

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI

# STRATÉGIE

## D'INTERNATIONALISATION



JUIN 2025

UQAC

# TABLE DES MATIÈRES

<b>SECTION 1</b>	<b>3</b>
Mot du recteur .....	3
Préambule .....	4
<b>SECTION 2</b>	<b>5</b>
L'internationalisation, catalyseur de nos actions.....	5
Mot du vice-recteur aux études, à la formation et à la réussite .....	6
Une vision .....	7
Trois fondements .....	7
Orientations stratégiques en un coup d'œil.....	8
<b>SECTION 3</b>	<b>9</b>
L'UQAC : une université ancrée dans ses milieux et exerçant sa mission sans frontières...9	
Notre identité unique : Le rayonnement de l'UQAC en chiffres .....	9
Défis à venir .....	12
<b>SECTION 4</b>	<b>13</b>
Fondements, orientations stratégiques et objectifs .....	13
PREMIER FONDEMENT - Une expérience universitaire unique .....	13
DEUXIÈME FONDEMENT - L'affirmation de notre caractère distinctif.....	15
TROISIÈME FONDEMENT - L'internationalisation comme un vecteur de notre identité universitaire.....	17
<b>SECTION 5</b>	<b>20</b>
Mise en œuvre: de la vision à l'action.....	20
Gouvernance et responsabilités .....	20
<b>SECTION 6</b>	<b>21</b>
Ensemble vers 2030: notre engagement collectif.....	21
Remerciements.....	21
<b>SECTION 7</b>	<b>22</b>
Annexes.....	22
Gouvernance de la démarche .....	22
Composition du comité d'orientation stratégique .....	22
Démarche d'élaboration de la stratégie.....	23

# SECTION 1

## MOT DU RECTEUR



*Depuis toujours, l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) réalise ses missions sans frontières. Fidèle à sa vocation régionale tout en étant résolument tournée vers le monde, l'UQAC a su bâtir des ponts entre les cultures, les disciplines et les savoirs. Que ce soit par l'enseignement, la recherche et la création, l'innovation ou l'implication dans son milieu, notre université a toujours cultivé une vision ouverte, inclusive et collaborative de l'enseignement supérieur.*

*L'internationalisation fait désormais partie intégrante de notre identité institutionnelle. Elle est le reflet de notre engagement à offrir à notre communauté une expérience universitaire enrichissante, ouverte sur la diversité, propice à l'innovation et ancrée dans les réalités contemporaines. En ce sens, la présente stratégie d'internationalisation marque une étape déterminante. Fruit d'une démarche concertée, elle incarne la volonté collective de doter l'UQAC d'une vision cohérente et mobilisatrice.*

*L'internationalisation à l'UQAC est bien plus qu'un objectif : c'est un projet commun, porté par la richesse des parcours et des talents de notre communauté étudiante, des membres du personnel, du corps enseignant et de nos partenaires. Ce projet contribuera à enrichir l'expérience universitaire dans toutes ses dimensions, tout en demeurant aligné sur notre identité unique.*

**Ghislain Samson, Ph. D.**  
Recteur

## PRÉAMBULE

**Depuis toujours, l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) réalise ses missions sans frontières**

Forte de ses nombreuses expériences acquises au fil du temps en matière internationale, qu'elles soient académiques, en recherche, en relation humaine et expériences étudiantes, la communauté universitaire s'est engagée dans une démarche mobilisatrice afin de se doter, pour la toute première fois, d'une vision commune et d'une stratégie d'internationalisation à la hauteur de ses ambitions.





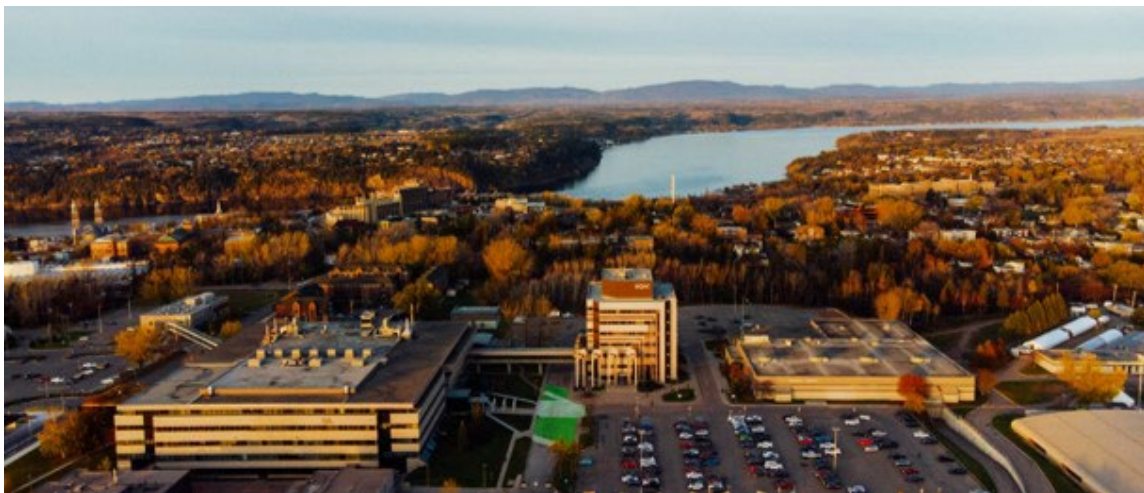
# SECTION 2

## L'INTERNATIONALISATION, CATALYSEUR DE NOS ACTIONS

L'internationalisation est le processus d'intégration des dimensions internationales, interculturelles et mondiales dans les objectifs, les fonctions, les services et la gestion de l'enseignement supérieur (Knight, 2004)<sup>1</sup>.

La raison fondamentale derrière l'internationalisation d'une université est d'augmenter la qualité de l'éducation et de la recherche et de contribuer de manière significative à la société (Wit, Hunter, Howard et Egron-Polak, 2015)<sup>2</sup>. Il y a donc des motivations d'ordre académique, socioculturelle, économique et politique, en fait c'est dans la nature même d'une université de s'internationaliser.

De son côté, l'UQAC s'internationalise depuis sa fondation en 1969. Comme la plupart des universités, elle s'est investie dans différents projets de coopération internationale soutenus par ce qui était appelée l'ACDI (l'Agence canadienne de développement international). Au fil des années, le développement de ses créneaux d'excellence (notamment l'aluminium, le givre, et le bois) a contribué au développement de l'envergure internationale de l'institution.



<sup>1</sup> Knight, J. (2004). *Internationalization remodeled: Definition, approaches, and rationales*. Journal of Studies in International Education, 8(1), 5–31. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1028315303260832>.

<sup>2</sup> Wit, H., Hunter, F., Howard, L., & Egron-Polak, E. (2015). *Internationalisation of higher education*. Directorate-General for Internal Policies of the European Parliament. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL\\_STU\(2015\)540370\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU(2015)540370_EN.pdf).

## MOT DU VICE-RECTEUR AUX ÉTUDES, À LA FORMATION ET À LA RÉUSSITE



*Depuis ses débuts, l'UQAC porte en elle une vocation résolument internationale. Cette ouverture sur le monde ne nous éloigne pas de notre territoire : elle le révèle, elle le relie, elle l'enrichit.*

*Nous avons choisi d'offrir une expérience universitaire unique, à échelle humaine, inclusive et cohérente, qui nous distingue ici comme ailleurs. Cette expérience, devenue notre signature, nourrit notre capacité à mobiliser toute une communauté, et à tisser des liens durables avec des partenaires. Elle s'inscrit désormais au cœur de notre identité : l'internationalisation fait partie de notre ADN.*

*À travers cette stratégie, nous ne faisons pas que répondre à des impératifs contemporains : nous affirmons une vision. Celle d'une université enracinée dans sa région, portée par l'humain, mais projetée avec ambition dans un monde en mouvement. Les fondements et la vision qui la sous-tendent nous permettront de contribuer encore plus activement à la transformation de la société du savoir, à la vitalité des communautés et à l'essor du Québec.*

*Penser local, agir global : voilà notre trajectoire. Une trajectoire de proximité, de pertinence, d'impact. Une UQAC tournée vers l'avenir, sans frontières.*

**Étienne Hébert, Ph. D.**

Vice-recteur aux études, à la formation et à la réussite

## UNE VISION

### Une université de proximité, un impact sans frontières

Cette vision combine deux dimensions apparemment contradictoires mais en réalité complémentaires. Elle réconcilie l'enracinement territorial et l'ouverture mondiale. L'université se veut accessible et pertinente pour sa communauté immédiate tout en participant activement aux grands courants de recherche et d'innovation globaux. Elle affirme qu'il n'y a pas d'opposition entre servir son environnement proche et contribuer au progrès universel du savoir.

Cette approche reflète l'évolution moderne des universités qui doivent aujourd'hui être à la fois des acteurs de développement local et des institutions connectées aux réseaux internationaux de connaissance.

#### THIERNO DIALLO

Professeur au Département des sciences économiques et administratives



« Depuis sa fondation, l'UQAC a vraiment fait un chemin impressionnant en matière d'internationalisation. Comme professeur, je vois ça comme une richesse... mais aussi comme un défi, parfois. Il faut savoir composer avec cette diversité, mais au final, je crois que ça dynamise nos cours, ça stimule nos recherches, et surtout, ça nous ouvre sur des réalités qui dépassent notre cadre local. Cette multiculturalité enrichit profondément l'UQAC, et fait désormais partie intégrante de ce que nous sommes devenus au fil des années ».

## TROIS FONDEMENTS

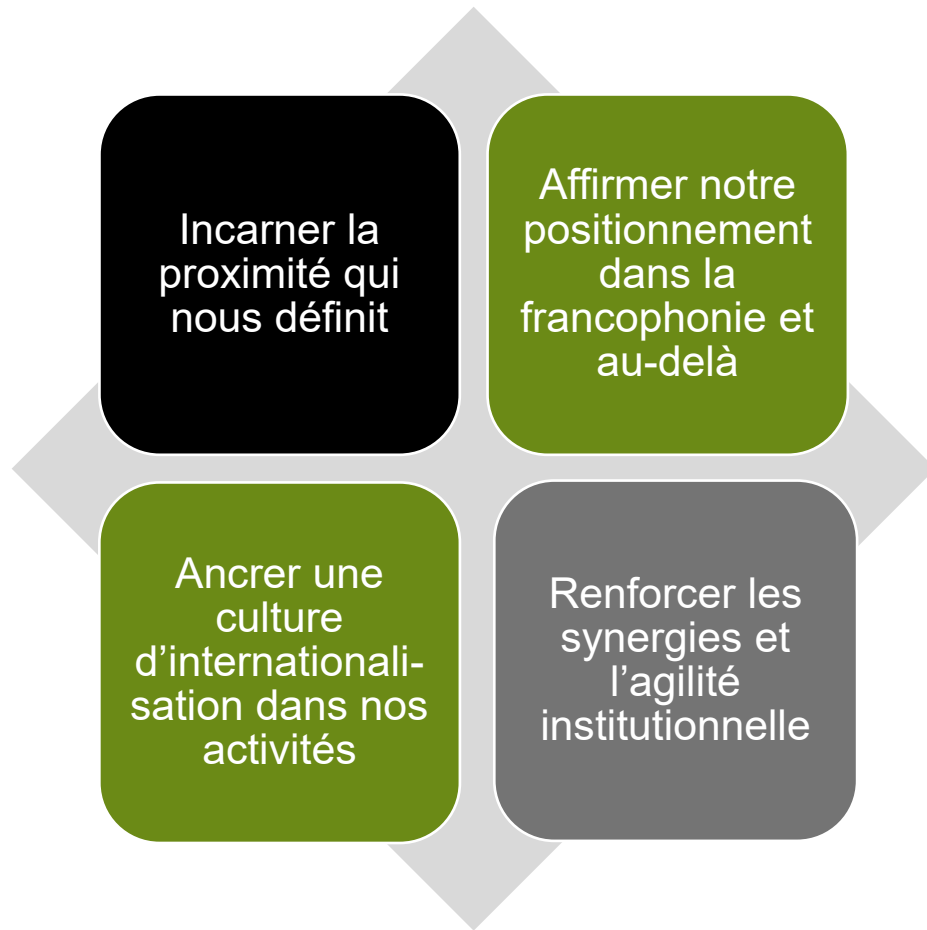
La stratégie d'internationalisation repose sur trois fondements :

Une  
expérience  
universitaire  
unique

L'affirmation  
de notre  
caractère  
distinctif

Un vecteur de  
notre identité  
universitaire

## ORIENTATIONS STRATÉGIQUES EN UN COUP D'ŒIL



### CHARLINE BOUCHAUD

Étudiante en double-diplôme au baccalauréat en administration



« Fraîchement diplômée en administration après une année en double-diplôme à l'UQAC, j'ai vécu une expérience universitaire bien plus riche que ce que je pensais au départ. Non seulement j'ai découvert énormément de choses sur la culture québécoise et la pédagogie nord-américaine, très différentes de ce que l'on connaît en France, mais j'ai aussi eu l'opportunité de découvrir plein d'autres regards sur le monde de par les nombreux étudiants, mais aussi les professeurs venus de partout dans le monde que j'ai eu la chance de côtoyer. Cela amène une ouverture d'esprit unique ! »



# SECTION 3

## L'UQAC : UNE UNIVERSITÉ ANCRÉE DANS SES MILIEUX ET EXERÇANT SA MISSION SANS FRONTIÈRES

Cette stratégie d'internationalisation, articulée autour de la mission de l'UQAC et alignée sur sa planification stratégique, témoigne de notre volonté d'agir avec cohérence, ici comme ailleurs.

### NOTRE IDENTITÉ UNIQUE : LE RAYONNEMENT DE L'UQAC EN CHIFFRES

L'UQAC se distingue par une approche profondément humaine et un engagement sincère envers ses communautés. Ancrée dans ses territoires et tournée vers le monde, elle porte une stratégie d'internationalisation qui reflète sa mission : former des personnes engagées, transformer le monde par l'innovation et contribuer à une société inclusive et résiliente.

Faire rayonner l'expérience UQAC, c'est mettre en valeur un écosystème unique de formation, de recherche et d'innovation où la proximité humaine favorise l'intégration, le dialogue interculturel et le partage des savoirs. Grâce à des liens solides avec des partenaires d'ici et d'ailleurs, l'UQAC participe activement au développement des collectivités, à toutes les échelles.

La concrétisation de nos actions passe, entre autres, par une offre de formation arrimée aux besoins des milieux, par l'innovation pédagogique et par la proposition audacieuse d'axes intégrateurs propulsant les programmes et leur développement afin qu'ils soient attractifs, diversifiés, pertinents et ancrés dans les réalités contemporaines. Nous faisons ainsi de l'enseignement un levier de transformation et d'ouverture sur le monde.

Il en va de même pour la recherche et la création, lesquelles s'appuient sur des expertises reconnues, des créneaux d'excellence distinctifs à l'échelle mondiale ainsi que sur des approches interdisciplinaires qui ont fait leurs preuves. Portées par une volonté affirmée de répondre aux enjeux sociaux, culturels, économiques et environnementaux, ces activités positionnent l'UQAC comme une université engagée dans la production de savoirs qui ont un impact réel et sans frontières.

L'internationalisation à l'UQAC se vit notamment par la diversité de son corps enseignant, le déploiement de ses programmes d'études à l'étranger et ses partenariats durables en enseignement, en recherche et en formation.

## Pays de naissance des personnes professeures internationales de l'UQAC



**% des personnes professeures issues de l'international les plus élevés:**  
Département des sciences appliquées: 60,5 %  
Département d'informatique et de mathématique: 50 %  
Département des sciences économiques et administratives: 32,4 %

Plus de

**30%**

**du corps professoral de l'UQAC provient de l'international, un pourcentage nettement au-dessus de la moyenne du réseau de l'Université du Québec qui se situe à 25,6 %, et encore plus par rapport aux universités comparables.** Cette diversification du corps professoral permet d'attirer des gens de partout dans le monde et d'ouvrir sur différentes perspectives, créant un milieu propice à l'innovation, autant du côté de l'enseignement que de la recherche.

**1<sup>er</sup>**

**rang du classement des universités au Canada<sup>3</sup> en recherche partenariale, parmi les universités offrant des programmes de premier cycle.**

Les revenus de recherche provenant de partenariats s'élèvent à 9,6 millions de dollars en 2024.

**21**

**chaires de recherche actives en 2024-2025**, dont 9 Chaires de recherche du Canada, 2 FRQ, 1 UNESCO et 9 institutionnelles.

Augmentation de

**10%**

**de la proportion des publications avec des collaborations à l'international de 2019 à 2022**, portant ce nombre à 55% du total des publications de l'UQAC.

<sup>3</sup> Research Infosource Inc. (2024). *Canada's Top 50 Research Universities 2024*.  
<https://researchinfosource.com/cil/2024/top-50-research-universities/list>.

Croissance de

**28%**

**De la proportion de l'effectif étudiant international sur l'effectif total en 12 ans, passant de 7% en 2012 à 35% en 2024.**

Près de

**32%**

**des stagiaires de recherche à l'automne 2024 proviennent de l'international.**

**53%**

**de l'effectif étudiant aux cycles supérieurs inscrit dans les programmes à composante recherche sont des personnes étudiantes internationales.** Cette forte proportion contribue significativement à la croissance de la recherche universitaire à l'UQAC, témoignant de l'attractivité et du rayonnement international de nos créneaux d'excellence.

**France**  
et  
**Afrique**

**prédominant dans les pays d'origine des personnes étudiantes en 2024.** 58% des nouvelles personnes inscrites issues de l'international sont de nationalité française alors que 36% sont de nationalité africaine.



## DÉFIS À VENIR

Dans un contexte mondial en transformation, où l'environnement géopolitique ainsi que les politiques gouvernementales changeantes orientent de plus en plus le développement, voire le maintien de projets liés à l'international, l'agilité demeure la clé de voute de l'atteinte des objectifs que nous nous fixons.

Au niveau de l'enseignement supérieur au Québec, une redéfinition des priorités gouvernementales demande à l'UQAC de continuer de faire preuve de résilience et d'innovation. Il nous faut poursuivre notre développement en coconstruisant des partenariats stratégiques à l'international tout en faisant émerger des initiatives porteuses sur les plans de la formation, de la recherche et de la vie universitaire.

Une vigilance s'impose quant aux projections à la baisse du nombre d'étudiantes et étudiants internationaux, non seulement au pays, laquelle situation émane notamment d'un resserrement des politiques migratoires, mais particulièrement à l'UQAC. Certains secteurs d'enseignement ainsi que l'ensemble de la recherche pourront être fragilisés. La diversification sous divers angles devra être mise en avant-plan des actions futures. Enfin, soulignons l'environnement de la recherche qui évolue dans un contexte mondial, parfois sous forte influence de resserrement politique. Il demeure de plus en plus important de recourir à la diplomatie scientifique afin de contribuer à la transmission des savoirs basée sur des données probantes impactant positivement nos collectivités.

Face à ces enjeux, l'UQAC devra continuer de miser sur la différenciation de son modèle : proximité humaine, ancrage territorial, formation pertinente et recherche partenariale à impact réel. La mobilisation de sa communauté, l'agilité organisationnelle et la solidarité entre les différentes parties prenantes seront des leviers essentiels pour transformer ces incertitudes en opportunités.



# SECTION 4

## FONDEMENTS, ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET OBJECTIFS

### PREMIER FONDEMENT - UNE EXPÉRIENCE UNIVERSITAIRE UNIQUE

#### ORIENTATION 1 INCARNER LA PROXIMITÉ QUI NOUS DÉFINIT

Nous mettons la relation humaine au premier plan, en favorisant un accompagnement chaleureux, pertinent et personnalisé qui facilite la réussite et l'intégration personnelle, académique et sociale de chaque personne que nous accueillons et que nous accompagnons, tout au long de son parcours.

#### SANDRA CÔTÉ

Conseillère aux étudiants internationaux aux Services aux étudiants



« L'expérience migratoire des étudiants internationaux comporte des défis, tant pour les étudiants que pour la communauté d'accueil. Nous tentons d'y répondre par une offre de services d'accueil et d'accompagnement adaptés, diversifiés et professionnels, et ce, tout au long de leur trajectoire. Plusieurs choses m'amènent à croire en l'importance de ce travail : l'apport de points de vue différents dans les salles de classe, des diplômés qui fondent leurs entreprises à Saguenay ou qui font rayonner l'UQAC outremers, des familles enracinées dans la région, l'avancement quant à l'ouverture de la communauté locale à la diversité, et finalement, des liens d'amitié entre les étudiants dans différents pays. »



## OBJECTIFS

### 1. Renforcer l'expérience d'accueil et d'intégration des personnes issues de l'international

Cet objectif vise à améliorer l'accueil et le soutien des étudiantes et étudiants internationaux tout au long de leur parcours à l'UQAC, de l'admission à la diplomation. Un accompagnement personnalisé favorise le sentiment d'appartenance et contribue directement à la réussite académique et à l'accomplissement professionnel.

### 2. Favoriser l'interculturalité au sein de la communauté universitaire par des initiatives transversales qui développent les compétences globales et le partage des pratiques

L'UQAC souhaite valoriser le développement des compétences interculturelles dans toutes les sphères universitaires, en transformant la diversité culturelle en atout stratégique et en facilitant l'interaction multiculturelle pour renforcer l'expérience universitaire.

## JEAN-BERTRAND AHUE

Doctorant en sciences humaines appliquées



« L'UQAC comprend les étudiants internationaux et les valorise dans leur parcours : ici, les portes sont toujours ouvertes, les étudiants internationaux reçoivent beaucoup d'empathie, d'écoute, et des conseils avisés pour réussir leur projet académique. Aucune question ne reste jamais sans réponse, que ce soit de la part de l'administration ou des professeurs ! Aussi, l'accueil est vraiment bien conçu pour nous aider à nous intégrer au mieux, que ce soit à l'Université, mais aussi dans la Ville de Saguenay. »



## DEUXIÈME FONDEMENT - L’AFFIRMATION DE NOTRE CARACTÈRE DISTINCTIF

### ORIENTATION 1

#### AFFIRMER NOTRE POSITIONNEMENT DANS LA FRANCOPHONIE ET AU-DELÀ

Nous mettons de l’avant notre identité francophone tout en déployant des collaborations internationales pertinentes et diversifiées, afin de renforcer l’attractivité et le rayonnement de l’UQAC. Par cette ouverture, nous élargissons les opportunités d’innovation, d’échanges et de partenariats, contribuant à une réputation d’excellence sur la scène mondiale.

#### FEHMI JAAFAR

Professeur en cybersécurité et directeur de la Chaire de recherche sur la cyberdéfense



*« L’internationalisation de notre université ouvre des portes à de nouvelles opportunités et à une richesse inestimable. Au niveau de l’enseignement, cela me permet d’intégrer des perspectives et des exemples issus de différentes cultures et sociétés, ce qui bénéficie à mes étudiants en leur offrant une vision plus diversifiée. Au niveau de la recherche, l’internationalisation facilite les collaborations avec des chercheurs étrangers, me permet d’apprendre de leurs expériences et perspectives, et contribue à accroître la visibilité de mes travaux de recherche à l’échelle mondiale. »*

### OBJECTIFS

#### 1. Mieux définir nos partenariats et consolider nos relations

Il est reconnu que la qualité est bien meilleure que la quantité! Cet objectif s’appuie sur la nécessité d’entamer une réflexion sur les visées de l’UQAC à l’égard de son développement sur la scène internationale, tout en prenant grand soin de ses précieuses collaborations et partenariats internationaux dans la francophonie et au-delà. Renforcer ces liens existants sur la base d’objectifs communs permet un développement significatif et contribue à la notoriété internationale de l’UQAC.

#### 2. Encourager et diversifier le développement de collaborations internationales ciblées et pertinentes

La diversification des collaborations stimule la circulation des idées. Aller au-delà de nos acquis, découvrir de nouvelles dimensions et territoires, le tout associé à des orientations claires, permet d’ouvrir les activités de recherche, les projets de formation conjointe et les échanges professoraux, étudiants et des autres membres du personnel, à des perspectives d’enrichissement mutuel. En favorisant des liens porteurs, alignés sur les créneaux distinctifs d’excellence de l’UQAC et les besoins des communautés, cet objectif contribue à un positionnement stratégique mesuré et ancré dans les missions fondamentales de l’université.

**3. Valoriser l'expertise et le savoir-faire de l'UQAC à l'international**

Faire rayonner internationalement les chercheurs et chercheuses, les domaines d'excellence distinctifs de l'UQAC et les savoirs spécifiques issus de notre contexte québécois et nordique, quel objectif à impact élevé! En positionnant nos expertises uniques comme des références mondiales dans leurs disciplines respectives, nous mettons la lumière sur des personnes hautement qualifiées qui travaillent parfois dans l'ombre et renforçons notre attractivité et notre influence.

**4. Déployer un recrutement international aligné sur les aspirations institutionnelles**

Dans le contexte d'une croissance historiquement soutenue, mais qui pourrait bientôt ralentir, il est essentiel d'orienter le recrutement international selon les priorités institutionnelles. Cet objectif vise à répondre aux besoins réels de l'UQAC, à enrichir l'expérience universitaire et à maximiser la contribution de l'Université à la société.

**5. Recruter des personnes ayant le meilleur potentiel de réussite académique à l'UQAC**

Le domaine du recrutement de personnes issues de l'international voulant poursuivre un projet d'études au sein d'une institution d'enseignement supérieur au Québec a grandement évolué au fil des années et est devenu de plus en plus complexe. Avec une mission québécoise d'accessibilité, l'UQAC s'est toujours appliquée à offrir à sa communauté étudiante un environnement lui permettant de se dépasser d'un point de vue académique. Poursuivant cette visée, il est essentiel de mieux sélectionner les personnes à l'international afin qu'elles aient elles aussi les meilleures chances de réussir académiquement. En privilégiant un recrutement qui favorise une progression harmonieuse dans les parcours d'études, l'UQAC renforce la persévérance académique de sa population étudiante et la qualité de son offre de formation.

**6. Accueillir des talents ayant la capacité de contribuer activement à nos communautés**

Cet objectif vise à attirer et recruter des membres du corps enseignant et du personnel non enseignant dont les compétences, l'expertise et l'engagement sont en adéquation avec la mission universitaire et les besoins évolutifs de celle-ci. Il repose sur une évaluation qualitative du potentiel de contribution académique, scientifique et organisationnelle, notamment en lien avec les créneaux d'excellence distinctifs de l'UQAC et les priorités de développement des collectivités desservies par l'institution. Miser sur le bon arrimage entre les talents recrutés et les aspirations institutionnelles permet de renforcer la pertinence sociale de l'université et la qualité de son action.

**SUZANNE VILCHEZ**

**Coordonnatrice aux relations internationales de l'ESIEA, école d'ingénierie française partenaire de l'UQAC**



*« Le partenariat entre l'ESIEA et l'UQAC a rapidement révélé des synergies entre nos institutions, nous permettant de développer notre coopération de manière significative, tout en étant source de fierté pour nos deux institutions. Chaque fois que nous proposons une idée audacieuse pour un nouvel axe de coopération, l'UQAC répond favorablement. Leur équipe est toujours prête à se lancer dans une nouvelle aventure internationale ! »*

## TROISIÈME FONDEMENT - L'INTERNATIONALISATION COMME UN VECTEUR DE NOTRE IDENTITÉ UNIVERSITAIRE

### ORIENTATION 1

#### ANCER UNE CULTURE D'INTERNATIONALISATION DANS NOS ACTIVITÉS

En intégrant pleinement l'internationalisation au cœur de nos activités, nous développons une institution en constante évolution, adaptative, ouverte à l'autre et offrant une opportunité internationale à toutes et à tous.

#### OBJECTIFS

**1. Intégrer des perspectives internationales et interculturelles dans les programmes d'études et les pratiques pédagogiques, en développant une offre de formation pertinente et adaptée aux réalités globales.**

Cet objectif vise à intégrer, dans la mesure du possible, des perspectives internationales, interculturelles et comparatives dans la majorité de nos programmes d'études, permettant à toutes les personnes étudiantes d'acquérir des compétences transversales et internationales, qu'elles participent ou non à des programmes de mobilité. Cette internationalisation du curriculum constitue un levier fondamental pour assurer que l'ensemble de nos diplômées et diplômés soit préparé à évoluer dans un monde globalisé.

**2. Accroître l'impact international de la recherche et création par la collaboration scientifique, la diffusion du savoir et la reconnaissance des expertises**

Nous souhaitons augmenter significativement la visibilité, l'influence et les retombées internationales des activités de recherche et de création menées à l'UQAC. En capitalisant sur la diversité de notre corps enseignant et en développant des collaborations stratégiques, nous cherchons à positionner notre recherche comme une référence dans nos créneaux d'excellence distinctifs et à contribuer activement à la résolution des grands défis mondiaux.

#### EMILIE ALLARD

**Étudiante au baccalauréat en enseignement secondaire et aide au Soutien aux étudiants internationaux**



*« Je suis allée à une activité dédiée aux étudiants internationaux par hasard, et cela m'a beaucoup plu de découvrir de nouvelles cultures : cela nous amène à relativiser sur notre propre réalité. Depuis, je participe à toutes les activités du Soutien aux étudiants internationaux, et plus encore puisque j'amène tous les ans des étudiants internationaux à découvrir ma région du Lac Saint-Jean lors de week-ends dans ma famille, à Saint-Prime ! Cela leur permet de bénéficier d'une expérience encore plus authentique, et moi, de tisser de belles amitiés qui perdurent dans le temps. »*

### **3. Renforcer notre présence dans les réseaux internationaux, en particulier ceux de la Francophonie universitaire**

La diplomatie scientifique est un moteur extraordinaire pour faire évoluer les sociétés. En renforçant sa participation dans les espaces francophones de collaboration universitaire et les réseaux stratégiques, l'UQAC affirme son positionnement comme acteur académique francophone reconnu, tout en favorisant les retombées concrètes pour ses unités pédagogiques et de recherche. Cette présence contribue à accroître la visibilité institutionnelle, à élargir les opportunités de partenariats et à enrichir l'expérience universitaire à tous les cycles d'études et plus encore.

### **4. Dynamiser les expériences internationales auprès de toute la communauté universitaire**

Transformons notre compréhension de ce qu'est une expérience internationale en développant une approche à large spectre qui inclut tous les membres de la communauté universitaire. En misant sur une grande variété d'expériences internationales qui se vit tant sur les campus, à l'intérieur des classes, en participant à une activité interculturelle, qu'en réalisant une mobilité à l'étranger, l'UQAC permet ainsi une intégration graduelle, mais bien présente de l'internationalisation au sein de ses milieux d'appartenance. De ce fait, nous cherchons à multiplier les opportunités, à lever les obstacles identifiés et à valoriser ces expériences comme des composantes essentielles du parcours ou de la carrière universitaire.

## **ORIENTATION 2**

### **RENFORCER LES SYNERGIES ET L'AGILITÉ INSTITUTIONNELLE**

Nous misons sur une gouvernance ouverte et collaborative, connectant les silos et favorisant la coordination entre les différentes unités de l'université ainsi qu'avec les partenaires externes. Le développement de cette agilité organisationnelle nous permettra d'intégrer notre vision, de saisir les opportunités, d'optimiser nos ressources et de créer un climat propice à l'innovation dans tous les volets de l'internationalisation.

## **OBJECTIFS**

### **1. Structurer une gouvernance intégrée de nos activités internationales afin de favoriser la cohérence et l'efficacité institutionnelle**

Cet objectif vise la mise en place d'un système de gouvernance intégré, assurant la cohérence, l'efficacité et la transversalité de nos initiatives internationales. En décloisonnant les approches et en facilitant les collaborations interservices, nous cherchons à mobiliser l'ensemble des acteurs et actrices autour d'une vision commune et à optimiser l'impact des ressources investies.

Cette gouvernance harmonisée constitue un levier essentiel pour la mise en œuvre de notre stratégie et pour le développement d'une intelligence internationale au niveau institutionnel— développant ainsi une capacité accrue pour analyser, anticiper et orienter les actions internationales en cohérence avec les priorités académiques et institutionnelles



## 2. Mobiliser la communauté universitaire autour d'une vision partagée de l'internationalisation

Cet objectif repose sur la conviction que l'internationalisation, pour être cohérente et porteuse, doit être portée collectivement. Il vise à favoriser l'adhésion des différentes composantes de l'UQAC à une vision commune, élaborée en concertation, et à arrimer les actions internationales aux mandats et réalités propres à chaque secteur. Par une gouvernance claire, des mécanismes de collaboration structurés et une communication transparente, l'UQAC cherche à renforcer l'engagement institutionnel envers une internationalisation alignée, intégrée et pérenne.

### HOUWEIDA SEDIRI AMIRA

Agente de recherche et de développement au Décanat des études



*« En tant qu'employée de l'UQAC provenant de l'international, j'ai appris à faire preuve d'une plus grande adaptabilité et résilience face aux défis. J'œuvre à mettre à profit ma conscience interculturelle dans mon travail quotidien. Cette curiosité, cette attention et cette intelligence envers autrui me permettent de concilier les différences et les similitudes entre les cultures présentes à l'UQAC. Il s'agit d'un défi que l'UQAC a su relever et continue de relever, car à chaque étape, de nouveaux enjeux se présentent : adaptation des méthodes pédagogiques, médiation culturelle, intégration et inclusion, etc. La multiculturalité est un processus d'amélioration en continu ».*



# SECTION 5

## MISE EN ŒUVRE: DE LA VISION À L'ACTION

### GOUVERNANCE ET RESPONSABILITÉS

Pour assurer le déploiement efficace de la stratégie d'internationalisation et sa vision institutionnelle, un comité institutionnel sera créé. Il sera chargé de s'assurer de l'appropriation par les différentes unités et services des orientations et objectifs contenus aux présentes et de leur alignement avec les initiatives et actions réalisées par chacun d'eux afin d'en évaluer les retombées.

L'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie suivra une approche qualitative et évolutive, axée sur les transformations en cours au sein de l'institution. Elle analysera l'impact des initiatives, des pratiques et des collaborations en lien avec le déploiement de la stratégie, tant au sein de la communauté universitaire que dans les différentes unités, les services et chez certains partenaires.

Des récits d'expérience, des réflexions collectives et des indicateurs de mobilisation, issus d'un dialogue constant avec les parties prenantes, viendront enrichir les suivis plus traditionnels.

Ainsi, cette démarche d'évaluation et de suivi met l'accent sur la compréhension des dynamiques de changement, l'identification des leviers institutionnels nécessaires pour ce faire et l'apprentissage collectif continu, le tout en cohérence avec les fondements de la stratégie.



SAGUENAY



SEPT-ÎLES



MONTRÉAL



SHERBROOKE

# SECTION 6

## ENSEMBLE VERS 2030: NOTRE ENGAGEMENT COLLECTIF

### REMERCIEMENTS



*En mon nom personnel et au nom de l'Université du Québec à Chicoutimi, je tiens à exprimer toute notre reconnaissance à l'ensemble des membres du Comité d'orientation stratégique ayant contribué à l'élaboration de la stratégie d'internationalisation institutionnelle.*

*Par leur expertise, la qualité de leurs réflexions et leur fine compréhension des réalités propres à notre institution, ces personnes ont joué un rôle déterminant dans la construction d'une stratégie fidèle à nos valeurs d'ouverture, de diversité et de proximité, et attentive aux enjeux contemporains auxquels*

*notre communauté universitaire est appelée à répondre.*

*Je me permets de souligner également le travail rigoureux et engagé réalisé en amont et tout au long de l'élaboration de la stratégie par l'équipe du Bureau de l'international, dont l'ancrage opérationnel et la vision stratégique ont permis de structurer les fondations de cette démarche. Ce travail de fond a été soutenu par le Vice-rectorat aux études, à la formation et à la réussite, assurant ainsi l'arrimage avec l'ensemble des orientations institutionnelles.*

*Je souhaite par ailleurs remercier la firme En Mode Solutions (EMS) pour son accompagnement tout au long de cette démarche. Par sa capacité d'écoute, son expertise méthodologique et sa compréhension fine des dynamiques universitaires, EMS a contribué à structurer un processus inclusif et porteur.*

*Enfin, ce chantier, mené dans un esprit de collaboration, d'écoute et de dialogue, a permis de faire émerger une vision commune et mobilisatrice de l'internationalisation à l'UQAC. Une vision qui contribuera à enrichir l'expérience universitaire dans toutes ses dimensions, tout en demeurant aligné sur notre identité unique.*

*Je souhaite pour la suite que cette stratégie d'internationalisation puisse constituer un levier d'opportunités et qu'elle soit portée par chacun et chacune d'entre nous. Et maintenant, passons à l'action tous ensemble!*

**Guylaine Boivin**

Directrice

Bureau de l'international

# SECTION 7

## ANNEXES

### GOUVERNANCE DE LA DÉMARCHE

Le processus d'élaboration de la stratégie d'internationalisation institutionnelle a été pensé autour de deux piliers, sous la gouverne de deux comités, lesquels ont travaillé de manière complémentaire et simultanée. Le premier, le Comité d'orientation stratégique (COS), a permis de réfléchir et de valider les propositions orchestrées par une équipe réduite menant à une vision partagée de l'internationalisation, tandis que le second, la Cellule active de projets liés à l'international (CAPI), a abordé certains enjeux prioritaires concernant le recrutement, l'admission, l'accueil, l'intégration et la réussite des étudiantes et étudiants internationaux.

### COMITÉ D'ORIENTATION STRATÉGIQUE

#### **Mandat du Comité d'orientation stratégique**

Orienter, valider et bonifier les propositions visant à proposer à la communauté universitaire une stratégie d'internationalisation institutionnelle.

#### **MEMBRES EFFECTIFS DU COMITÉ D'ORIENTATION STRATÉGIQUE :**

- Ghislain Samson, recteur
- Simon Lafrance, membre du Conseil d'administration de l'UQAC
- Salmata Ouedraogo, professeure au Département des Sciences économiques et administratives (DSEA)
- Sorelle Audrey Kamkuimo, professeure au Département de Création 3D et du design numérique (D3DN)
- Tarek Bouhali, chargé de cours au Département des sciences fondamentales (DSF)
- Carolyn Dufresne, chargée de cours au Département des sciences humaines et sociales (DSHS)
- Virginie Houle, étudiante à la maîtrise en linguistique, Département des arts, lettres et langage (DALL)
- Rémi Vachalde, étudiant au baccalauréat en informatique de la science des données et de l'intelligence d'affaires, Département d'informatique et de mathématique (DIM)
- Étienne Hébert, vice-recteur aux études, à la formation et à la réussite (VRÉFR)
- Mohamed Bouazara, vice-recteur à la recherche, à la création, à l'innovation et aux partenariats (VRRICIP)
- Marie-Karlynn Laflamme, vice-rectrice aux affaires administratives et aux ressources par intérim (VRAAR)
- Guylaine Boivin, directrice du Bureau de l'international
- Dave McMullen, directeur des Services aux étudiants
- Martin Hudon, registraire
- Marie-France Audet, directrice du Service des communications et des relations publiques par intérim
- Manu Tranquard, doyen des études
- Suzy Ngomo, doyenne de la recherche, de la création et de l'innovation
- Valérie Legendre-Guillemain, doyenne des affaires départementales

## CELLULE ACTIVE DE PROJETS LIÉS À L'INTERNATIONAL

### Mandat

Dirigée par le VRÉFR, cette cellule est le point de chute de différents projets liés à l'international et répondant à plusieurs enjeux soulevés par la communauté universitaire. Elle vise à permettre un suivi coordonné, un accompagnement au besoin et une communication des étapes de réalisation et de leur résultat.

### MEMBRES EFFECTIFS DE LA CELLULE ACTIVE DE PROJETS LIÉS À L'INTERNATIONAL:

- Étienne Hébert, vice-recteur aux études, à la formation et à la réussite (VRÉFR)
- Guylaine Boivin, directrice du Bureau de l'international
- Marie-Karlynn Laflamme, vice-rectrice aux affaires administratives et aux ressources par intérim (VRAAR)
- Marie-France Audet, directrice du Service des communications et des relations publiques par intérim

## DÉMARCHE D'ÉLABORATION DE LA STRATÉGIE

L'élaboration de la stratégie a été amorcée par la tenue d'une conférence sur l'internationalisation par le professeur en enseignement supérieur comparé au Département d'administration et fondements de l'éducation à l'Université de Montréal, Olivier Bégin-Caouette, dont l'expertise en termes d'internationalisation a servi de point de départ aux réflexions collectives. Cette étape a été suivie de la production d'un portrait institutionnel détaillé, enrichi progressivement grâce à une série de rencontres participatives, dont l'une avec des membres du corps enseignant et l'autre avec des membres du personnel non enseignant.

Des parties prenantes externes ont également été rencontrées (CIUSSS, directions générales et directions des études des cégeps de la région, direction générale du Service d'Accueil pour Nouveaux Arrivants (SANA) Saguenay-Le Fjord).

Par la suite, le Comité d'orientation stratégique s'est réuni à trois reprises, avec l'accompagnement d'une firme spécialisée, afin de valider les fondements de la stratégie, d'affiner les grandes orientations et de déterminer les objectifs prioritaires.

Ce processus itératif a permis d'assurer la cohérence de la démarche avec les valeurs et les ambitions de l'UQAC, tout en mobilisant l'expertise des parties prenantes.



L'IA générative a été utilisée uniquement pour des suggestions ou des corrections mineures (orthographe, grammaire) ainsi que pour l'amélioration d'éléments visuels, tels que l'ajout d'un titre ou d'une légende, ou encore la traduction d'éléments présents dans une image.