

# Points cardinaux : Rôle des partenariats Nord-Sud dans les stratégies d'internationalisation

Guide de pratiques prometteuses et études de cas

## Table des matières

1. Résumé. . . . .	3
2. Introduction . . . . .	3
3. Facteurs d'influence communs des stratégies des établissements. . . . .	4
4. Modèles de collaboration . . . . .	6
5. Thèmes communs. . . . .	9
6. Les universités européennes : Une riche tradition de collaboration Nord-Sud . . . . .	12
7. Aller de l'avant. . . . .	13
Annexe A : Programme. . . . .	14
Annexe B : Liste des participants au Symposium des dirigeants des 2 et 3 février 2010 . . . . .	17



## 1. Résumé

Dans le cadre de ses activités de suivi de l'internationalisation dans les universités, l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC) a organisé en février 2010, le Symposium des dirigeants sous le thème Points cardinaux : Rôle des partenariats Nord-Sud dans les stratégies d'internationalisation. Avec l'appui financier du Centre de recherches pour le développement international (CRDI), le Symposium avait deux objectifs : comprendre les contributions des partenariats Nord-Sud à l'internationalisation des établissements et dégager les bonnes pratiques dans ce domaine<sup>1</sup>. Le présent rapport fait état de certaines des conclusions du Symposium.

Les universités canadiennes ont la réputation d'être ouvertes sur le monde, de diffuser leurs connaissances et leurs capacités de recherche, tout en donnant aux Canadiens une perspective mondiale. Le Symposium a permis de faire la lumière sur la manière dont les universités canadiennes harmonisent leur mission axée sur l'apprentissage, la découverte et l'engagement dans le monde en évolution. De façon générale, la démarche des établissements se divise en deux catégories. Certains établissements possèdent une stratégie d'internationalisation *de facto*, c'est-à-dire qu'ils établissent les domaines de recherche et les pays visés, alors que d'autres suivent une démarche moins structurée selon laquelle les professeurs et les départements peuvent choisir leurs partenariats.

Khalil Sharif, chef de la direction de la Fondation Aga Khan du Canada, a prononcé l'allocution d'ouverture du Symposium et a mis les universités au défi de faire preuve de générosité en planifiant des partenariats à long terme avec les pays en développement. M. Sharif a présenté cinq principes d'engagement – la patience, la générosité, la préparation au changement, la création de solutions conjointes et l'engagement envers l'excellence – qui ont servi de point de départ aux discussions. Plusieurs conférenciers issus de pays du Sud sont venus enrichir les discussions, dont Sukhadeo Thorat, président de la commission indienne des subventions universitaires en Inde, qui a affirmé que « nos efforts devraient être guidés par les principes de partenariat et de coopération, et non par la concurrence ».

Les partenaires du Sud et les partenaires européens qui ont participé à l'activité ont mis leur expérience en commun en termes de relations Nord-Sud afin de fournir un contexte pouvant servir de comparaison. Le présent rapport contient aussi des modèles et des

exemples choisis, ainsi que six études de cas portant sur des universités canadiennes qui démontrent comment les partenariats Nord-Sud peuvent appuyer les stratégies d'internationalisation de manière significative.

Il est aussi possible d'obtenir un complément d'information sur demande, la présentation PowerPoint de Paul Davidson, président-directeur général de l'AUCC et les liens vers les sites Web des universités canadiennes qui ont une stratégie d'internationalisation.



Goolam T.G. Mohamedbhai, ancien secrétaire général, Association des universités africaines, et Michael Childs, vice-principal, Université Bishop's

## 2. Introduction

De nombreuses universités canadiennes ont vécu leurs premières expériences internationales dans le cadre de projets de coopération internationale pour le développement, des activités de développement internationales qui continuent de gagner en importance au sein des universités canadiennes.

Le Symposium avait pour objectif de diffuser les pratiques exemplaires et d'ainsi faire progresser encore davantage l'internationalisation du milieu de l'enseignement supérieur canadien. Dans son allocution d'ouverture, David Turpin, recteur et vice-chancelier de la University of Victoria et président du Comité consultatif permanent des relations internationales de l'AUCC, a souligné que l'activité représentait « l'occasion de réfléchir » à la façon dont les activités d'internationalisation sont menées au sein de chaque établissement et aux avantages qui en découlent.

<sup>1</sup> Selon l'AUCC, le terme internationalisation désigne le processus d'intégration d'une dimension internationale et interculturelle aux fonctions d'enseignement, de recherche et de services à la collectivité d'une université.

Le Symposium a été intitulé Points cardinaux afin de représenter l'orientation des activités d'internationalisation des universités canadiennes et de reconnaître l'importance grandissante des collaborations Sud-Sud. Comme l'a mentionné Pari Johnston, alors directrice de la Division des relations internationales de l'AUCC, « les activités d'internationalisation des établissements visent de multiples cibles. Elles ne se limitent plus à la dimension Nord-Sud. »



John Hepburn, vice-recteur à la recherche et à l'international, University of British Columbia

Les professeurs et les étudiants sont les forces à l'origine de bon nombre de partenariats, au Canada comme à l'étranger. Les étudiants canadiens sont de plus en plus nombreux à réclamer la possibilité d'aller étudier dans des pays en développement<sup>2</sup>. Par ailleurs, les universités canadiennes tentent de plus en plus d'attirer les étudiants des pays en développement qui forment une part grandissante des programmes d'échanges aux cycles supérieurs.

La diversité accrue attribuable à la présence d'étudiants étrangers sur les campus vient également appuyer l'internationalisation locale. Ted Hewitt, vice-recteur à la recherche et aux relations internationales à la University of Western Ontario, a fait ressortir une autre source de motivation pour les partenariats Nord-

Sud, soit « la qualité de l'enseignement, de la recherche et du service ». Selon lui, les professeurs sont des forces motrices de la collaboration Nord-Sud, car « les bons chercheurs entretiennent des liens avec de bons chercheurs, et la collaboration en matière de recherche avec les partenaires du Sud peut mener à des travaux d'avant-garde ».

### 3. Facteurs d'influence communs des stratégies des établissements

À l'été 2009, l'AUCC a procédé à un sondage exhaustif des activités de ses établissements membres dans le domaine de l'internationalisation afin de mieux comprendre les diverses démarches utilisées. L'objectif global du projet était d'évaluer comment les partenariats Nord-Sud favorisent les stratégies d'internationalisation. À ce moment-là, environ la moitié des universités canadiennes étaient dotées d'une stratégie d'internationalisation pouvant être consultée publiquement. Parmi celles-ci, 10 consacraient une section de leurs politiques aux partenariats Nord-Sud ou au développement international. La grande majorité des établissements ne possédant pas de stratégie d'internationalisation a mentionné l'importance de la dimension internationale dans leur énoncé de mission et leurs plans stratégiques ou à long terme<sup>3</sup>. Par ailleurs, bon nombre d'entre eux ont témoigné d'un engagement vaste et de longue date envers le développement international. Dans certains cas, la portée des activités internationales rend difficile l'élaboration d'une stratégie d'internationalisation globale.

À l'occasion du Symposium, l'AUCC a invité les universités canadiennes actives depuis longtemps dans le domaine de la collaboration Nord-Sud à faire part de leurs expériences en matière d'élaboration de stratégie d'internationalisation, ainsi que d'autres qui ont exprimé la façon dont ils entrevoient la gestion de l'internationalisation sur le campus à l'extérieur d'un cadre de politiques d'internationalisation. En vue d'optimiser les occasions d'échanges et d'apprentissage entre pairs, les organisateurs du Symposium ont veillé à

<sup>2</sup> Depuis 2005, l'AUCC administre le programme Étudiants pour le développement (EPD), qui permet à des étudiants universitaires de niveau supérieur (de la troisième année du premier cycle jusqu'au doctorat) de participer à un stage d'une durée de trois mois ou plus dans un pays en développement partenaire. Le programme jouit d'une grande popularité auprès des étudiants et reçoit de nombreuses demandes de stage. De 2011 à 2015, le programme EPD continuera d'aider des étudiants canadiens à effectuer un stage à l'étranger, mais mettra à l'essai deux nouveaux éléments : des stages au Canada pour des étudiants de pays en développement et un financement destiné à favoriser les activités de réseautage entre étudiants du Canada et de pays en développement. Dans le cadre du programme 2011-2015, les établissements membres de l'AUCC sont invités à soumettre une proposition de projet pluriannuelle visant au moins un des trois éléments du programme. Pour obtenir un complément d'information, consultez le [www.aucc.ca/epd](http://www.aucc.ca/epd).

<sup>3</sup> Comme l'indiquent les résultats de l'enquête sur l'internationalisation menée en 2006 par l'AUCC. Pour obtenir un complément d'information, consultez le [www.aucc.ca/policy/research/international/survey\\_2007\\_f.html](http://www.aucc.ca/policy/research/international/survey_2007_f.html).

ce que différents types d'établissements de l'ensemble du pays participent aux séances de discussion.

## ***Nouvelles « générations » de partenariats ciblés***

Les représentants universitaires ont fait référence aux nouvelles « générations » de partenariats internationaux. De nombreuses universités canadiennes choisissent maintenant, en raison de la vaste expérience qu'elles ont acquise, de collaborer avec un nombre restreint de partenaires pour veiller à ce que les relations demeurent ciblées et stratégiques. Un tel processus de sélection de partenaires stratégiques passe inévitablement par une évaluation honnête des forces et des intérêts de l'établissement. La définition des secteurs de collaboration avec les partenaires du Sud peut également faciliter la définition des principaux secteurs de collaboration avec d'autres universités canadiennes. Récemment, plusieurs universités ont élaboré des bases de données qui contiennent des renseignements sur les sujets et les pays d'expertise de leurs professeurs. Ces activités visent à mieux saisir les occasions de financement et de collaboration internationale à l'échelle des établissements plutôt qu'à l'échelle des individus.

## ***Importance de l'apprentissage mutuel et de la réciprocité***

L'apprentissage mutuel entre participants canadiens et participants du Sud était l'un des principaux objectifs du Symposium. Bon nombre de participants se sont dits heureux d'avoir eu l'occasion d'apprendre de leurs collègues et d'acquérir des connaissances qui leur permettront d'améliorer leur propre démarche en matière de partenariats Nord-Sud. Le point de vue des participants du Sud a été activement sollicité afin d'aider les universités canadiennes à améliorer leur démarche en matière d'internationalisation et leurs observations ont contribué à enrichir la discussion.

À titre d'exemple, Suzana Monteiro, alors présidente du Forum of Brazilian Universities for International Affairs (FAUBAI), a mentionné l'importance des partenariats réciproques avec le Brésil. Elle a mis l'accent sur les besoins des étudiants au premier cycle, comme la nécessité d'offrir des cours en anglais et en français au Brésil et en portugais au Canada pour assurer la mobilité bidirectionnelle des étudiants.

Les établissements brésiliens sont reconnus pour leur rôle de chef de file en matière d'appui à la mobilité avec d'autres pays d'Amérique du Sud. Ils appuient les efforts de coopération pour le développement de leur gouvernement en participant au renforcement des capacités de leurs établissements partenaires à Haïti, en Angola et au Mozambique. Le gouvernement brésilien finance des programmes destinés aux étudiants au premier cycle et aux cycles supérieurs d'Amérique latine, d'Afrique et du Timor-Oriental qui ont favorisé l'établissement de partenariats Sud-Sud. Ces activités ont pour objectif la collaboration universitaire et l'ajout de valeur aux expériences des étudiants et des professeurs brésiliens par l'entremise d'échanges axés sur les études ou la culture avec des étudiants de pays en développement (internationalisation locale)<sup>4</sup>.

Les partenaires africains ont demandé que l'internationalisation des universités africaines puisse appuyer le renforcement des capacités locales et permettre aux établissements de mieux desservir leur région respective. « [À ce stade-ci] en Afrique, l'internationalisation est fondamentalement axée sur la régionalisation ou, en d'autres mots, sur la collaboration entre universités africaines. [...] J'espère que dans 10 ou 20 ans, l'Afrique regardera au-delà de ses frontières. La mondialisation frappe à notre porte, et nous ne pouvons plus vivre dans un vase clos », a expliqué Goolam T. G. Mohamedbhai, alors secrétaire-général de l'Association des universités africaines (AUA). M. Mohamedbhai a rappelé aux universités canadiennes l'importance de ne pas oublier l'Afrique.



Ann Weston, directrice, Division des initiatives spéciales,  
Centre de recherches pour le développement international

<sup>4</sup> L'AUCS administre le programme SCR-CALA, qui est destiné à renforcer les partenariats internationaux et à consolider les réseaux émergents de chercheurs universitaires du Canada, de l'Amérique latine et des Antilles. Ce programme a pour objectif d'appuyer des activités de recherche concertée de petite envergure qui contribueront à créer, à diffuser et à appliquer les connaissances nécessaires au processus de développement. Pour obtenir un complément d'information, consultez le [www.aucc.ca/scrcala](http://www.aucc.ca/scrcala).



Ted Hewitt, vice-recteur à la recherche et aux relations internationales, University of Western Ontario

Les discussions ont également porté sur d'autres facteurs déterminants de la réussite des partenariats avec des universités africaines, dont les projets dirigés par les partenaires du Sud comportant un programme de recherche qui répond aux besoins des Africains. Les participants estiment que de plus amples occasions de gestion de projets de développement doivent être offertes aux chercheurs africains. Ceux-ci ont en effet besoin de plus de fonds destinés à la recherche et de possibilités de réseautage avec l'industrie. Il faut également assurer une meilleure réciprocité en matière de mobilité pour les professeurs<sup>5</sup>.

### *Liens avec les collectivités, y compris avec les Premières Nations*

Les liens qu'entretient un établissement d'enseignement avec sa collectivité et les groupes culturels locaux jouent un rôle déterminant en matière d'internationalisation. La University of British Columbia (UBC) et la University

of Victoria ont d'ailleurs souligné l'importance de leurs relations respectives avec des groupes des Premières Nations, La UBC a souligné sa collaboration étroite avec trois collectivités côtières des Premières Nations, dont un projet financé par la Fondation canadienne pour l'innovation, le BC Knowledge Development Fund, l'université et son musée d'anthropologie. Intitulé Partenariats pour les peuples, le projet est axé sur « la création de nouvelles installations de recherche dotées de capacités novatrices et complémentaires : un département de recherche entièrement modernisé qui permettra un accès sans précédent aux collections de recherche; un réseau de recherche réciproque qui servira de portail pour les collections d'artéfacts de la côte du Nord-Ouest aux établissements de partout dans le monde. Idéalement, ces nouvelles installations procureront aux étudiants, aux chercheurs et aux peuples des Premières Nations un milieu de recherche concertée et interactive »<sup>6</sup>. La University of Victoria, quant à elle, considère l'indigénisation et les partenariats avec les Premières Nations comme un volet important de son mandat. L'établissement offre 11 programmes d'études autochtones et a construit une maison des Premières Nations sur son campus. La sensibilisation aux rapports interculturels et les aptitudes de communication qui en découlent peuvent également servir à appuyer l'établissement de partenariats internationaux.

## 4. Modèles de collaboration

Il n'existe aucune démarche universelle en matière d'internationalisation étant donné la grande diversité qui caractérise les établissements canadiens et les partenaires des pays en développement. Les démarches des établissements ne sont pas immuables et, dans de nombreux cas, évolueront de façon importante avec le temps. La nature des partenariats va du transfert des connaissances à la collaboration mutuellement bénéfique.

<sup>5</sup> L'AUCS a lancé le projet Renforcement des relations avec les intervenants du secteur de l'enseignement supérieur en Afrique le 31 mai 2010. Ce projet d'une durée de trois ans est géré en partenariat par l'AUCS et l'AUA, et est financé par l'Agence canadienne de développement international. Il permettra de renforcer les relations avec les intervenants du secteur de l'enseignement supérieur en Afrique et comportera un volet axé sur les relations entre les universités et l'industrie. En partenariat avec des universités canadiennes, les universités africaines élaboreront des études de cas portant sur des liens fructueux entre un établissement d'enseignement et une entreprise privée. Pour obtenir un complément d'information, consultez le [www.auc.ca/programs/intprograms/afrika\\_f.html](http://www.auc.ca/programs/intprograms/afrika_f.html).

L'AUCS a signé une entente avec le CRDI pour la gestion du programme Subventions pour la coopération en recherche entre le Canada et l'Afrique (SCR-CA). L'objectif et la conception du programme reposent sur le besoin d'assurer une meilleure réciprocité entre les universités canadiennes et africaines, y compris pour les professeurs. Dans le cadre d'un projet pilote de deux ans, le CRDI a offert huit subventions d'une valeur maximale de 40 000 \$ chacune pour encourager des échanges de courte durée entre des universités et des instituts de recherche du Canada et de l'Afrique qui s'intéressent à des thèmes de recherche du CRDI. En plus de subventionner des activités de recherche concertée, le programme finance des activités visant à améliorer la formation des étudiants aux cycles supérieurs.

<sup>6</sup> [www.arts.ubc.ca/nc/research/single-page-news/browse/15/article/229/a-partnership-of-peoples-a-new-infrastructure-for-collaborative-research.html](http://www.arts.ubc.ca/nc/research/single-page-news/browse/15/article/229/a-partnership-of-peoples-a-new-infrastructure-for-collaborative-research.html)

L'internationalisation est un processus à la fois ascendant et descendant; la difficulté est d'instaurer un équilibre entre établir les priorités de l'établissement et respecter l'autonomie et la créativité du corps professoral. Bénéficier de « champions » sur le campus peut accentuer l'importance des partenariats Nord-Sud dans le cadre du processus d'internationalisation. Les bureaux de liaison internationale des universités canadiennes ont souligné l'importance d'apporter un soutien administratif et d'aider à l'élaboration des propositions pour assurer la collaboration du corps professoral. La section suivante illustre toute une gamme de démarches ascendantes et descendantes en matière de gestion de l'internationalisation.

### Établissement d'une visée stratégique

Une des démarches possibles en matière d'internationalisation consiste à établir formellement une visée stratégique, puis à la mettre en œuvre dans l'ensemble de l'établissement. Cette démarche se traduit souvent par des choix sur le plan des domaines de recherche et des pays visés.

Par exemple, à la University of Alberta, l'administration a procédé à la rationalisation de quelque 300 liens pour veiller à ce que ses partenariats soient profonds et stratégiques. L'université a élaboré un plan stratégique complet pour ses activités internationales en ciblant six pays, soit les États-Unis, l'Inde, la Chine, l'Allemagne, le Brésil et le Mexique. Il est essentiel d'établir des partenariats prioritaires avec des établissements de ces pays en matière de mobilité, de collaboration en recherche, de projets internationaux précis et d'activités sur le campus.

La restructuration des activités internationales de la Dalhousie University fournit un autre exemple. Le mandat de la Lester Pearson International, qui était auparavant axé sur les partenariats Nord-Sud, a été élargi et englobe désormais les activités de recherche internationales. Cette section des Services de recherche de Dalhousie se nomme maintenant International Research and Development. Ces changements ont été apportés afin de « rationaliser, intégrer et améliorer la prestation de services aux chercheurs de l'université ». Les professeurs et les membres du personnel craignaient les répercussions négatives des changements sur les activités de développement. Bien au contraire, la recherche et la collaboration internationale pour le développement ont été intégrées au programme général de recherche et mises à l'avant-plan.

D'autres universités vont encore plus loin et choisissent de concentrer tous leurs efforts sur un seul pays. Il y a deux ans, le vice-recteur à la recherche de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) a décidé de cibler un seul pays dans le cadre de ses activités stratégiques internationales. Le Brésil a été sélectionné parmi les 200 ententes en vigueur en raison des 25 années de collaboration et de recherche concertées entre l'UQAM et ce pays, en particulier dans les domaines de la littérature, des sciences de l'environnement et des études cubaines. L'université dispose d'un Centre d'études et de recherches sur le Brésil qui offre des séminaires hebdomadaires qui traitent du Brésil et offre des programmes d'études en langue portugaise afin de faciliter l'établissement de relations entre chercheurs brésiliens et canadiens.

En se dotant d'une visée stratégique claire, les universités ouvrent la voie à l'établissement de réseaux interuniversitaires ou de consortiums pour mettre leurs points forts en commun. « Évidemment, il y a de la concurrence entre les universités, mais à l'international, il y a de la place. Une université toute seule a peu d'attrait. Quand on arrive en groupe, là on est capable de générer un peu d'intérêt », explique Sylvain St-Amand, directeur du bureau de coopération internationale de l'UQAM.



Gerhard Dueck, directeur, Relations internationales, University of New Brunswick (Fredericton)





Alain Boutet, ancien directeur, Bureau des activités internationales, Saint Mary's University, s'adresse aux participants au Symposium

## Démarches en matière de politiques stratégiques

Comme la UBC compte plus de 8 000 professeurs, son administration a décidé d'axer ses efforts sur l'élaboration de politiques efficaces qui procureront une valeur ajoutée à ses diverses activités de recherche internationales. L'université s'est par exemple dotée d'une politique en matière de découverte de médicaments pour atteindre ses objectifs de développement. Des chercheurs de la UBC ont découvert un produit pharmaceutique antifongique oral dont l'efficacité est éprouvée pour combattre la leishmaniose viscérale<sup>7</sup>. La leishmaniose viscérale, une maladie parasitaire potentiellement mortelle généralement transmise par le phlébotome dans de mauvaises conditions sanitaires, attaque le foie et la rate, et détruit le système immunitaire du malade. Les entreprises de biotechnologie sont très efficaces pour faire progresser de telles découvertes universitaires et les commercialiser. En échange, des organisations comme la Bill and Melinda Gates Foundation permettent à des pays en développement d'avoir accès à des traitements contre des maladies infectieuses au prix coûtant. De telles démarches viennent appuyer les stratégies d'internationalisation et permettent aux populations du Sud d'accéder plus facilement aux médicaments indispensables les plus nouveaux.

Les représentants des universités ont été nombreux à témoigner de l'importance d'orienter les chercheurs dans leurs démarches visant à obtenir des fonds pour financer les partenariats Nord-Sud. Les budgets de collaboration disponibles sont de vaste portée. Dans le cas de la UBC, les deux tiers du budget disponible sont affectés sous forme de concours, et le tiers restant est

alloué aux projets spéciaux ou de façon discrétionnaire. Cette façon de fonctionner offre la souplesse nécessaire pour appuyer les occasions à mesure qu'elles se présentent, y compris la mobilité bidirectionnelle des étudiants qui participent aux projets de recherche. De plus, un membre du personnel du bureau de liaison internationale de la UBC a pour tâche exclusive d'aider les professeurs à trouver des fonds de recherche additionnels.

## Les professeurs, catalyseurs de la collaboration Nord-Sud

Les représentants des universités affirment que les professeurs doivent être maîtres de la sélection du contenu pour que les partenariats Nord-Sud produisent des résultats fructueux. Les professeurs participants, y compris des membres de la diaspora, sont habituellement très motivés et engagés envers le développement international.

À la University of Victoria, les professeurs sont de fervents acteurs de l'internationalisation en raison du rôle qu'ils jouent en matière d'élaboration ou de refonte du contenu des programmes d'études. Les projets de partenariats Nord-Sud de l'établissement sont d'ailleurs dirigés par des professeurs. Le Bureau des affaires internationales et le Centre d'enseignement et d'apprentissage ont collaboré à l'organisation d'un atelier d'internationalisation des cours, ou « d'enseignement axé sur l'ouverture sur le monde » ouvert à tous les professeurs<sup>8</sup>. Les ateliers mettent l'accent sur le soutien et les échanges entre pairs et proposent une démarche gérable et graduelle aux professeurs pour ajouter une dimension internationale à leurs cours. En outre, le soutien de l'administration universitaire à l'égard des professeurs a été une fois de plus démontré par la tenue d'une séance de réflexion pendant laquelle les professeurs, les doyens et les chefs de département ont pu discuter de l'internationalisation du campus.

Les universités ont également été nombreuses à souligner le fait que l'internationalisation est avant tout une affaire d'équipe. Par exemple, l'École Polytechnique de Montréal et l'UQAM cofinancent des projets de recherche ou d'appui à la recherche qui mobilisent un département en entier plutôt qu'un seul professeur afin d'assurer la responsabilité conjointe du projet et en améliorer la viabilité.

<sup>7</sup> [www.publicaffairs.ubc.ca/2010/12/07/ubc-developed-formulation-of-leishmaniasis-drug-shown-to-be-stable-and-effective-in-tropical-temperatures/](http://www.publicaffairs.ubc.ca/2010/12/07/ubc-developed-formulation-of-leishmaniasis-drug-shown-to-be-stable-and-effective-in-tropical-temperatures/)

<sup>8</sup> [www.universityaffairs.ca/invite-the-world-into-your-classroom.aspx](http://www.universityaffairs.ca/invite-the-world-into-your-classroom.aspx)

Les universités dont la démarche est axée sur la participation des professeurs ne sont généralement pas dotées d'une stratégie d'internationalisation spécifique. Ce type de démarche permet d'éviter la marginalisation de l'internationalisation et de l'intégrer aux activités principales de l'établissement. Beaucoup d'universités en sont à déterminer quelle structure organisationnelle permettra de soutenir le mieux possible les activités internationales. La gestion de l'internationalisation évolue au fil du temps, et souvent, des modifications sont apportées à la démarche que préconise un établissement.

Par exemple, la University of Guelph a une longue tradition de participation des professeurs à la coopération internationale pour le développement. Le Sénat de l'établissement vient d'approuver une stratégie d'internationalisation qui officialise son engagement international. Jusqu'à récemment, l'université avait de la difficulté à concevoir une politique qui rend bien compte de l'ampleur de ses activités de longue date dans le domaine de la coopération internationale.

## 5. Thèmes communs

### Attentes des étudiants

Les partenariats Nord-Sud peuvent aider à répondre aux demandes des étudiants qui souhaitent aller vers des destinations non traditionnelles, et à préparer les diplômés à l'économie mondiale du savoir. Bon nombre de participants au Symposium ont souligné l'importance d'intégrer les expériences des étudiants à la structure de crédits universitaires.

Au Huron University College, un petit établissement axé sur les arts libéraux qui est affilié à la University of Western Ontario, les dirigeants envisagent l'internationalisation du point de vue des besoins des diplômés. « Auparavant, l'internationalisation était une fin en soi. Elle est désormais de plus en plus intégrée aux activités comme moyen de former le diplômé idéal », explique Arja Vainio-Mattila, vice-doyenne de la faculté des arts et des sciences sociales. Les caractéristiques du diplômé idéal incluent une ouverture sur le monde, un esprit créatif et critique qui cherche constamment à repousser les frontières du savoir et une maîtrise des langues.

Comme il est un établissement de petite taille, le Huron University College a pu faire quelques essais

en vue de mieux répondre aux besoins des étudiants. Tirant parti du succès du projet Renforcement des capacités de la société civile à l'appui de la réduction de la pauvreté (une initiative réalisée dans le cadre du volet 2 du programme de Partenariats universitaires en coopération et développement dont la gestion est assurée par l'AUCC)<sup>9</sup>, deux de ses étudiants au premier cycle étudiant actuellement à l'Université de Dar es Salaam en Tanzanie pendant un an. En échange, un étudiant aux cycles supérieurs peut venir passer un semestre au Huron University College à titre de chercheur invité et peut utiliser les installations de la University of Western Ontario dans le cadre de son doctorat.

Il y a également une forte demande de la part des étudiants pour des activités d'apprentissage par le service communautaire ciblant un pays en développement. Cette tendance se reflète dans l'intérêt grandissant dont font l'objet les organisations qui offrent des stages aux jeunes, comme l'Agence canadienne de développement international, l'AUCC, le Bureau canadien de l'éducation internationale et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

Dans le cadre d'une collaboration entre des représentants de la Kwantlen Polytechnic University, qui possède quatre campus dans la région de Vancouver, et James Otieno Jowi, coordonnateur du Réseau africain pour l'internationalisation de l'éducation, trois professeurs (deux du département de criminologie et le vice-doyen de la faculté des sciences sociales) ont exploré les possibilités de partenariat lors d'une mission à l'Université Moi du Kenya. La délégation a tenu



James Otieno Jowi, coordonnateur, Réseau africain pour l'internationalisation de l'éducation

<sup>9</sup> Les projets du volet 2 du programme de PUCD sont des projets de développement et de renforcement des établissements gérés par l'Association des universités et collèges du Canada au nom de l'Agence canadienne de développement international. Voir : [www.aucc.ca/pucd](http://www.aucc.ca/pucd)



Joanne Benham Rennick, directrice, Programme international d'apprentissage par le service, St. Jerome's University.

avec l'École de droit de l'Université Moi des discussions productives qui ont donné lieu à un engagement en vue de signer un protocole d'accord avec l'Université Moi et à la planification d'un stage pratique sur le terrain<sup>10</sup> dans le cadre duquel des étudiants de la Kwantlen Polytechnic University se rendront au Kenya pour étudier le système de justice sociale.

### ***Expertise complémentaire et alignement des activités d'engagement du public***

Étant donné l'ampleur des besoins qui restent à combler dans les pays en développement, il est impératif de démultiplier les projets existants qui connaissent du succès afin d'en accroître les retombées. Les défis à relever à cet effet concernent l'établissement de partenariats efficace entre les universités et les organisations de la société civile (OSC). Par ailleurs, dans quelle mesure les universités ont-elles tenu compte des ONG et des OSC dans l'élaboration de leur stratégie d'internationalisation, et comment ces participants peuvent-ils maximiser les retombées des relations complémentaires?

La University of Victoria en est un exemple pertinent. Elle a élaboré un partenariat avec la Society for Participatory Research in Asia (PRIA), une OSC établie en Inde qui possède de l'expérience en matière de développement communautaire, en vue d'offrir une maîtrise en arts spécialisée en développement communautaire à l'étranger. La démarche ascendante du PRIA en matière de recherche communautaire

met l'accent sur des secteurs thématiques comme le renforcement des capacités de la société civile, l'intégration de l'équité entre les femmes et les hommes, et la gouvernance urbaine et rurale.<sup>11</sup> « L'engagement international commence par la transformation de nos propres universités. Il s'agit d'une relation bidirectionnelle : le renforcement des capacités s'effectue des deux côtés, tout comme la promotion sociale et le recrutement. De plus en plus, ce sont les établissements du Sud qui choisissent leurs partenaires. Beaucoup de choses ont changé, et je crois que c'est pour le mieux », explique James Anglin, directeur, Direction des affaires internationales et conseiller au provost, University of Victoria.

### ***Partenariats avec la société civile canadienne***

Le Symposium a permis aux universités et aux OSC canadiennes actives dans le domaine de la coopération internationale pour le développement d'échanger de l'information et de tisser des liens, et a donné un aperçu des exemples remarquables décrits dans la présente section. Lors du Symposium, des représentants de la société civile ont discuté de l'importance des activités d'engagement du public et de la capacité des universités à établir un véritable dialogue avec leurs collectivités locales sur des questions de développement. Le Symposium a permis de faire connaître les partenariats existants et la manière dont les OSC peuvent ajouter de la valeur aux activités des universités canadiennes. La séance d'échange d'information qui a suivi portant sur de possibles collaborations mutuellement bénéfiques a donné lieu à une exploration approfondie. Par ailleurs, le CRDI vient tout juste de terminer une étude préliminaire de ces types de partenariats.

**La Fédération canadienne des municipalités** est le porte-parole national des administrations municipales depuis 1901. Comptant plus de 1 900 membres, la Fédération représente les intérêts des municipalités en matière de politiques et de programmes qui relèvent de compétence fédérale. Des experts canadiens du monde municipal collaborent entre pairs et offrent une aide pratique à leurs homologues des pays en développement. La Fédération travaille avec des associations gouvernementales locales dans le pays hôte et directement avec les administrations locales. L'action de la Fédération dans les pays en développement chevauche l'expertise des universités

<sup>10</sup> Les stages pratiques sur le terrain sont des programmes structurés qui permettent à des groupes d'étudiants d'acquérir une formation pratique à l'extérieur de la salle de classe traditionnelle, dans une autre culture ou un autre environnement, et qui complètent leur formation théorique.

<sup>11</sup> [http://publicadmin.uvic.ca/programs/graduate/mainCommunityDevelopmentInt/MACD-1%20Flyer%2007-23-2010%20\(New%20Final\).pdf](http://publicadmin.uvic.ca/programs/graduate/mainCommunityDevelopmentInt/MACD-1%20Flyer%2007-23-2010%20(New%20Final).pdf)

canadiennes sur plus d'un plan. Des discussions ont porté sur la manière dont les collaborations de recherche en cours pourraient former la base d'un projet pilote. De plus, l'expertise de la Fédération pourrait amener les universitaires spécialisés en administration publique du Canada et des pays en développement à collaborer afin d'influer sur l'élaboration des politiques publiques.

Ces universitaires pourraient possiblement former des fonctionnaires en partenariat avec des associations gouvernementales locales. Les experts universitaires canadiens pourraient pour leur part contribuer à transmettre des techniques d'engagement du public à leurs homologues du secteur public. Intégrer les étudiants pourrait accroître la participation et l'expertise universitaires et pratiques. L'Université de Montréal, qui travaille en étroite collaboration avec l'Université de Hanoï, particulièrement dans les domaines de l'architecture et de l'urbanisme, offre un bon exemple de ce type d'activité. Les activités de la Fédération pour la période 2010-2015 cibleront le Vietnam.

Créée en 1972, l'**Association des collèges communautaires du Canada (ACCC)** est une organisation mutuelle nationale à laquelle l'adhésion est volontaire. L'Association représente les collèges et les instituts auprès des gouvernements, des entreprises et de l'industrie au Canada et à l'étranger. Les services offerts par l'ACCC sont très en demande à l'étranger, en particulier dans le domaine du renforcement des capacités que permet d'acquérir la formation professionnelle et technique. L'ACCC est très active à l'international avec les pays du Sud.

Les activités de développement international des établissements membres de l'ACCC et de l'AUCC sont complémentaires sous certains aspects. « Pour que la chimie agisse, pour réaliser des changements durables et pour contribuer au développement des pays, on se rend peu à peu compte qu'une démarche intégrée est nécessaire. La mise en œuvre doit être accompagnée de changements aux politiques, tout comme la recherche doit appuyer les applications pratiques », explique Paul Brennan, vice-président, Partenariats internationaux, ACCC.

De l'avis de M. Brennan, les collèges et les universités devraient accroître leur collaboration pour établir des relations axées sur leurs forces complémentaires. Les représentants de l'ACCC se sont dit ouverts à mettre

leur système à la disposition des universités canadiennes afin de faire mieux connaître leurs activités et de préciser ainsi les avenues possibles de collaboration. L'AUCC et l'ACCC pourraient mettre en commun leurs pratiques exemplaires et les leçons tirées par rapport à des questions pertinentes de façon continue. Les deux associations pourraient aussi mieux faire connaître leurs activités internationales respectives au sein des milieux collégial et universitaire afin de saisir de nouvelles occasions.

#### **Entraide universitaire mondiale du Canada**

(EUMC) est un organisme canadien comptant plus de 60 ans d'expérience dans le domaine du développement international. Organisation mutuelle qui regroupe une cinquantaine de collèges et d'universités membres partout au pays, EUMC repose sur un réseau de 80 comités locaux formés d'étudiants, de professeurs et de membres du personnel. L'organisme est actif dans environ 25 pays et possède des bureaux au Botswana, au Malawi, au Ghana, au Burkina Faso, au Vietnam, au Sri Lanka et au Pérou. Œuvrant dans le secteur de l'enseignement supérieur, EUMC sert de pont entre des organisations du Sud et des universités canadiennes, et appuie l'internationalisation des campus de trois façons : il coordonne les stages d'études dans les établissements du Sud (programme Étudiants sans frontières); il soutient l'établissement de liens entre les établissements d'ici et du Sud; des groupes d'étudiants forment d'autres étudiants et appuient le travail d'EUMC par l'entremise des comités locaux et du Programme pour les étudiants réfugiés.



James Anglin, directeur, Direction des affaires internationales et conseiller au provost, University of Victoria

Les activités des universités canadiennes ont permis de renforcer celles d'EUMC. De plus en plus, EUMC collabore avec des facultés, des départements et des programmes plutôt qu'avec des étudiants seuls, une démarche qui s'est également révélé bénéfique. Au fil du temps, EUMC a établi un certain nombre de partenariats avec des établissements, des facultés et des programmes qui donnent ainsi accès à des stages dans des pays et des secteurs d'intérêt. Les universités ont également accès à d'autres sources de financement et peuvent aligner leurs programmes coopératifs sur des plans d'apprentissage et de développement pour permettre aux étudiants d'obtenir des crédits dans le cadre de leur stage.



Sky McLaughlin, directrice régionale (Moyen-Orient et Afrique) et responsable des questions d'internationalisation, University of Alberta, Canada

**Ingénieurs sans frontières** est un organisme qui regroupe des ingénieurs, des étudiants, des bénévoles à l'étranger et des partisans partout au pays. L'organisme compte 27 sections dirigées par des étudiants dans les universités canadiennes. L'organisme exerce ses activités de développement dans quatre pays, d'Afrique où il envoie annuellement une quarantaine d'étudiants dans le cadre d'un stage d'été. Chaque stage de quatre mois à l'étranger entraîne des coûts d'environ 1 600 \$, couverts par les sections. Au premier cycle, Ingénieurs sans frontières comble un besoin d'apprentissage par le service à l'étranger, ou de séjour sur le terrain, qui nécessite des partenariats avec la société civile.

En décembre 2009, l'**Institut Nord-Sud**, un groupe de réflexion établi à Ottawa, et l'**Université d'Ottawa** ont conclu une entente de partenariat en vue de collaborer étroitement au cours des cinq prochaines années. La recherche, la mise en commun des ressources, la collecte de fonds et la participation des étudiants comptent parmi les avenues possibles de collaboration. Le partenariat favorisera la réalisation

de projets concertés entre l'Institut et l'École de développement international et d'études mondiales, l'École supérieure d'affaires publiques et internationales et le Centre d'études en politiques internationales de l'Université. L'Institut offrira des stages aux étudiants de l'Université d'Ottawa à la maîtrise et au postdoctorat. L'entente prévoit également une collaboration pour la réalisation d'activités comme des séries de conférences, des tables rondes d'experts sur des questions de développement et le Forum de l'Institut Nord-Sud.

## 6. Les universités européennes : Une riche tradition de collaboration Nord-Sud

### La Norvège

Les universités norvégiennes accordent une place importante aux partenariats Nord-Sud dans leur stratégie d'internationalisation. Bon nombre d'établissements d'enseignement supérieur norvégiens considèrent la coopération avec les pays du Sud comme un élément clé de leur stratégie et établissent des partenariats qui répondent aux besoins exprimés par les organisations du Sud pour veiller à ce que la relation soit mutuellement bénéfique. Les représentants norvégiens présents lors du Symposium ont souligné l'importance de la pertinence et de la qualité des partenariats Nord-Sud comme principes directeurs devant orienter la planification de la collaboration future.

Depuis 1991, le Programme de développement, de recherche et d'éducation (NUFU) de la Norvège joue un rôle clé en Europe dans la mise en place de partenariats Nord-Sud en enseignement supérieur et en recherche en favorisant la coopération entre des universités norvégiennes et leurs homologues du Sud. De même, le Programme d'études de maîtrise de l'Agence norvégienne de coopération pour le développement, lancé en 2006, a pour objectif de contribuer au développement des secteurs public et privé dans les pays admissibles par la création de programmes d'études de maîtrise en collaboration avec des établissements d'enseignement norvégiens. Beaucoup d'universités norvégiennes sont reconnues pour leurs liens solides avec des établissements de pays en développement de l'Afrique, de l'Asie et de l'Amérique latine.

Pour obtenir un complément d'information, consultez le [www.siu.no/en/Programme-overview/The-NUFU-programme](http://www.siu.no/en/Programme-overview/The-NUFU-programme) et le [www.siu.no/en/Programme-overview/NOMA](http://www.siu.no/en/Programme-overview/NOMA).

## L'Allemagne

Les partenariats Nord-Sud appuient l'internationalisation des universités allemandes pour plusieurs raisons. D'abord, l'internationalisation est un outil de marketing utilisé pour le recrutement d'étudiants dans les pays en développement. De plus, les étudiants allemands s'intéressent à la coopération pour le développement, et les chercheurs veulent collaborer avec leurs homologues du Sud pour trouver des solutions à des enjeux mondiaux comme les changements climatiques, la gestion des ressources naturelles, la gestion des forêts tropicales et la désertification. La concurrence pour le recrutement de nouveaux chercheurs jeunes et talentueux s'est également intensifiée, et les pays en développement sont une source considérable de futurs talents.

Le Service allemand d'échanges universitaires (DAAD) est depuis longtemps présent et respecté dans le domaine du développement international, et plus particulièrement des programmes de bourses. L'organisme a tout d'abord offert des bourses favorisant la mobilité des étudiants au doctorat originaires de pays en développement (tous pays et tous domaines d'études confondus). Dans les années 1970, des programmes ciblés à la maîtrise ont été élaborés pour répondre aux besoins des pays en développement. Peu à peu, les échanges individuels ont évolué vers la coopération interétablissement. À titre d'exemple, un étudiant qui effectue un séjour dans un établissement allemand est en mesure, à son retour au pays, d'implanter dans son université locale les modèles modernes de cours et de propositions de recherche avec lesquels il a appris à travailler. Les étudiants participants entretiennent toute leur vie une relation avec leur *alma mater* allemande et y reviennent parfois pour mener des recherches et mettre à niveau leur formation. Le réseau des anciens du DAAD a également comme priorité le mentorat de jeunes doyens d'établissement de pays en développement. La relation demeure bien vivante grâce à des bases de données sur les anciens et à l'organisation de projets de cours d'été.

Pour obtenir un complément d'information, consultez le [www.daad.org](http://www.daad.org) (en anglais seulement).

## 7. Aller de l'avant

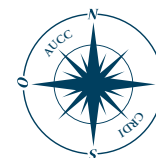
Les universités canadiennes ont à cœur l'internationalisation de leurs campus et les partenariats Nord-Sud. Elles ont acquis de l'expérience en matière de partenariats et choisissent maintenant de collaborer avec un nombre restreint de partenaires pour maximiser les retombées de leurs projets. Nous nous

employons activement à explorer et à mettre en œuvre davantage d'occasions de tirer parti des forces des universités canadiennes.

En partenariat avec le CRDI, l'AUCC travaille continuellement à créer des occasions de réunir les représentants du milieu de l'enseignement supérieur afin de discuter des stratégies de gestion et de mise en œuvre d'activités d'internationalisation. Parallèlement, l'AUCC tirera parti des résultats dont elle dispose et collaborera avec d'autres partenaires afin d'élargir leur expérience et d'en tirer des leçons afin que les activités aient des répercussions encore plus importantes.

On s'attend à ce qu'une prochaine subvention du CRDI porte sur le thème des nouveaux modèles de partenariats Nord-Sud. De plus en plus, les partenariats Nord-Sud des universités canadiennes comportent de multiples volets et rassemblent une vaste gamme de partenaires (comme des universités du Sud, des associations professionnelles, des OSC et des ONG du Canada et du Sud). Par ailleurs, il n'est pas rare que plus d'un pays y participe afin d'accroître les bienfaits de la diffusion des connaissances. L'AUCC étudie donc sur les caractéristiques et les facteurs de réussite des nouveaux modèles de partenariats Nord-Sud.

# Annexe A : Programme



## Programme

*Points cardinaux : Rôle des partenariats Nord-Sud dans les stratégies d'internationalisation*

Les 2 et 3 février 2010 • Grand Salon, Étage des congrès, Crowne Plaza Ottawa, 101, rue Lyon, Ottawa (Ontario)

*Ce symposium est financé par le CRDI (Centre de recherches pour le développement international).*

### But du symposium

Le symposium des dirigeants de l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC) constitue une occasion pour les cadres supérieurs d'universités, ainsi que pour les experts des associations universitaires à l'étranger et le milieu non gouvernemental canadien, de se réunir et d'échanger sur la manière dont les partenariats Nord-Sud appuient les stratégies d'internationalisation des universités canadiennes. Le symposium présentera les résultats de recherches récemment effectuées par l'AUCC, des conférenciers du Sud, des séances plénières et des discussions en petits groupes. Les participants se pencheront sur les grands enjeux et les pratiques exemplaires en matière de conception et de mise en œuvre d'une dimension Nord-Sud dans le cadre des activités d'internationalisation des universités canadiennes. En outre, des échanges avec les intervenants externes concernés viendront appuyer les efforts continus de l'AUCC à promouvoir l'importance des partenariats universitaires Nord-Sud pour le programme de coopération internationale pour le développement et de politique étrangère du Canada. En termes généraux, le symposium s'inscrit dans le cadre des activités visant à illustrer l'importance des contributions des universités aux politiques étrangères du Canada. Cette initiative est menée dans le cadre de la subvention de partenariat avec le Centre de recherches pour le développement international.

À la suite du symposium, un guide sur les « pratiques prometteuses » sera rédigé pour résumer les tendances mondiales, les possibilités actuelles, les principaux enjeux et défis ainsi que les pratiques exemplaires des établissements qui seront ressorties des études de cas et des discussions tenues au cours du symposium. Le guide servira à informer les établissements membres de l'AUCC et les intervenants qui participent à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques publiques ainsi qu'à les assurer du soutien efficace des partenariats Nord-Sud (dans tous les volets, y compris la collaboration en recherche, l'élaboration de programmes, les échanges étudiants, les projets de développement et les services à la collectivité) aux stratégies d'internationalisation des universités canadiennes.

### Lundi 1<sup>er</sup> février 2010

17 h – 19 h Soirée de réseautage

Salle Panorama, Crowne Plaza

Conférencier principal : **Khalil Shariff**,  
président-directeur général, Fondation  
Aga Khan Canada

### Mardi 2 février 2010

8 h Petit déjeuner continental

Grand Salon, Crowne Plaza

« Les réformes de l'éducation en Inde et le rôle de la collaboration internationale avec des universités étrangères »

Conférencier invité : Sukhadeo Thorat, président,  
Commission indienne des subventions universitaires,  
New Delhi, Inde

9 h Observations d'ouverture

#### Comment les partenariats Nord-Sud appuient l'internationalisation

**David Turpin**, recteur et vice-chancelier, University of Victoria, président du Comité consultatif permanent des relations internationales (CCPRI) de l'AUCC

#### Partenariats universitaires Nord-Sud : L'innovation au service du développement

**Rohinton Medhora**, vice-président, programmes, CRDI

9 h 30 Pause-santé

10 h La situation à l'échelle mondiale

Président de séance : **Roy Culpeper**, président,  
Institut Nord-Sud

- **Paul Manger**, chef de division, Coopération mondiale, Centre norvégien de coopération internationale en enseignement supérieur
- **Suzana Monteiro**, présidente, Association FAUBAI (Forum de Assessorias das Universidades Brasileiras para Assuntos Internacionais)
- **Goolam T.G. Mohamedbhai**, secrétaire général, Association des universités africaines (AUA)

#### 12 h Déjeuner-réseautage (salle Panorama)

Conférencier invité : Son excellence **Paulo Cordeiro De Andrade Pinto**, ambassadeur du Brésil au Canada

#### 13 h 30 La situation au Canada : Tendances et enjeux actuels

Présidente de séance : **Ann Weston**, directrice, Division des initiatives spéciales, CRDI

**Paul Davidson**, président-directeur général, AUCC, exposera les faits saillants d'une nouvelle recherche effectuée par l'Association.

#### Participants :

- **Alain Boutet**, directeur, Bureau des activités internationales, professeur adjoint en développement international, Saint Mary's University
- **Ted Hewitt**, vice-recteur à la recherche et aux relations internationales, University of Western Ontario
- **Sky McLaughlin**, directrice régionale (Moyen-Orient et Afrique) et responsable des questions d'internationalisation, University of Alberta
- **James Anglin**, directeur, Bureau des affaires internationales et conseiller du provost, University of Victoria

#### 15 h Pause-santé

#### 15 h 30 Établir des partenariats Nord-Sud durables

Discussions en petits groupes portant sur la collaboration novatrice entre les partenaires de la société civile et les universités canadiennes

- **Tim Kehoe**, directeur, Département de l'international, Fédération canadienne des municipalités
- **Tom Tunney**, gestionnaire en chef, Programmation universitaire et collégiale, Entraide universitaire mondiale du Canada

- **George Roter**, président-fondateur, Ingénieurs sans frontières
- **Paul Brennan**, vice-président, Partenariats internationaux, Association des collèges communautaires du Canada

16 h 30 – 17 h 30 Compte rendu des initiatives en plénière

### Mercredi 3 février 2010

#### 8 h Petit déjeuner continental

« **Renforcement des capacités en matière de sciences et de technologie dans les pays en développement** »

Conférencière invitée : **Suzanne Corbeil**, directrice de l'initiative Global Outreach, Institut Perimeter pour la physique théorique

#### 9 h Intégrer une dimension Nord-Sud : Principaux facteurs organisationnels

Président de séance : **Robert Sauder**, directeur, Recherche sur les politiques, Agence canadienne de développement international

Au cours de cette séance, quatre représentants d'établissements universitaires canadiens feront part de leur expérience dans le cadre de l'intégration d'une dimension Nord-Sud à des stratégies d'internationalisation existantes ou prévues. Ils aborderont : l'établissement de priorités et de critères afin d'investir des ressources limitées; la mise en place de structures et de ressources; l'évaluation des progrès accomplis; la durabilité. Les discussions porteront entre autres sur : la manière de trouver un équilibre entre une démarche traditionnelle et une démarche « ascendante » (p. ex. une stratégie centralisée par rapport à une stratégie décentralisée pour stimuler la participation); la gestion des risques; les ressources de base; la masse critique de soutien nécessaire.

#### Participants :

- **John Hepburn**, vice-recteur à la recherche et à l'international, University of British Columbia
- **Arja Vainio-Mattila**, vice-doyenne, faculté des arts et des sciences sociales, Huron University College
- **Sylvain St-Amand**, directeur, Service des relations internationales, Bureau de la coopération internationale, Université du Québec à Montréal



- **Pat Rodee**, directrice, Recherche et développement international, Dalhousie University

10 h 30 Pause-santé

11 h Facteurs de réussite mis en évidence dans les études de cas de l'AUCC

Trois discussions distinctes en petits groupes seront dirigées chacune par deux représentants d'universités où une étude de cas a été effectuée.

**1<sup>re</sup> session : 11 h – 12 h 15**

- **University of Saskatchewan**, Leigh- Ellen Keating, coordonnatrice, Relations internationales et Laurel O'Connor, gestionnaire, Bureau des recherches internationales, et **Université de Sherbrooke**, Mario Laforest, vice-recteur associé, directeur de l'Agence des relations internationales, agent de liaison internationale
- **École Polytechnique de Montréal**, Line Dubé, directrice, Bureau des Relations Internationales, et **Saint Mary's University**, Alain Boutet, directeur, Bureau des activités internationales, professeure adjoint en développement international
- **University of Guelph**, Lynne Mitchell, directrice, Centre des programmes internationaux, et **University of Manitoba**, James Dean, directeur exécutif, Bureau des relations internationales

12 h 15 Déjeuner-réseautage

Conférencier invité : **James Otieno Jowi**, coordonnateur, Réseau africain pour l'internationalisation de l'éducation

13 h 45 Facteurs de réussite mis en évidence dans les études de cas de l'AUCC

Trois discussions distinctes en petits groupes seront dirigées chacune par deux représentants d'universités où une étude de cas a été effectuée.

**2<sup>e</sup> session : 13 h 30 – 15 h**

- **University of Saskatchewan**, Leigh- Ellen Keating, coordonnatrice, Relations internationales, et Laurel O'Connor, gestionnaire, Bureau des recherches internationales et **Université de Sherbrooke**, Mario Laforest, vice-recteur associé, directeur de l'Agence

des relations internationales, agent de liaison internationale

- **École Polytechnique de Montréal**, Line Dubé, directrice, Bureau des Relations Internationales et **Saint Mary's University**, Alain Boutet, directeur, Bureau des activités internationales, professeure adjoint en développement international
- **University of Guelph**, Lynne Mitchell, directrice, Centre des programmes internationaux et **University of Manitoba**, James Dean, directeur exécutif, Bureau des relations internationales

15 h Pause-santé

15 h 30 Cercle des partenaires

Une entrevue avec des partenaires du Sud permettra de comprendre leurs points de vue sur ce qu'ils ont perçu au cours du Symposium et sur les besoins de leur région, les possibilités de participation pour le milieu universitaire canadien et les enjeux à aborder afin d'assurer une participation équitable, efficace et avantageuse pour tous.

Animatrice : **Pari Johnston**, directrice, Division des relations internationales, AUCC

**Participants :**

- **Goolam T.G. Mohamedbhai**, secrétaire général, AUA
- **Suzana Monteiro**, présidente, Association FAUBAI
- **James Otieno Jowi**, coordonnateur, Réseau africain pour l'internationalisation de l'éducation

16 h 30 – 17 h Leçons tirées et prochaines étapes

**Margaux Béland**, directrice, Programmes de partenariats, AUCC

**Pari Johnston**, directrice, Relations internationales, AUCC

Mot de la fin

**Paul Davidson**, président-directeur général, AUCC

# Annexe B : Liste des participants au Symposium des dirigeants des 2 et 3 février 2010

## Participants au Symposium des dirigeants

*Points cardinaux : Rôle des partenariats Nord-Sud dans les stratégies d'internationalisation*

Les 2 et 3 février 2010 • Crowne Plaza, Ottawa (Ontario)

### **A. Michael Allcott**

Director and Associate Registrar  
Trent International Program  
International Liaison Officer  
Trent University  
1600 West Bank Drive  
Peterborough ON K9J 7B8

### **James P. Anglin**

Director, Office of International Affairs  
University of Victoria  
Administrative Services Building, A263  
PO Box 1700, Station CSC  
Victoria BC V8W 2Y2

### **Jen Avaz**

Program Manager, UPCD  
Corporate Services Branch  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

### **Mélanie Béchar**

Communications Officer  
Advocacy Branch  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

### **Margaux Béland**

Director, Partnership Programs  
Corporate Services Branch  
Association of Universities and  
Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

### **Joanne Benham Rennick**

Assistant Professor and Director  
Beyond Borders International Service  
Learning Program  
International Liaison Officer  
St. Jerome's University  
290 Westmount Road North  
Waterloo ON N2L 3G3

### **Sylvain Benoît**

Directeur, Bureau de l'internationalisation  
Agent de liaison internationale  
Université du Québec à Trois-Rivières  
3351, boulevard des Forges  
CP 500, succursale Bureau-chef  
Trois-Rivières (Québec) G9A 5H7

### **Claude Bibeau**

Deputy Director  
International Education  
and Youth Division  
Foreign Affairs and International  
Trade Canada  
125 Sussex Drive  
Ottawa ON K1A 0G2

### **Suzanne Board**

Senior Policy Analyst  
Policy, Planning and International Affairs  
Social Sciences and Humanities Research  
Council of Canada  
350 Albert Street  
Ottawa ON K1P 6G4

### **Benoît Bourque**

Directeur, Bureau des relations  
internationales  
Agent de liaison internationale  
Université de Moncton  
3, avenue Antonine-Maillet  
Moncton NB E1A 3E9

### **Alain Boutet**

Director of International Activities Office  
International Liaison Officer  
Saint Mary's University  
The Oaks Building  
5920 Gorsebrook Avenue  
Halifax NS B3H 3C3

### **Gail Bowkett**

Senior Policy Analyst  
International Relations  
Advocacy Branch  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

### **Lucien Bradet**

Président-directeur général  
Conseil canadien pour l'Afrique  
116, rue Albert, bureau 702  
Ottawa (Ontario) K1P 5G3

### **Paul Brennan**

Vice-President, International Partnerships  
Association of Canadian  
Community Colleges  
1223 Michael Street North, Suite 200  
Ottawa ON K1J 7T2

### **Almerinda Augusta F. Carvalho**

Counsellor and Head of the Division  
of Educational Cooperation  
Ministry of External Relations, Brazil

### **William W. Cheaib**

Director, Concordia International  
International Liaison Officer  
Concordia University  
1455 de Maisonneuve Blvd. West, X-204  
Montreal QC H3G 1M8

**Elena Chernikova**  
Research Intern, Special  
Initiatives Division  
International Development  
Research Centre  
150 Kent Street  
Ottawa ON K1G 3H9

**Donna Chiarelli**  
Specialist, Knowledge Development  
International Department  
Federation of Canadian Municipalities  
24 Clarence Street  
Ottawa ON K1N 5P3

**Michael Childs**  
Vice-Principal  
International Liaison Officer  
Bishop's University  
2600 College Street  
Sherbrooke QC J1M 1Z7

**Victoria Choy**  
Registrar  
International Liaison Officer  
University of Ontario Institute  
of Technology  
2000 Simcoe Street North  
Oshawa ON L1H 7K4

**Shirley Cleave**  
Associate Vice-President Academic  
University of New Brunswick  
PO Box 4400  
Fredericton NB E3B 5A3

**Paulo Cordeiro de Andrade Pinto**  
Ambassador  
Embassy of the Federative Republic  
of Brazil  
450 Wilbrod Street  
Ottawa ON K1N 6M8

**Roy Culpeper**  
President  
The North-South Institute  
55 Murray Street, Suite 200  
Ottawa ON K1N 5M3

**Yvon Dandurand**  
Associate Vice President, Research  
and Graduate Studies  
International Liaison Officer  
University of the Fraser Valley  
Abbotsford Campus  
33844 King Road  
Abbotsford BC V2S 7M8

**Paul Davidson**  
President  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

**James Dean**  
Executive Director  
Office of International Relations  
International Liaison Officer  
University of Manitoba  
541H University Centre  
Fort Garry Campus  
Winnipeg MB R3T 2N2

**Marc-Antoine Désy**  
Conseiller aux partenariats  
et coopération internationale  
Bureau international  
Université Laval  
2325, rue des Arts  
Québec (Québec) G1V 0A6

**Nina Di Stefano**  
Senior Policy Analyst  
International Relations  
Advocacy Branch  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

**John M. Dixon**  
Associate Vice-Principal (Academic  
& International)  
International Liaison Officer  
Queen's University at Kingston  
Room 252, Richardson Hall, 74  
University Avenue  
Kingston ON K7L 3N6

**Line Dubé**  
Directrice  
Bureau des relations internationales  
École Polytechnique de Montréal  
C.P. 6079, succursale Centre-Ville  
Montréal (Québec) H3C 3A7

**Gerhard Dueck**  
Director, International Relations  
International Liaison Officer  
University of New Brunswick  
(Fredericton)  
Room 5, Sir Howard Douglas Hall  
PO Box 4400  
Fredericton NB E3B 5A3

**André Dulude**  
Vice-président  
Direction de la promotion d'intérêts  
Association des universités et collèges  
du Canada  
350, rue Albert, bureau 600  
Ottawa (Ontario) K1R 1B1

**Lorna Jean Edmonds**  
Assistant Vice President  
International Relations  
International Liaison Officer  
University of Toronto  
Simcoe Hall, Suite 216,  
27 King's College Circle  
Toronto ON M5S 1A1

**Mamdouh Elgharib**  
Manager, International Development  
International Liaison Officer  
University of Prince Edward Island  
550 University Avenue  
Charlottetown PE C1A 4P3

**Jocelyne Faucher**  
Secrétaire générale et vice-rectrice  
aux relations internationales  
Université de Sherbrooke  
2500, boulevard de l'Université  
Sherbrooke (Québec) J1K 2R1

**Nancy Ferlatte**  
UPCD Program Officer  
Corporate Services Branch  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

**Elsie Froment**  
Dean of Research  
Office of Research  
and Faculty Development  
International Liaison Officer  
Trinity Western University  
7600 Glover Road  
Langley BC V2Y 1Y1

**Grant A. Gardner**  
Associate Vice-President (Academic)  
Memorial University of Newfoundland  
St. John's NL A1C 5X7

**Chris Greenshields**  
Director  
International Education  
and Youth Division  
Foreign Affairs and International  
Trade Canada  
125 Sussex Drive  
Ottawa ON K1A 0G2

**Houchang Hassan-Yari**

Professor and Special Assistant to the RMC Principal for National and International Liaison  
Royal Military College of Canada  
PO Box 17000, Station Forces  
Kingston ON K7K 7B4

**Ruby Heap**

Associate Vice-President, Research  
International Liaison Officer  
Office of Vice-President, Research  
University of Ottawa  
550 Cumberland Street  
Tabaret Hall, Room 246  
Ottawa ON K1N 6N5

**Robert Wesley Heber**

Director, Centre for International Academic Exchange  
International Liaison Officer  
First Nations University of Canada  
710 Duke Street  
Saskatoon SK S7K 0P8

**John Hepburn**

Vice President Research and International  
The University of British Columbia  
Old Administration Building  
Room 224, 6328 Memorial Road  
Vancouver BC V6T 1Z2

**Rosemary Herbert**

Vice-President Academic  
Development (Acting)  
University of Prince Edward Island  
550 University Avenue  
Charlottetown PE C1A 4P3

**W.E. (Ted) Hewitt**

Vice-President (Research and International Relations)  
The University of Western Ontario  
1151 Richmond Street  
Room 118 Natural Science Building  
London ON N6A 5B7

**Jeff Hollett**

Associate Vice-President,  
Student Experience  
International Liaison Officer  
Mount Saint Vincent University  
166 Bedford Highway, Evaristus 218  
Halifax NS B3M 2J6

**Jennifer Humphries**

Vice-President, Membership  
and Scholarships  
Canadian Bureau for International Education  
220 Laurier West, Suite 1550  
Ottawa ON K1P 5Z9

**Lyse Huot**

Directrice  
Relations avec les gouvernements  
et communications  
Direction de la promotion d'intérêts  
Association des universités  
et collèges du Canada  
350, rue Albert, bureau 600  
Ottawa (Ontario) K1R 1B1

**Pari Johnston**

Director, International Relations  
Advocacy Branch  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

**James Otieno Jowi**

Coordinator, African Network for  
Internationalization of Education (ANIE)  
Moi University  
PO Box 3900  
30100 Eldoret  
Kenya

**Raosaheb K. Kale**

Vice-Chancellor  
Central University of Gujarat  
Sector 30  
Gandhinagar 382030  
India

**Mary Kane**

Manager and Senior Advisor  
(International)  
International Office  
University of Ottawa  
538-540 King Edward Avenue  
Ottawa ON K1N 6N5

**Melanie Katsivo**

Consultant, International Programs,  
Research Development  
International Liaison Officer  
The University of Western Ontario  
Support Services Building, Room 5150  
1393 Western Road  
London ON N6A 3K7

**Leigh-Ellen Keating**

Global Relations Coordinator  
International Liaison Officer  
University of Saskatchewan  
136 College Building, 107  
Administration Place  
Saskatoon SK S7N 5A2

**Tim Kehoe**

Director, International Centre  
for Municipal Development  
Federation of Canadian Municipalities  
24 Clarence Street  
Ottawa ON K1N 5P3

**Drew Knight**

Director, International Programs Office  
Waterloo International  
International Liaison Officer  
University of Waterloo  
200 University Avenue West,  
Needles Hall 1101  
Waterloo ON N2L 3G1

**Mario Laforest**

Vice-recteur associé et Directeur de  
l'Agence des relations internationales  
Agent de liaison internationale  
Université de Sherbrooke  
2500, boulevard de l'Université  
Pavillon John-S.-Bourque  
Sherbrooke (Québec) J1K 2R1

**Philip Landon**

Director of Programs  
World University Service of Canada  
1404 Scott Street  
Ottawa ON K1Y 4M8

**Rachel Lindsey**

UPCD Program Officer  
Corporate Services Branch  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

**Li Liu**

Director  
UR International  
University of Regina  
CW 127, 3737 Wascana Parkway  
Regina SK S4S 0A2

**Roberta Lloyd**

Manager  
Canadian Coalition for Global  
Health Research  
950 Gladstone Avenue, Suite 202  
Ottawa ON K1Y 3E6

**Patrick Malcolmson**

Vice-President (Academic)  
International Liaison Officer  
St. Thomas University  
51 Dineen Drive  
Fredericton NB E3B 5G3

**David Cruise Malloy**

Associate Vice-President (Research)  
University of Regina  
Office of Research Services, Research  
& Innovation Centre  
Regina SK S4S 0A2

**Paul J. Manger**

Head of Section  
Norwegian Centre for International  
Cooperation in Higher Education  
Postboks 1093  
NO-5811 Bergen  
Norway

**Heather McBride**

International Development  
Project Advisor  
Education Section  
Human Development Directorate  
Canadian Partnership Branch  
Canadian International  
Development Agency  
200 Promenade du Portage  
Gatineau QC K1A 0G4

**Karen McBride**

President  
Canadian Bureau for  
International Education  
220 Laurier West, Suite 1550  
Ottawa ON K1P 5Z9

**Marsha McEachrane Mikhail**

Director, Ryerson International  
International Liaison Officer  
Ryerson University  
350 Victoria Street  
Toronto ON M5B 2K3

**Sky McLaughlin**

Manager, Middle East & Africa  
Alberta International  
University of Alberta  
3-600 Enterprise Square  
10230 Jasper Avenue  
Edmonton AB T5J 4P6

**Rohinton Medhora**

Vice-President, Programs  
Office of the Vice-President  
International Development  
Research Centre  
150 Kent Street  
PO Box 8500  
Ottawa ON K1G 3H9

**Danielle Ménard**

Directrice, politiques  
et relations internationales  
Conseil de recherches en sciences  
naturelles et en génie du Canada  
350, rue Albert  
Ottawa (Ontario) K1A 1H5

**Claire Millington**

Manager  
International Initiatives  
Corporate Services Branch  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

**Lynne Mitchell**

Director  
Centre for International Programs  
University of Guelph  
CIP, Level 3, U.C.  
Guelph ON N1G 2W1

**Goolam T.G. Mohamedbhai**

Secretary-General  
Association of African Universities  
PO Box AN5744  
Accra-North  
Ghana

**Suzana Queiroz Monteiro**

President  
FAUBAI  
Universidade Federal de Pernambuco  
Av. Prof Moraes Rego  
1235 - Cidade Universitária  
Recife - PE - CEP: 50670-901  
Brazil

**Rhonda Moore**

Senior Policy Analyst  
Research & Policy Analysis  
Advocacy Branch  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

**Jennifer Morawiecki**

International Research Facilitator  
International Research & Development  
Dalhousie University  
5248 Morris Street  
Halifax NS B3J 1B4

**Luc Mougeot**

Spécialiste de programmes principal  
Partenariats canadiens  
Centre de recherches pour le  
développement international  
150, rue Kent  
Ottawa (Ontario) K1G 3H9

**Terry Murphy**

Vice-President, Academic and Research  
Saint Mary's University  
923 Robie Street  
Halifax NS B3H 3C3

**David O'Brien**

Senior Program Officer, Innovation,  
Policy and Science  
International Development  
Research Centre  
150 Kent Street  
PO Box 8500  
Ottawa ON K1G 3H9

**Laurel O'Connor**

Manager, International Research Office  
University of Saskatchewan  
110 Gymnasium Place  
Saskatoon SK S7N 4J8

**Herb O'Heron**

Director, Research & Policy Analysis  
Advocacy Branch  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

**Michael Owen**

Vice-President, Research  
& Graduate Studies  
International Liaison Officer  
Ontario College of Art & Design  
100 McCaul Street  
Toronto ON M5T 1W1

**Sylvie Paquette**

Gestionnaire  
Politiques et collaboration internationale  
Conseil de recherches en sciences  
humaines du Canada  
350, rue Albert  
PO Box 1610, Station B  
Ottawa (Ontario) K1P 6G4

**Abdul M. Pathan**

Vice-Chancellor  
Central University of Karnataka  
2nd Floor, Karya Soudha  
Gulbarga University Campus  
Gulbarga-585 106  
India

**Dian Patterson**

Acting Associate Vice-President Academic  
and Dean of Internationalization  
International Liaison Officer  
Nova Scotia Agricultural College  
179 College Road  
PO Box 550  
Truro NS B2N 5E3

**Douglas Peers**

Dean and Associate Vice-President  
Graduate  
Faculty of Graduate Studies  
York University  
283 York Lanes, 4700 Keele Street  
Toronto ON M3J 1P3

**Helen Pennant**

Executive Director, International  
Office of the Vice-President Research  
& Internation'l  
International Liaison Officer  
The University of British Columbia  
1871 West Mall  
Vancouver BC V6T 1Z2

**Marie Peris-Pittuck**

Data Resources Assistant  
Corporate Services Branch  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

**Graham Pike**

Dean, International Education  
International Liaison Officer  
Vancouver Island University  
900 Fifth Street  
Nanaimo BC V9R 5S5

**William Radford**

Director Internationalization  
International Liaison Officer  
Simon Fraser University  
MBC 1200 - 8888 University Drive  
Burnaby BC V5A 1S6

**Pat Rodee**

Director  
International Research  
and Development (IR&D)  
International Liaison Officer  
Dalhousie University  
5248 Morris Street  
Halifax NS B3J 1B4

**Jean-Pierre Rodrigue**

Conseiller principal en politiques  
Conseil de recherches en sciences  
naturelles et en génie du Canada  
350, rue Albert  
Ottawa (Ontario) K1A 1H5

**George Roter**

Co-Founder & Co-CEO  
Engineers Without Borders Canada  
366 Adelaide Street West, Suite 601  
Toronto ON M5V 1R9

**Carolyn L. Russell**

Director of Student Success and  
International Operations  
International Liaison Officer  
University of Northern British Columbia  
3333 University Way  
Prince George BC V2N 4Z9

**Maximiliano Sainz**

Conseiller en relations internationales  
Région des Amériques  
Service des relations internationales  
Université du Québec à Montréal  
1430, rue St-Denis  
CP 8888, succursale Centre-Ville  
Montréal (Québec) H3C 3P8

**Robert Sauder**

Director, Policy Research  
Strategic Policy and Performance Branch  
Canadian International  
Development Agency  
200 Promenade du Portage  
Gatineau QC K1A 0G4

**Sandra Schinnerl**

Director, International Programs  
and Exchanges  
International Education Office  
International Liaison Officer  
Kwantlen Polytechnic University  
12666 - 72nd Avenue  
Surrey BC V3W 4V8

**Julio Cesar Silva**

Head of Human Rights  
and Defence Affairs  
Embassy of the Federative  
Republic of Brazil  
450 Wilbrod Street  
Ottawa ON K1N 6M8

**Lorna Smith**

Director, International Education  
International Liaison Officer  
Mount Royal University  
4825 Mount Royal Gate S.W.  
Calgary AB T3E 6K6

**Sylvain St-Amand**

Directeur, Service des relations  
internationales  
Bureau de la coopération internationale  
Agent de liaison internationale  
Université du Québec à Montréal  
1430, rue St. Denis, Bureau D-3500  
CP 8888, succursale Centre-Ville  
Montréal (Québec) H3C 3P8

**Carol D. Stewart**

Vice-Provost (International)  
International Liaison Officer  
University of Calgary  
A100, 2500 University Drive N.W.  
Calgary AB T2N 0C5

**Karen Strang**

International Services  
and Programs Administrator  
Nipissing International  
International Liaison Officer  
Nipissing University  
100 College Drive, Box 5002  
North Bay ON P1B 8L7

**Sukhadeo Thorat**

Chairman  
University Grants Commission  
Bahadur Shah Zafar Marg  
New Delhi 110 002  
India

**Bruce Tucker**

Associate Vice-President,  
Academic Affairs  
International Liaison Officer  
University of Windsor  
509 Chrysler Hall Tower  
401 Sunset Avenue  
Windsor ON N9B 3P4

**Tom Tunney**

Senior Manager, University  
and College Programming  
World University Service of Canada  
1404 Scott Street  
Ottawa ON K1Y 4M8

**David Turpin**

President and Vice-Chancellor  
Chair of AUCC's Standing Advisory  
Committee on International Relations  
University of Victoria  
PO Box 1700, Station CSC  
Victoria BC V8W 2Y2

**Arja Vainio-Mattila**

Associate Dean  
Centre for Global Studies  
International Liaison Officer  
Huron University College  
1349 Western Road  
London ON N6G 1H3

**Tony Valeri, P.C.**

Special Advisor Internationalization  
Vice President (Research  
& International Affairs)  
McMaster University  
1280 Main Street West, GH 208  
Hamilton ON L8S 4L8

**Héctor Vera**

Scientific and Educational Attaché  
Embassy of the Republic of Chile  
50 O'Connor Street, Suite 1413  
Ottawa ON K1P 6L2

**Carolyn Watters**

Dean  
Faculty of Graduate Studies  
Dalhousie University  
6299 South Street  
Halifax NS B3H 4W6

**Ann Weston**

Director, Special Initiatives Division  
International Development  
Research Centre  
150 Kent Street  
PO Box 8500  
Ottawa ON K1G 3H9

**Robert White**

Senior Policy Analyst  
International Relations  
Advocacy Branch  
Association of Universities  
and Colleges of Canada  
600-350 Albert Street  
Ottawa ON K1R 1B1

**Kristina Wittfooth**

Vice-President, International  
Development Projects  
Canadian Bureau  
for International Education  
220 Laurier West, Suite 1550  
Ottawa ON K1P 5Z9

**Lorna Wright**

Associate Vice-President International  
International Liaison Officer  
York University  
Vanier College, Room 108  
4700 Keele Street  
Toronto ON M3J 1P3

**Sheila Young**

Director, Brock International  
International Liaison Officer  
Brock University  
Decew Res 212 & 213  
500 Glenridge Avenue  
St. Catharines ON L2S 3A1

**Randy Zadra**

Director, Carleton International  
International Liaison Officer  
Carleton University  
1125 Colonel By Drive  
511 Tory Building  
Ottawa ON K1S 5B6

**Jianjun Zhai**

First Secretary, Education Affairs  
Education Section  
Embassy of the People's Republic  
of China  
80 Cobourg Street  
Ottawa ON K1N 8H1