauches *de processus et d'outils pour guider les décisions et les actions du personnel*.

¹¹¹ Le cadre de mise en œuvre se définit comme « une feuille de route et une boussole permettant au personnel des institutions d'intégrer efficacement [l'internationalisation] dans leur travail ». Cette définition s'inspire de celle du Bureau de la planification stratégique de l'UNESCO, section pour les femmes et l'égalité des genres. [<http://www.unesco.org/women>]

1. Sommaire des démarches réalisées

Activités	Date	Personnes ressources	Institution
Composition des équipes de travail et rencontre à l'interne de l'institution	Septembre 2013	<ul style="list-style-type: none"> Leila Faraj, Conseillère pédagogique, Montmorency international Jocelyne Hamel, Professeure, Techniques de tourisme Caroline Lamond, Directrice adjointe, Direction des études Vincent Morel, Directeur adjoint, Montmorency international Josée-Marie Ouellet, Professeure, Techniques de tourisme Marie Andrée Payeur, Conseillère pédagogique, Montmorency international Etienne Rouleau, Conseiller pédagogique, Service du développement pédagogique et des programmes 	Collège Montmorency
Composition des équipes de travail et rencontre à l'interne de l'institution	Septembre 2013	<ul style="list-style-type: none"> Maude Desautels, Coordinatrice, Projets internationaux Lise Frenette, Gestionnaire Jean-Claude Legault, Gestionnaire, Projets internationaux Lyne Michaud, Directrice, École d'administration, d'hôtellerie et de tourisme Wayne Murphy, professeur, École d'administration, d'hôtellerie et de tourisme Une professeure du département de tourisme 	La Cité collégiale
Rencontre des deux équipes : Partage d'outils	21 et 22 octobre 2013 à Ottawa	<ul style="list-style-type: none"> Voir ici-haut 	Les deux institutions
Rencontre à l'interne : Ébauche du cadre de référence	25 et 26 novembre 2013	<ul style="list-style-type: none"> Voir ci-haut 	Les deux institutions séparément
Rencontre à l'interne (suivi du projet et poursuite de la réflexion/identification des axes)	10 février 2014	<ul style="list-style-type: none"> Leila Faraj, Conseillère pédagogique, Montmorency international Marie Andrée Payeur, Conseillère pédagogique, Montmorency international Etienne Rouleau, Conseiller pédagogique, Service du développement pédagogique et des programmes 	Collège Montmorency

Rencontre à l'interne (suivi du projet et poursuite de la réflexion/identification des axes)	27 février et 6 mars 2014	<ul style="list-style-type: none"> • Leila Faraj, Conseillère pédagogique, Montmorency international • Marie Andrée Payeur, Conseillère pédagogique, Montmorency international • Etienne Rouleau, Conseiller pédagogique, Service du développement pédagogique et des programmes 	Collège Montmorency
Rencontre préparatoire	12 mars 2014	<ul style="list-style-type: none"> • Leila Faraj, Conseillère pédagogique, Montmorency international • Marie Andrée Payeur, Conseillère pédagogique, Montmorency international • Etienne Rouleau, Conseiller pédagogique, Service du développement pédagogique et des programmes 	Collège Montmorency
Rencontre des deux équipes	18 mars 2014	<p>COLLÈGE MONTMORENCY</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renaud Bellemare, Directeur adjoint, Service du développement pédagogique et des programmes • Leila Faraj, Conseillère pédagogique, Montmorency international • France Lamarche, Directrice des études, • Vincent Morel, Directeur adjoint, Montmorency international • Marie Andrée Payeur, Conseillère pédagogique, Montmorency international • Etienne Rouleau, Conseiller pédagogique, Service du développement pédagogique et des programmes <p>CITÉ COLLÉGIALE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maude Desautels, Coordinatrice, Projets internationaux • Lise Frenette, Gestionnaire • Jean-Claude Legault, Gestionnaire, Projets internationaux 	Les deux institutions

2. Est-ce que les résultats détaillés dans la proposition ont été accomplis?

Le premier résultat visé par la proposition a été accompli dans la mesure où chacune des institutions a contribué à l'élaboration d'un cadre de référence. Une ébauche a été produite (voir annexe 1). Pour ce faire, plusieurs activités ont été réalisées en vue d'atteindre ce résultat du projet. Au total onze (11) rencontres ont eu lieu dont trois (3) rencontres interdépartementales au Collège Montmorency, deux (2) rencontres interinstitutionnelles et six (6) rencontres de travail sur le cadre de référence, sur la planification des rencontres et la création d'outils.

Les rencontres interdépartementales (département de tourisme, Service de développement pédagogique et de la réussite de la Direction des études et Montmorency international) ont permis de :

- 1- Réaliser des mises en commun sur les stratégies déployées de manière institutionnelle quant à l'internationalisation des programmes de formation et quant à l'internationalisation de l'éducation en général;
- 2- Dégager un tour d'horizon des outils disponibles et d'alimenter la réflexion sur les démarches d'internationalisation;
- 3- Dresser une liste des outils à développer pour atteindre des résultats tangibles vis-à-vis de l'internationalisation de l'éducation;
- 4- Sensibiliser le personnel impliqué dans la démarche quant aux embranchements à identifier et les éléments stratégiques à inclure pour développer et prendre en compte l'internationalisation des programmes dans les plans de travail annuels.

Les rencontres interinstitutionnelles (Collège Montmorency et Cité collégiale) ont permis de :

- 1- Prendre connaissance des enjeux respectifs des deux institutions et des stratégies déployées par chacune d'elles pour réaliser l'internationalisation des programmes éducatifs et de l'éducation en lien avec leur environnement géographique, de langue et de fonctionnement;
- 2- Mettre en commun des idées pour appuyer nos démarches respectives;

- 3- Partager des outils de réflexion (Cartes mentales développées par CÉGEP International) et des expériences de projets de coopération financés par des bailleurs de fonds externes notamment sur Haïti pour Cité collégiale et pour le Collège Montmorency ;
- 4- Discuter des enjeux institutionnels (diversité des populations étudiantes et ajustements sur les campus quant aux dimensions de l'interculturel);
- 5- Poser les bases de l'ébauche du cadre de mise en œuvre et des outils institutionnels à développer.

QUELQUES CONSTATS ISSUS DU PROJET POUR LES DEUX INSTITUTIONS :

1- LA CITÉ

ÉTAT DE LA SITUATION

La Cité a entrepris un processus de réflexion dans un objectif d'internationalisation de son établissement ayant déjà à son actif plusieurs activités internationales (recrutement d'étudiants étrangers, projets en partenariats avec des établissements d'enseignement outremer, échanges internationaux à court et moyen terme, etc.). Suite à un octroi financier du MFCU, La Cité a mis de l'avant un plan plus détaillé pour arriver à ses objectifs d'internationalisation.

La Cité a :

- Identifié le % de sa population étudiante appartenant aux diverses communautés ethniques;
- au-delà de 170 étudiants internationaux provenant majoritairement de l'Afrique francophone et du Maghreb;
- près de 10 ententes en mobilité internationale;
- 1 projet de collaboration de formation des formateurs en Côte d'Ivoire;
- 3 potentiels sérieux de projets de collaborations en formation des formateurs en Afrique francophone.

Dans sa réflexion, des représentants de La Cité ont rencontré les responsables du secteur International des Collèges Georges Brown, Niagara et Algonquin afin d'en savoir davantage sur la structure qu'ils ont privilégiée, à savoir :

- a) Centralisée
- b) Décentralisée

Afin de définir son modèle, les secteurs de La Cité concernés par l'internationalisation seront consultés durant les prochaines semaines.

CONDITIONS GAGNANTES POUR L'INTERNATIONALISATION DES PROGRAMMES

Dans le cadre de la tenue des consultations, il sera intéressant de voir comment les membres du corps professoral envisagent d'internationaliser leur programme. Nous avons déjà défini que pour pouvoir faire mention qu'un programme est internationalisé, le programme doit, entre autres :

- Posséder un contenu à saveur international (exemples appropriés, des modules ouverts sur le monde, etc.)
- Avoir des cours de langues (ou l'option de suivre des cours de langues outre le français et l'anglais)
- Offrir une possibilité de mobilité internationale (tant étudiante que professorale).

LISTE DE RECOMMANDATIONS ET PARTAGE DES MEILLEURES PRATIQUES

- Miser sur les expériences en mobilité des enseignants pour le retour de l'expérience et des connaissances internationales, et ce, pour le 95 % des étudiants statiques.
- Former et appuyer les étudiants qui quittent en mobilité internationale de façon plus pertinente; une meilleure préparation à une expérience internationale est constatée.

2- COLLÈGE MONTMORENCY

ÉTAT DE LA SITUATION

La préoccupation de l'internationalisation de l'éducation (IÉ) ne date pas d'hier au Collège Montmorency. Elle a cependant évolué de façon significative au fur et à mesure que l'institution prenait conscience des défis et des enjeux que suscitaient les différentes activités à caractère international menées au sein de l'institution.

Bref historique

Les grands jalons de l'internationalisation de l'éducation

- 1980 : Premiers projets humanitaires des étudiants de Montmorency (PHEM) en Haïti, puis en Amérique du Sud : activités non créditées organisées sous l'égide du service des Affaires étudiantes et de la communauté;
- 1990 : Premières éditions de l'Odyssée méditerranéenne : activités créditées chapeautées par des professeurs de sciences humaines;
- 1999 : Les quarante-huit cégeps membres de la Fédération des cégeps adhèrent à *Cégep international* et bénéficient de ses services de base;
- 2000: Création par la Direction générale du CM du bureau Montmorency international (MI), dont le mandat est d'appuyer la réalisation de projets internationaux de toute nature :
 - Projets crédités de mobilité étudiante individuelle;
 - Projets crédités ou non de mobilité étudiante de groupe;
 - Projets de mobilité professionnelle enseignante;
 - Projets de coopération internationale.

- 2002 : Intégration d'une dimension internationale à la mission du Collège;
- 2005 : L'internationalisation de l'éducation devient l'un des 4 axes du plan de développement stratégique du Collège Montmorency 2005-2012.
- 2008 : Montmorency international relève de la Direction générale plutôt que de la Direction des Études.
- 2011 : Le Collège Montmorency se dote d'une Politique d'internationalisation de l'éducation (PIÉ). L'équipe de Montmorency international a notamment le mandat

de favoriser son appropriation institutionnelle et de l'opérationnaliser dans un contexte qui évolue rapidement. Les coupures frappent durement le réseau collégial et le financement de plusieurs initiatives de mobilité et de coopération est remis en question.

- 2013 : Un projet est déposé au RCCFC pour la production d'un cadre pour soutenir l'internationalisation de l'éducation
- 2013 : Les acteurs décisionnels et consultatifs du milieu de l'éducation au Québec prennent acte de la tendance importante et du développement de l'intérêt marqué pour l'internationalisation de l'éducation et produisent différents outils, directives, avis visant à soutenir et orienter le développement de l'internationalisation de l'éducation au sein du réseau collégial.
- 2013 : De nouveaux enjeux se profilent : gestion des risques, financement des activités, accueil des étudiants internationaux, recherche au collégial, etc.

CONDITIONS GAGNANTES POUR L'INTERNATIONALISATION DE L'ÉDUCATION

Les consultations avec les professeurs et les membres du personnel de la direction des études ont permis d'identifier certains aspects importants à prendre en compte pour mettre en place des conditions favorables à l'internationalisation de l'éducation.

- 1- Le Collège a créé un service et alloué des ressources humaines pour appuyer le développement et la mise en œuvre de l'internationalisation de l'éducation;
- 2- Politique institutionnelle existante;
- 3- Nombreuses activités à caractère international déjà en place;
- 4- Augmentation de la demande pour des projets de mobilité étudiante et professionnelle;
- 5- Le Collège Montmorency est présent dans les réseaux et réalise des projets de coopération;
- 6- L'internationalisation de l'éducation et l'interculturel sont deux éléments importants du plan stratégique.

LISTE DE RECOMMANDATIONS ET PARTAGE DES MEILLEURES PRATIQUES

- 1- Faire rayonner et sensibiliser davantage auprès des étudiants et membres du personnel, ce qui est réalisé à l'international par le Collège. Trop peu de personnes voient ce qui est réalisé concrètement. Il est suggéré d'organiser des activités de retour sous la forme de conférences-débats, de témoignages auprès des étudiants, mais aussi auprès des instances syndicales;
- 2- L'intérêt pour l'international est en croissance chez les étudiants (plus forte demande de mobilité). Le Collège y répond favorablement en augmentant le nombre de projets de mobilité étudiante, individuelle et de groupe, qui sont autorisés;
- 3- Afin d'avoir un impact au sein de l'institution, la communauté montmorencienne doit se sentir impliquée et consultée. À l'instar de l'expérience vécue par la mise en œuvre de la politique institutionnelle sur l'internationalisation de l'éducation (ébauche de la politique soumise pour consultation et commentaires auprès des instances départementales et syndicales avant l'approbation finale), les actions mises de l'avant par le Service de Montmorency international et la direction des études doivent refléter les grands axes du plan stratégique institutionnel qui sera développé pour 2014-2020.
- 4- Poursuivre les démarches entamées pour favoriser la mesure des impacts des projets de mobilité enseignante sur la pédagogie. Cet élément est souvent relevé par les responsables pédagogiques. Comment faire bénéficier le 95% des personnes au Collège Montmorency qui ne bougent pas à l'international dans le cadre des projets autorisés.
- 5- Favoriser une plus grande intégration des aspects liés à l'interculturel dans le Collège par le biais du Comité d'éducation interculturelle (comité paritaire intersyndical mis sur pied officiellement en 2013) et par la diffusion des recherches réalisées pour la région de Laval sur les dimensions de l'intégration des personnes immigrantes mises de l'avant par la Formation continue à travers le volet de formation en francisation. Les changements au niveau de la composition socioculturelle de la population dans la région ont un impact sur la diversité culturelle au Collège (notamment chez la population étudiante).

Le deuxième résultat qui proposait la présentation du cadre de mise en œuvre sous la forme d'un Webinaire n'a pas été réalisé. Le manque de temps des ressources humaines impliquées dans le projet au sein des deux institutions en est la cause.

3. Les partenaires sont-ils en accord avec les résultats attendus et ont-ils un niveau d'implication élevé?

Les partenaires étaient en accord avec les résultats attendus du projet et se sont impliqués dans la mesure des disponibilités de leurs ressources humaines.

Les partenaires ont fait le point sur le cadre de mise en œuvre et ont convenus d'un commun accord de ne pas réaliser le webinaire. La difficulté principale se logeait notamment dans l'impossibilité de présenter un cadre uniforme pour la présentation, les deux réalités institutionnelles étant fortement différentes. En ce sens, il a été déterminé que pour une utilisation optimale du cadre de mise en œuvre pour les membres Réseau des Cégeps et des Collèges Francophones du Canada (RCCFC) et pour répondre aux particularités de nos institutions respectives, la possibilité de développer un cadre de mise en œuvre de l'internationalisation avec l'identification d'un tronc commun rassemblant les aspects de mise en œuvre considérés comme étant « incontournables ». Cependant, cela n'a pu être produit dans les temps requis.

À l'issue de la rencontre du 18 mars 2014 entre les deux institutions, l'équipe du projet s'est dotée d'un plan minimal pour la production du cadre de références dans l'avenir.

Celui-ci pourrait être formulé avec les axes de présentation suivants :

- 1- Présentation de la démarche du projet
- 2- Cheminement des deux institutions : état actuel de l'international et vision 2020, le lien avec l'interculturel
- 3- Réflexions communes :
 - a. Présentation des conditions de réussite
 - b. Comment passer de l'activité à la programmation
 - c. Comment passer de l'initiative individuelle à l'institution

- 4- Quelques idées de mécanismes à déterminer avec le personnel des institutions :
 - a. Dans chaque département, identifier un porteur de l'international;
 - b. Nécessité de créer un comité départemental?
 - c. Identifier les agents multiplicateurs qui travaillent avec le Service de l'international.
 - d. Comment mettre en contact les acteurs de l'international,
 - e. Comment favoriser la communication de l'information aux départements
- 5- Démarche élaborée avec la participation des professeurs afin de favoriser l'idée d'un continuum dans la démarche et dans les programmes de formations visés et sur les dimensions de l'internationalisation de l'éducation.

4. Identifier (s'il y a lieu) les problèmes importants qui ont été soulevés

Dans cette section du rapport final, nous souhaitons relever les défis importants soulevés lors de la mise en œuvre du projet. Comme présenté lors du rapport périodique : « Le grand défi reste celui de créer des outils *ayant les mêmes visées* (internationalisation de l'éducation — IÉ), mais qui évoluent dans des contextes différents, notamment sur le plan des cultures institutionnelles, des normes gouvernementales, des populations étudiantes et de l'implication des institutions dans leurs communautés respectives. La complexité des enjeux soulevés par l'IÉ pose un défi quant à *l'articulation des actions à mettre en œuvre* au sein des institutions d'enseignement. »

De fait, la démarche d'élaboration du cadre de mise en œuvre a provoqué de nombreuses discussions internes. Elle a ainsi permis de découvrir des différences de perception dans la vision de ce que devrait être l'internationalisation de la formation et les visées de l'internationalisation de l'éducation, non pas tant entre les deux établissements, *mais au sein même du personnel de nos institutions*. Nous l'expliquons ainsi : chaque acteur a forgé sa compréhension des différentes dimensions associées soit à l'une ou à l'autre (internationalisation de la formation ou de l'éducation) à partir d'une expérience personnelle qui ne concorde pas nécessairement avec le **vécu institutionnel**.

Ainsi, aux fins de compréhension et d'avancement, il nous a fallu débattre de plusieurs notions alors que nous supposons leurs définitions implicites, afin de clarifier les finalités de la démarche entreprise dans le cadre du présent projet. Par ailleurs, ceci se confirme notamment dans les écrits consultés pour faire avancer les discussions à l'interne. Le sens attribué à l'internationalisation de l'éducation n'est pas stabilisé dans les écrits : dans son avis², le Conseil supérieur de l'éducation a relevé les emplois quasi interchangeables des termes « internationalisation de l'éducation », « internationalisation du curriculum », « internationalization at home (IaH) », « global education » et « internationalisation de la formation » (p 6). On mentionne également que « l'internationalisation des établissements d'enseignement supérieur s'accompagne de l'internationalisation de la formation qui y est offerte. » (p 8)

Rappelons que l'impossibilité de réaliser le Webinaire présentant le cadre de références s'est révélée très tardivement dans le processus du projet. La majeure partie des rencontres prévues ont eu lieu, mais la production du document final n'a pu être menée à terme par manque de temps des ressources humaines affectées au projet. En ce sens les dépenses liées à la réalisation du Webinaire n'ont pas été engagées.

5. Tout autre renseignement pertinent au projet

Bien que la présentation du Webinaire n'ait pu être réalisée, le projet a suscité beaucoup de discussions et a permis de faire avancer les réflexions sur la question de l'internationalisation de l'éducation à l'interne des deux institutions. Le Collège Montmorency s'est par ailleurs inspiré de la démarche du projet pour produire son énoncé de mission afin de contribuer au développement de la planification stratégique 2014-2020 du Collège (voir annexe 2).

2 Conseil supérieur de l'éducation, *Un monde de possibilités : l'internationalisation des formations collégiales*, Avis au ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie, Québec, mai 2013.

Par ailleurs, cet énoncé de mission est tout à fait conforme aux réflexions qui ont lieu dans le réseau collégial au Québec. En effet, le *Portrait des activités internationales des Cégeps 2014* de la Direction des affaires internationales (DAI) de la Fédération des Cégeps indique que le terme *internationalisation* a une portée plutôt générale. On y propose une définition consensuelle en la matière, car reconnue par de nombreux auteurs, soit « le processus d'intégration d'une dimension internationale, interculturelle et planétaire dans l'objet, les fonctions (enseignement, recherche et services) et l'offre éducative des établissements d'enseignement supérieur » (Knight, 2004)³.

D'après la DAI, la majorité des collèges québécois ont aujourd'hui intégré l'internationalisation dans leur établissement et dans leurs programmes en l'inscrivant au sein même de leur planification stratégique et de leur projet éducatif⁴. « De façon générale, plusieurs activités [internationales] sont organisées [...], mais il s'agit maintenant d'intégrer aux programmes des compétences internationales et interculturelles comme étant des dimensions intrinsèques du profil de sortie de l'étudiant ».

Au cours des activités du printemps 2014, il est apparu primordial de développer une compréhension commune non seulement de la cible au regard du présent projet, mais également de plusieurs enjeux soulevés par l'internationalisation de la formation dans chaque établissement, souvent dans la foulée de certaines conclusions du Conseil supérieur de l'éducation (mai 2013 — page 2), à savoir :

- toutes les activités qui impliquent le personnel ou les étudiants des collèges et qui se déroulent sur la scène internationale ne comportent pas automatiquement des retombées structurantes sur la formation;
- tout ce qui est intégré à la formation offerte dans les collèges, compte tenu du contexte de mondialisation ou du Québec comme société plurielle, ne peut être directement associé à l'« internationalisation de la formation ».

3 *Portrait des activités internationales des cégeps 2014*, Fédération des Cégeps, p 9.

4 *Idem.*

Une préoccupation a donc été de partager au sein des établissements certaines prémisses qui orienteraient les discussions à venir avec les différentes catégories de personnel. Ce partage s'est évidemment effectué au-delà des activités du projet en lien avec le contexte particulier de chaque établissement.

Le projet financé par le RCCFC était très novateur par l'occasion qu'il a su provoquer dans les échanges entre les institutions et à l'interne de nos institutions respectives. La complexité des enjeux soulevés par l'internationalisation de l'éducation pose un défi quant à l'articulation des actions à mettre en œuvre au sein des institutions d'enseignement. Ceci est tout aussi complexe qu'intéressant à réfléchir et à réaliser.

6. Une appréciation du renforcement institutionnel résultant du partenariat

Ce projet a permis de créer un nouveau registre de collaboration à l'interne (professeurs en tourisme, développement pédagogique et des programmes, service international) et a favorisé une plus grande sensibilisation des personnes impliquées quant aux enjeux qui touchent l'internationalisation de l'éducation et des répercussions possibles dans les programmes d'enseignement. Ce projet favorise également une appropriation des outils disponibles (politiques institutionnelles, guide de gestion des risques, etc.). Il a représenté une occasion, saisie par les institutions d'enseignement impliquées, de travailler à une meilleure articulation entre les outils et leur utilisation dans les départements aux égards des besoins exprimés par le milieu. Le résultat ultime de ce projet a été de pouvoir initier le dialogue et d'approfondir la réflexion sur l'internationalisation de l'éducation et l'internationalisation de la formation tout en proposant des façons de faire à nos institutions respectives pour l'avenir de cet important aspect du secteur de l'éducation.