

Les indicateurs d'internationalisation



Avant-propos

Les établissements d'enseignement supérieur français sont de plus en plus nombreux à se servir des indicateurs, que ce soit dans le cadre des campagnes nationales d'évaluation, pour mesurer en interne la performance d'unités et d'actions spécifiques ou pour tenter de se comparer aux homologues français et/ou étrangers. Les indicateurs ont également un rôle à jouer au niveau du développement de la stratégie institutionnelle internationale.

Les établissements peuvent rencontrer plusieurs obstacles dans l'utilisation des indicateurs : une définition trop approximative des termes employés, des difficultés d'accès à des données complètes et fiables, la diversification des sources, la non-compatibilité des données, le besoin de centraliser la collecte des données, le manque de ressources humaines dédiées, etc.

C'est dans ce contexte que l'Agence Campus France organise une journée thématique dédiée aux indicateurs d'internationalisation. Cet événement s'adresse aux établissements d'enseignement supérieur français qui souhaitent approfondir leurs connaissances sur l'élaboration et l'utilisation d'indicateurs dans le cadre du développement de leur stratégie d'internationalisation. Des experts français et internationaux, ainsi que des représentants d'établissements d'enseignement supérieur, partagent leurs expertises et expériences dans ce domaine et présentent des exemples de bonnes pratiques. La journée s'appuie également sur l'expérience de l'Agence Campus France en tant que partenaire dans le projet européen IMPI¹ (*Indicators for Mapping and Profiling Internationalisation*) financé par la Commission européenne (www.impi-project.eu).

À l'occasion de cette journée thématique, Campus France publie la présente Note qui regroupe les textes d'accompagnement des présentations des intervenants.

Sommaire

- 1 - Les indicateurs dans l'enseignement supérieur français (page 2)**
Michel Quéré
- 2 - L'évaluation de la dimension internationale dans les établissements français d'enseignement supérieur : pratiques et débats en cours à l'AERES (page 2)**
Patricia Pol
- 3 - Indicateurs et politiques dans le contexte du 3^e rapport « Internationalisation de l'éducation supérieure : Tendances globales, Perspectives régionales » (pages 2 et 3)**
Eva Egron-Polak
- 4 - Initiatives européennes (page 3 à 5)**
Uwe Brandenburg
- 5 - Étude de cas d'un établissement d'enseignement supérieur français (page 5)**
Laure Castin
- 6 - L'utilisation des indicateurs dans le développement de la stratégie internationale (pages 5 et 6)**
Marina Casals Sala
- 7 - Présentation de l'outil MINT (Mapping Internationalization) (pages 6 et 7)**
Adinda van Gaalen

1- IMPI : Indicateurs pour la cartographie et le profil de l'internationalisation.

1 - Les indicateurs dans l'enseignement supérieur français

Michel Quéré,
Directeur de la Direction de l'Évaluation,
de la Prospective et de la Performance (DEPP),
ministère de l'Enseignement supérieur
et de la Recherche, France

La contribution proposée vise à souligner la double asymétrie existante dans les indicateurs d'internationalisation des élèves scolarisés, qu'ils relèvent de l'enseignement scolaire ou de l'enseignement supérieur.

La première asymétrie relève d'une meilleure connaissance dans les bases de gestion du système éducatif des flux de jeunes étrangers entrants dans le système par rapport aux flux de jeunes français poursuivant leurs études à l'étranger. La deuxième asymétrie est la faible importance des flux relevant de l'accueil de jeunes étrangers dans l'enseignement scolaire par rapport à l'enseignement supérieur. La comptabilisation des élèves nouveaux arrivants non francophones (ENAF) est dans un ordre de grandeur annuel de 40 000 jeunes là où le volume de jeunes étrangers relevant de l'enseignement supérieur est au voisinage de 285 000 étudiants.

Le reste de la contribution est consacrée à traiter des caractéristiques statistiques de ces deux types de populations. La première (les ENAF) sera abordée selon différents types d'indicateurs (saisonnalité dans l'arrivée, distribution par âge, types de dispositifs de soutien scolaire, distribution géographique). Au-delà des critères précédents, la seconde population (les étudiants étrangers) peut être de surcroît détaillée selon le pays d'origine et selon les types d'établissement et les filières de formation poursuivies dans l'enseignement supérieur.

2 - L'évaluation de la dimension internationale dans les établissements français d'enseignement supérieur : pratiques et débats en cours à l'AERES

Patricia Pol,
Conseillère aux Affaires internationales,
Agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur (AERES)

Les processus d'internationalisation des établissements d'enseignement supérieur et des organismes de recherche sont importants pour analyser la qualité de l'ensemble du système d'enseignement supérieur et de recherche. Depuis ces dix dernières années, les établissements français ont été amenés à mettre en place des stratégies de développement international de plus en plus formalisées les plaçant ainsi en bonne place, aux plans mondial et européen, en matière d'accueil d'étudiants étrangers, de participation aux programmes européens de formation et de recherche, de nombre de diplômes conjoints ou délocalisés et plus globalement de rayonnement européen et international. Quel est le rôle des agences d'évaluation dans l'analyse de ces

processus ? Cette présentation a pour objectif de présenter les pratiques et les débats en cours à l'AERES.

Depuis sa création en 2007, l'AERES a intégré l'évaluation de la dimension internationale dans sa démarche globale d'évaluation des établissements et organismes de recherche, des programmes de formation et des diplômes et des unités de recherche. Ainsi, pour chacune de ces évaluations, des critères spécifiques permettent d'évaluer des caractéristiques en matière de stratégie internationale (formation, recherche, mobilité), de relations internationales proposées pour les formations de Master (nature des partenariats internationaux, nombre d'étudiants impliqués, double diplôme, diplôme conjoint dont Erasmus Mundus) et les écoles doctorales (politique internationale, thèse en co-tutelle internationale, échanges avec l'étranger concernant les doctorants, les enseignants-chercheurs, soutien à la mobilité des doctorants, appui à des publications et revues scientifiques nationales et internationales à comité de lecture), d'attractivité et de production scientifique pour les unités de recherche.

Une analyse détaillée des rapports de l'évaluation externe des établissements de la vague B (73) révèle que la stratégie internationale apparaît comme un point fort pour moins de 10 % d'entre eux. L'interprétation de ce résultat est multiple. La démarche que l'AERES a choisie pour évaluer l'internationalisation des formations ne permet quant à elle d'évaluer ni la diversité ni la qualité de ces processus. Arrivée au terme de cette première phase d'évaluation (2007-2011), l'AERES suit donc avec une très grande attention les débats en cours en Europe et hors Europe. Faut-il mettre en place une évaluation spécifique de la qualité de l'internationalisation des établissements, de leurs formations et de la recherche ? Comment améliorer les pratiques existantes ? Nous présenterons la démarche expérimentale qui sera proposée aux établissements français évalués en 2013 et en 2014 pour caractériser et auto-évaluer la dimension internationale des formations de Licence et de Master. Nous aborderons enfin les travaux en cours pour améliorer l'évaluation des diplômes conjoints et des formations délocalisées à l'étranger.

3 - Indicateurs et politiques dans le contexte du 3^e rapport « Internationalisation de l'éducation supérieure : Tendances globales, Perspectives régionales »

Eva Egron-Polak,
Secrétaire générale de l'Association internationale
des universités (AIU), France

Nous vivons à une époque fortement marquée par des processus d'évaluations, de mesures, de comparaisons et de compétition. Ces tendances générales, aux conséquences à la fois positives mais pas seulement, envahissent tous les domaines d'action, y compris, bien évidemment l'enseignement supérieur et, un peu plus récemment, l'internationalisation de l'enseignement supérieur. Dans ce domaine, elles entraînent une quête assez frénétique des moyens qui permettraient de contrôler le progrès effectué, le succès atteint et, en quelque sorte, de jauger la

valeur ajoutée réelle de telle ou telle action. En conséquence, on cherche à identifier les « bons » indicateurs de l'internationalisation.

Mais avant d'identifier des indicateurs de l'internationalisation, il importe de clarifier les objectifs spécifiques poursuivis par ce processus, le pourquoi et le bien fondé des buts à atteindre. Il convient donc de comprendre et définir la dynamique de ce processus, son, ou plutôt, ses contextes divers, ses différentes dimensions ou aspects et enfin sa complexité toujours grandissante.

Cette présentation permettra, après une brève introduction du travail de l'Association internationale des universités (AIU) sur l'internationalisation, de clarifier tout d'abord la définition et les concepts clefs de l'internationalisation, d'offrir un aperçu de différentes forces qui poussent vers une internationalisation toujours plus accrue et, sur la base des résultats du 3^e sondage mondial sur l'internationalisation de l'enseignement supérieur, de tracer les grandes tendances et priorités institutionnelles dans ce domaine au niveau mondial et régional. Les résultats montreront que la / les stratégies d'internationalisation s'inscrivent au centre même des politiques institutionnelles, qu'elle(s) bénéficie(nt) d'un suivi régulier mais que, par ailleurs, les buts poursuivis ne s'alignent que partiellement avec les moyens mis en œuvre.

Ce sera ensuite la question des indicateurs, de l'identification des indicateurs les plus appropriés, de leurs usages ou mésusages qui sera abordée. Cet examen, prenant comme point de départ l'idée que trop souvent on a tendance à mesurer ce qui est mesurable et ce qui se comptabilise facilement et non pas ce qui compte réellement, soulignera surtout la nécessité de trouver des indicateurs qualitatifs et ceux qui peuvent identifier et mesurer non seulement les résultats mais aussi le processus qui y amène. Étant donné que l'AIU prône, depuis plus d'une décennie, certaines valeurs et objectifs en internationalisation, il s'agira aussi de souligner les efforts qui doivent être mis en œuvre pour identifier des indicateurs qui peuvent servir de mobilisateurs.

La présentation conclut sur une série de questions et des défis destinés à encourager la définition et l'application des indicateurs et leur bon usage afin de démontrer objectivement ce que nous proclamons déjà de façon plus anecdotique, à identifier des tendances et d'évaluer leur importance, dans le but, à l'avenir, d'éviter certains développements négatifs et, au contraire, d'aider les établissements et/ou les professeurs à continuer leurs efforts dans la bonne direction.

L'internationalisation est un processus de transformation de l'enseignement, de la recherche et des services offerts dans, et par les universités. Ce n'est pas un but en soi et donc connaître l'impact que nous voulons avoir sur l'étudiant, sur le savoir et sur la communauté ou société qui nous entourent est aussi au cœur du débat sur les indicateurs.

4 - Initiatives européennes

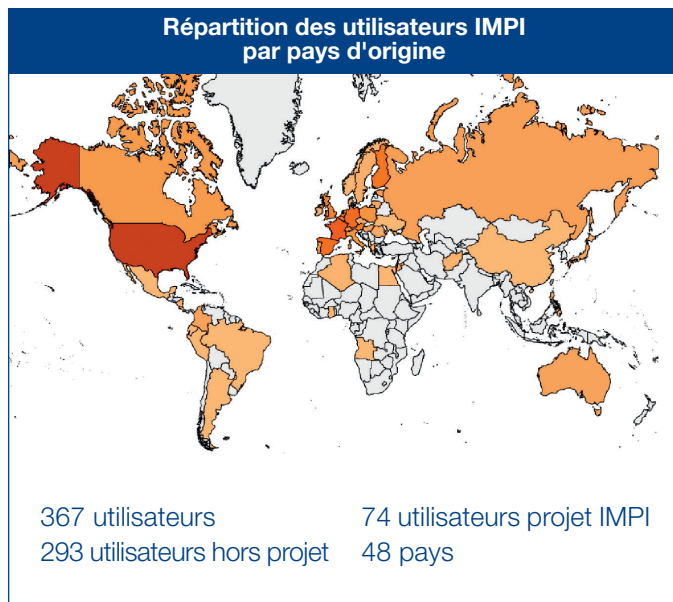
Uwe Brandenburg,
Partenaire, CHE Consult, Coordonnateur du projet européen IMPI (Indicators for Mapping and Profiling Internationalisation), Allemagne

Le projet IMPI est fondé sur l'idée que **l'internationalisation est devenue une composante essentielle des stratégies universitaires, mais ne devrait pas être considérée comme un objectif en soi.** Voyant l'internationalisation comme un moyen, et non comme une fin, l'outil IMPI a été développé afin d'aider les utilisateurs à donner un sens à la façon dont les divers aspects de l'internationalisation peuvent améliorer la qualité de l'enseignement, de la recherche, de l'engagement civique mais aussi accroître leur visibilité et préparer les étudiants et le personnel au dialogue interculturel et à intervenir dans des environnements internationaux.

Ce faisant, la boîte à outils IMPI vise à accomplir quelque chose de différent des classements. En effet, elle ne cherche pas à établir un ensemble d'indicateurs clés définitifs sur lesquels tous les établissements d'enseignement supérieur devraient être comparés. Au contraire, elle cherche à inclure un ensemble très large d'indicateurs pertinents, permettant des processus d'auto-évaluation sur mesure, et, éventuellement, une inter-comparaison institutionnelle. Six principaux partenaires (*ACA, CHE Consult* (coordinateur), *Campus France, Nuffic, Perspektywy* et *SIU*), soutenus par un grand nombre d'universités et des réseaux associés tels qu'*APUC (Advanced Procurement for Universities and Colleges)* ou le Groupe Coimbra, sont responsables de ce projet. La boîte à outils IMPI a été finalisée et peut désormais être utilisée en s'enregistrant de manière anonyme sur le site www.impi-project.eu.

Il est important de noter que l'utilisation de la boîte à outils IMPI doit suivre la définition des objectifs stratégiques et être intégrée dans une stratégie globale ou un plan de développement. Les indicateurs demeurent des entités assez complexes et **la boîte à outils IMPI ne peut donc pas fournir la définition ultime de ce qu'est un indicateur.** IMPI reflète la complexité et la diversité de l'enseignement supérieur et les indicateurs utilisés peuvent donc inclure des termes assez génériques. La terminologie clé doit ainsi être clarifiée et précisée par les utilisateurs eux-mêmes. En d'autres termes, IMPI ne doit pas être considéré par les utilisateurs comme un « livre de recettes » complètement finalisé avec des indicateurs prêts-à-utiliser, mais plutôt comme un ensemble d'indicateurs optionnels. **L'utilisateur doit activement « mettre en œuvre » la boîte à outils.** Elle n'a, en effet, de sens que lorsqu'elle est combinée à d'autres ressources et ne suffira pas, à elle seule, à fournir des réponses définitives à l'égard de la « réussite » ou de l'« échec » en termes d'internationalisation. IMPI doit être compris comme une ressource conçue pour aider les utilisateurs à organiser leur réflexion sur les indicateurs de l'internationalisation ; elle fournit un cadre pour la collecte de données. Son utilisation efficace nécessite donc réflexion, dialogue et analyse liés à la fois à la mission de l'institution et aux résultats atteints grâce à l'internationalisation. La boîte à outils et le site web contiennent également des suggestions

concernant les critères de *benchmarking*, un glossaire, un tutoriel, et un document présentant les résultats. En mai 2012, près de 370 utilisateurs du monde entier étaient enregistrés.



IMS 2020

Le projet IMS 2020 (*International Medical School*) est coordonné par l'Université de médecine, la « Charité »¹, de Berlin et réunit 6 écoles de médecine européennes, 1 non-européenne et le *CHE Consult*. Son objectif est de développer l'internationalisation pour le monde médical de demain et de transformer la rhétorique en un label de qualité pour l'avenir. IMS 2020 est divisé en trois groupes de travail et a, dès le mois de mai 2012, finalisé la méthodologie pour son processus d'identification. IMS 2020 comporte un vaste ensemble d'indicateurs (en partie provenant d'IMPI) regroupés en six objectifs (ceux d'IMPI auxquels s'ajoute la santé mondiale). Il se concentre sur six domaines d'activités différents tels que l'établissement, l'étudiant ou le personnel, et définit les seuils minimum et maximum de performance par indicateur. Une université qui demande à bénéficier du label peut choisir en fonction de son profil, mais doit sélectionner au moins 50 % des indicateurs par objectifs. Un rapport d'auto-évaluation est ensuite suivi d'une analyse des données et d'une visite par les pairs. La méthodologie d'identification utilise divers projets dans lesquels les partenaires ont déjà été impliqués. Elle a aussi été discutée avec l'Alliance M8, une alliance d'écoles de médecine leaders au niveau mondial. En outre, une expertise Delphi a été menée parmi les principales associations et organisations de médecine et de santé mondiale. Au final, IMS 2020 devrait fournir une approche structurée pour atteindre le label d'une école médicale internationale telle qu'exprimée sur son site web : « Nous visualisons une école médicale internationale du futur où l'(inter)-nationalité est adoptée et où les frontières nationales deviennent redondantes. Ici, médecins, étudiants, chercheurs et patients venant du monde entier pourront

étudier, travailler et se faire soigner dans un environnement médical international moderne. En effet, IMS 2020 vise à exploiter l'élan sans cesse croissant dans la formation et la recherche médicale de l'internationalisation, et à canaliser cet élan au sein d'une vision redéfinissant l'enseignement médical et la vie d'hôpital telle que nous la connaissons aujourd'hui. »

MEMO®

L'outil Memo® est unique. Il est le premier outil dans son genre. Il permet, en effet, d'évaluer la valeur ajoutée d'un programme de mobilité. Les résultats peuvent ainsi être utilisés pour ajuster et améliorer les stratégies et les programmes d'action des établissements d'enseignement supérieur.

L'internationalisation est le mot-clé du 21^e siècle. En règle générale, les établissements d'enseignement supérieur tendent à considérer la mobilité étudiante comme quelque chose de positif. Toutefois, les établissements d'enseignement supérieur ne savent pas ce qui se passe réellement pour les étudiants lorsqu'ils se trouvent à l'étranger. Ils ne savent pas, par exemple, si cette expérience est véritablement bénéfique, à quel degré, ou quel type d'orientation est effectivement pertinente dans un monde de plus en plus mondialisé. Memo® mesure la valeur ajoutée de la mobilité. Ce n'est pas un simple sondage de satisfaction. Au contraire, il permet d'analyser les changements opérés chez l'individu lors de son séjour à l'étranger. Par conséquent, les étudiants sont interrogés avant et après leur mobilité. Des aspects comportementaux entrent en ligne de compte et peuvent être pris en compte conjointement aux aspects socio-économiques.

De cette façon, les établissements d'enseignement supérieur peuvent également obtenir des informations pertinentes sur le profil des étudiants qui se rendent à l'étranger. Ils peuvent analyser qui tire parti de l'opportunité d'un séjour à l'étranger, et apprendre si certains groupes spécifiques bénéficient plus de la mobilité que d'autres. La promotion efficace de la mobilité ne peut se faire que grâce à ce type d'outil qui permet d'évaluer et améliorer les mesures. En outre, avec Memo®, les établissements d'enseignement supérieur peuvent analyser les différences entre les étudiants en échange selon différents critères tels que leurs objectifs en termes d'orientation, leurs attentes, leur ouverture, leur résilience et leur intérêt culturel. En fonction de la taille des échantillons, une analyse supplémentaire est possible. Les établissements d'enseignement supérieur peuvent également utiliser Memo® pour optimiser leurs partenariats. L'outil Memo® est basé sur un projet de recherche de trois ans de *CHE Consult*. Les facteurs responsables de la réussite d'un diplôme – prenant en compte aussi bien les exigences universitaires que sociales – ont été examinés. Sur cette base, un outil de sondage a été développé : l'outil QUEST. Par ailleurs, Memo® prend aussi en compte les résultats des projets de recherche internationaux.

1- Association de deux institutions : l'Université libre de Berlin et l'Université Humboldt de Berlin.

En 2012, la phase de test a commencé par le biais de partenaires-test à travers le monde. Les partenaires sont impliqués, d'une part, dans la poursuite du développement et l'optimisation du rapport d'évaluation et, d'autre part, dans la traduction de l'outil pour leur pays.

5 - Étude de cas d'un établissement d'enseignement supérieur français

Laure Castin,
Chef du service des relations internationales,
Université de Reims Champagne-Ardenne, France

Dans son contrat quadriennal 2008-2011, l'Université pluridisciplinaire de Reims Champagne-Ardenne (URCA) s'est donnée comme ambition de développer une culture de l'international au sein de l'établissement, de créer une dynamique fondée sur un pilotage associant tous les acteurs, administratifs et pédagogiques, à la mise en œuvre des axes stratégiques retenus¹.

L'URCA a souhaité de même que cette mobilisation soit encadrée par la mise en œuvre simultanée d'une démarche qualité.

La participation de l'URCA à la formation-action sur la Politique d'ouverture à l'international, organisée en 2007 par l'AMUE à l'intention d'établissements français, l'a sensibilisée à la nécessité de mesurer son activité en relations internationales, au regard des axes stratégiques annoncés dans le contrat quadriennal de développement. Des indicateurs quantitatifs internes ont été élaborés, puis présentés aux doyens des composantes et au Conseil d'Administration en 2009.

En 2011, l'URCA s'est engagée dans le projet IMPI- *Indicators for Mapping and Profiling Internationalisation* dans le but de comparer sa démarche d'internationalisation à celle d'établissements européens, cette fois, pour aller plus loin encore dans la connaissance de soi et de ses faiblesses, mais aussi dans l'identification de ses forces et de ses atouts sur la scène internationale. Par le projet IMPI, l'URCA souhaitait avoir accès à une boîte à outils d'indicateurs de performance plus sophistiqués. Elle visait aussi à apprendre des bonnes pratiques d'établissements étrangers, en termes notamment de mobilisation de la communauté scientifique et des personnels administratifs pour susciter leur adhésion au projet d'internationalisation. L'Université de Reims Champagne-Ardenne est en effet localisée dans une région traditionnellement et curieusement peu ouverte à l'international, en dépit d'une renommée internationale indéniable, due à un patrimoine historique et culturel considérable et à la production de champagne.

La préparation du rapport d'auto-évaluation sur la base de 7 à 8 indicateurs qualitatifs de performance choisis en fonction de l'objectif global retenu « Accroître la réputation internationale et la visibilité de l'établissement » a constitué

un exercice très profitable car il a permis de bien comprendre les enjeux liés aux concepts d'internationalité - instantané de l'activité internationale - et d'internationalisation - processus entre deux points d'internationalité. Si la perception de l'internationalité est incomplète ou erronée, autrement dit si la collecte des données est mal organisée, les cibles fixées seront irréalistes, sous-évaluées ou surévaluées.

La collecte de données nouvelles pour le projet IMPI auprès des services centraux², par ailleurs fortement sollicités pour des rapports à la demande des autorités de tutelle, a tout d'abord nécessité d'expliquer les raisons de cette nouvelle démarche. Une fois cerné, le projet IMPI a suscité de leur part un intérêt indéniable mais une frustration aussi de ne pouvoir y consacrer plus de réflexion et de temps du fait des délais impartis.

L'exercice d'auto-évaluation, complété avec le rapport de *Benchmarking* entre les établissements, a été très profitable dans le sens où il a permis à l'URCA d'affiner encore la perception qu'elle avait de son internationalisation et des leviers d'action insuffisamment pris en compte, comme l'existence d'une forte identité facultaire, que l'Université peut exploiter pour asseoir son développement international.

À l'heure où l'internationalisation des établissements est devenue une priorité stratégique mais qui implique des coûts élevés, fixer des priorités est indispensable. Disposer d'une boîte à outils des indicateurs de l'internationalisation constitue de ce fait une aide indéniable à tout projet de développement international.

6 - L'utilisation des indicateurs dans le développement de la stratégie internationale

Marina Casals Sala,
Coordinatrice, Unité d'internationalisation,
Université Rovira i Virgili, Espagne

Je vais vous présenter ce que nous avons fait à l'*Universitat Rovira i Virgili* en ce qui concerne l'utilisation d'indicateurs dans notre Plan Stratégique d'Internationalisation (PSI).

Après trois processus stratégiques (2001 : Plan de recherche stratégique ; 2003 : Plan stratégique d'enseignement ; 2009 : Troisième plan stratégique de mission), l'*Universitat Rovira i Virgili* a élaboré son Plan Stratégique d'Internationalisation en 2009. Il a fallu un an pour mettre au point ce plan qui a été conçu, dès le départ et en accord avec le mandat donné par le recteur, comme un plan très pragmatique, contrairement aux documents plus théoriques et politiques que certaines institutions choisissent d'élaborer.

Nous appuyant sur le projet de création du PSI, nous avons d'abord utilisé ce processus en interne et, ainsi, gagné des adeptes à la cause de l'internationalisation. Nous avons

1- À savoir : poursuite de l'internationalisation de l'offre de formation (L,M,D) ; amélioration de l'accueil, de l'intégration et de l'accompagnement des étudiants et enseignants-chercheurs étrangers ; incitation et valorisation de la mobilité des étudiants et des personnels ; promotion de la dimension internationale de la recherche.
2- Service des Relations Internationales (SRI) pour toutes les données relatives à la mobilité entrante et sortante, aux diplômes en partenariat international ; Service de la Prospective, du Pilotage et de l'Évaluation (SEPPE) et Observatoire du Suivi, de l'Insertion Professionnelle et de l'Évaluation (OSIPE) pour les statistiques concernant les étudiants internationaux non conventionnés.

mené un processus très participatif et une vaste campagne de communication, encore d'actualité aujourd'hui. Nous avons réuni une commission, puis réalisé une analyse SWOT¹ complète, à partir de laquelle nous avons identifié les 4 principaux objectifs du PSI. Ces objectifs ont ensuite été traduits en actions qui ont été par la suite mesurées à l'aide d'indicateurs.

Il est facile d'énoncer dans un plan stratégique : « nous allons accroître la mobilité entrante », mais c'est une chose complètement différente de dire « nous allons accroître la mobilité entrante de 10 % d'ici 2013 ». Ce genre de stratégie fait émerger un autre défi : la collecte des données de base sur lesquelles fonder nos indicateurs. Dans un monde parfait, les universités seraient très bien organisées, connaîtraient parfaitement leurs champs d'action et auraient à disposition toutes sortes de données recueillies de manière scientifique : statistiques, graphiques et données brutes. Dans un monde pas si parfait, la plupart des universités que je connais ont du mal à travailler avec leurs propres données. Chaque service et faculté doit fournir des données chiffrées, financières, comptables, relatives au classement, mais souvent présentées de façon différente parce qu'elles répondent à des objectifs différents ou recouvrent des périmètres différents.

Lorsque nous avons travaillé sur les données de base pour le PSI, nous avons dû faire face à toutes ces situations : unités différentes fournissant des résultats différents pour des données, en théorie, similaires ; choix du périmètre des concepts à inclure dans une certaine catégorie (par exemple, nous avons choisi de n'inclure que la mobilité internationale au sein du PSI, alors que généralement, la mobilité comprend aussi les programmes nationaux de mobilité), et ainsi de suite.

Une fois les données de base identifiées et validées par la commission, la mise en place de *Key Performance Indicators* (KPI) a commencé. Les résultats quantitatifs et qualitatifs pour chaque action devaient être précisés dans les moindres détails, par exemple : « la mobilité entrante augmente de 7 % par an à partir de 2010-2011 » ou « 25 % des étudiants en Master sont internationaux en 2011 », etc. Nous avons ainsi défini des KPI spécifiques pour chaque action.

Le PSI a été approuvé et tout semblait bien se passer jusqu'à ce que nous travaillions sur le bilan du PSI un an et demi après son approbation. Plusieurs problèmes concernant l'utilisation des indicateurs sont alors devenus évidents, notamment :

- le manque de précision des définitions de certains concepts qui ont été inclus pour chaque indicateur,
- des données de base inexistantes pour certains indicateurs,
- un manque de cohérence de certains indicateurs et des KPI attendus.

Compte tenu de ces résultats peu encourageants, nous avons décidé de créer un modèle pour chaque indicateur, incluant certains concepts tels que : définition, source, formule utilisée pour obtenir les données, période de référence (année universitaire, financière), données de départ en 2009 et KPI attendu.

Cette initiative ainsi que la participation de l'*Universitat Rovira i Virgili* dans le projet IMPI se sont avérées primordiales pour la mise en œuvre correcte de notre PSI. Par ailleurs, il est important de garder à l'esprit que les indicateurs et le PSI ne sont que des outils qui doivent nous aider à atteindre nos objectifs.

D'après mon expérience, la plupart des universités font face aux mêmes défis : développement ou mise en œuvre d'une stratégie, utilisation d'indicateurs, communication des bilans des indicateurs en interne, en dehors de l'université, etc. Or il n'existe pas de solution unique fonctionnant pour tous, mais le fait de travailler avec des indicateurs reste notre seul moyen de faire preuve de transparence et de progresser dans notre domaine.

Pour finir, je voudrais conclure sur une question d'envergure bien connue, mais toujours d'actualité : « Devons-nous prendre en compte tout ce qui compte ? » ou encore : « Tout ce qui compte peut-il être compté ? ». Voilà qui devrait nous donner matière à réflexion.

7 - Présentation de l'outil MINT (Mapping Internationalization)

Adinda van Gaalen,
Chargée de projets senior, Nuffic, Pays-Bas

Face à une demande claire émergeant du domaine de l'enseignement supérieur, Nuffic a fait équipe avec un *think-tank* de représentants de l'enseignement supérieur provenant de divers établissements pour développer MINT. Depuis 2009, cet outil offre aux établissements un aperçu clair de leurs objectifs d'internationalisation et des activités et services correspondants. Des mesures d'assurance-qualité sont également prévues dans l'outil de cartographie. En plus de fournir des aides institutionnelles, MINT vise à lancer un large débat sur les choix stratégiques en matière d'internationalisation, l'identification d'indicateurs d'internationalisation et la définition des résultats de l'internationalisation.

MINT se compose de deux questionnaires numériques d'auto-évaluation, l'un au niveau du programme et l'autre à un niveau supérieur d'organisation (au niveau de la faculté ou de l'institution, par exemple). Les questionnaires sont calqués sur des outils pré-existants et sur une étude de la littérature académique. Il est basé entre autres sur la définition de l'internationalisation développée par Jane Knight².

1- Matrice mettant en avant les forces (*Strengths*), faiblesses (*Weaknesses*), opportunités (*Opportunities*), et menaces (*Threats*) d'une organisation ou d'un projet.

2- Processus qui consiste à intégrer une dimension internationale, interculturelle ou globale aux objectifs, fonctions et mise en œuvre du système d'enseignement supérieur.

Chaque questionnaire se compose de quatre sections :

- 1) politique d'internationalisation et objectifs,
- 2) activités d'internationalisation,
- 3) services,
- 4) chiffres clés.

Un cinquième thème, qui ne fait pas l'objet d'une section à part entière mais qui se retrouve en filigrane dans l'ensemble de l'outil, est celui de l'assurance-qualité.

L'articulation de ces différentes sections permet à l'utilisateur de choisir par où commencer l'évaluation. Cependant, la méthode consistant à débiter par les objectifs, pour finir par les services et les résultats semble préférable et est donc facilitée. En l'utilisant dans cet ordre, l'outil peut alors s'adapter aux circonstances spécifiques du programme ou de l'institution, en se basant sur les étapes précédentes. Cet ordre permet ainsi d'éviter les questions inutiles. En outre, parce qu'il est d'abord et avant tout un outil d'auto-évaluation, MINT ne contient qu'une poignée de questions obligatoires auxquelles tous les utilisateurs doivent répondre.

Les données saisies et les rapports produits par l'outil MINT ne sont accessibles que par l'individu ayant entré les données et par Nuffic. Les utilisateurs accordent à Nuffic la permission d'utiliser les données institutionnelles pour améliorer l'outil MINT et/ou d'autres services. Néanmoins, toutes les données utilisées dans les publications seront rendues anonymes.

L'outil MINT peut être utilisé pour trois types d'évaluation : pour les auto-évaluations, dans le cadre de comparaisons (les données d'un partenaire interne ou externe peuvent ainsi être ajoutées au rapport), ou, pour un *benchmarking* (en utilisant au moins cinq établissements comparables, afin d'en garantir l'anonymat).

L'outil permet ainsi aux utilisateurs :

- 1) d'obtenir un aperçu complet de leurs objectifs d'internationalisation et des activités correspondantes ;
- 2) de développer une stratégie et une politique d'internationalisation en accord avec la liste de critères établis par MINT ;
- 3) d'établir un programme d'amélioration ;
- 4) de se préparer aux visites d'accréditation.

Étant donné que MINT peut être utilisé pour fournir aux institutions, aux facultés ou aux programmes un aperçu de leurs initiatives d'internationalisation au cours du temps (fonction de suivi), il peut être utile de compléter l'outil annuellement. Les données de l'année précédente (si disponibles) seront automatiquement copiées dans le nouveau questionnaire, afin d'assurer un usage répété de l'outil aussi simple et efficace que possible.

Pour plus d'informations sur cet outil, veuillez consulter : www.nuffic.nl/mint ou nous contacter par courriel mint@nuffic.nl

L'ensemble des présentations est disponible sur le site de Campus France dans l'Espace documentaire / Dossiers thématiques / Journée indicateurs d'internationalisation.

Directeur de la publication : Antoine Grassin, Directeur général Campus France

Comité éditorial : Louise Watts, Responsable Projets internationaux ; Anne Benoit, Responsable des études.

Campus France remercie vivement pour leur contribution : Michel Quéré, Directeur de la Direction de l'Évaluation, de la Prospective et de la Performance (DEPP), ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche ; Patricia Pol, Conseillère aux Affaires internationales, Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES) ; Eva Egron-Polak, Secrétaire générale de l'Association internationale des universités (AIU) ; Uwe Brandenburg, Partenaire, CHE Consult, Coordonnateur du projet européen IMPI (Indicators for Mapping and Profiling Internationalisation) ; Laure Castin, Chef du service des relations internationales, Université de Reims Champagne-Ardenne ; Marina Casals Sala, Coordinatrice, Unité d'internationalisation, Université Rovira i Virgili et Adinda van Gaalen, Chargée de projets senior, Nuffic.

Les contributions d'Uwe Brandenburg, Marina Casals Sala et Adinda van Gaalen ont été traduites de l'anglais sous la supervision de Louise Watts et de Véronique Mathelin, service coordination des Espaces.

La journée thématique Campus France sur les indicateurs d'internationalisation a été organisée le 28 juin 2012 par Louise Watts et Johanna Rasplus du service Projets internationaux à Campus France.

Édition : Anne Benoit
anne.benoit@campusfrance.org

Réalisation : Agence Studio Boss - Paris
Impression, diffusion : Graphoprint - Paris

Agence Campus France
www.campusfrance.org

Les Notes Campus France sont imprimées sur papier PEFC-FSC issu de forêts gérées durablement.

EPIC

Juin 2012

ISSN 2117-8348



lesnotes
n° 38 - juin 2012 | de Campus France

CAMPUS FRANCE
campusfrance.org