

**DÉLIBÉRATION DU CONSEIL ACADÉMIQUE
D'AVIGNON UNIVERSITÉ
N°CAC-2025-007**

SÉANCE DU 24 JUIN 2025

**POINT 2
AVIS SUR LE SCHÉMA DIRECTEUR DE L'INTERNATIONALISATION ET
DE LA STRATÉGIE INTERNATIONALE**

Le Conseil académique (CAC), en sa séance du 24 juin 2025, sous la présidence de Monsieur Georges Linarès, Président d'Avignon Université,

Vu le code de l'éducation,
Vu les statuts d'Avignon Université,
Vu le règlement intérieur du Conseil académique d'Avignon Université,
Considérant la présentation du schéma directeur internationalisation auprès du Comité social d'administration (CSA) en sa séance du 17 juin 2025,

Après en avoir délibéré,

Émet un avis favorable sur le schéma directeur de l'internationalisation et de la stratégie internationale, tel qu'annexé à la présente délibération.

Avis du Conseil académique : favorable à l'unanimité

Membres composant le conseil : 65

Membres présents (23) ou suppléés (11) : 34

Membres absents et non suppléés : 31

**DAJI - Pôle des affaires
institutionnelles**

Affaire suivie par
Georges LINARÈS

Téléphone
+33 (0)4 90 16 28 09

Courriel
daji@univ-avignon.fr

AVIGNON UNIVERSITÉ
Campus Hannah Arendt
74 rue Louis Pasteur
84 029 Avignon cedex 1
Tél. +33 (0)4 90 16 25 00
daji@univ-avignon.fr
univ-avignon.fr

Le Président d'Avignon Université

Georges LINARÈS
Georges Linares
le 01/07/2025 10:55:59 +02:00



Schéma directeur internationalisation

2025-2028

Vers l'international :
stratégie et actions (VISA)



Schéma directeur de l'internationalisation et de la stratégie internationale 2025-2028

A. Une logique : intégrer l'internationalisation aux missions et à la dynamique de l'établissement	4
1. Fonctionnement partenarial en réseaux thématiques	5
Un fonctionnement partenarial	5
Des réseaux thématiques basés sur la recherche	6
2. Dynamisation grâce aux projets européens	6
Une démarche initiée	6
Une Cellule Europe vouée à se renforcer	7
3. Transformation pour une amélioration continue de la qualité	7
Démarche qualité	7
Attractivité accrue et accès à des ressources nouvelles.....	8
Labels de référence pour la démarche	8
B. Un établissement mobilisé pour son internationalisation	10
1. Une mobilisation qui repose sur une culture internationale d'établissement.....	10
2. Une recherche dynamique au bénéfice de l'image de l'établissement à l'international	10
3. Une internationalisation qui s'appuie sur la vie et l'enseignement des langues	10
Des compétences académiques pour accélérer l'internationalisation	11
Le développement de l'interculturalité au delà des formations	11
C. Une internationalisation au service de l'établissement et de ses usagers	11
1. Les activités internationales : levier de dynamisme de la recherche	12
2. Les activités internationales : levier de dynamisme des formations et de la vie de campus.....	12
3. L'accueil d'étudiants internationaux : une opportunité d'assumer des responsabilités sociétales	13
D. Fiches action	14
0. Fiche type	15
1. Formaliser le pilotage et assurer le suivi de la démarche	16
2. Mettre en place une stratégie de communication interne et externe	17
3. Sensibiliser les personnels aux enjeux de l'internationalisation	19
4. Disposer de procédures administratives internes facilitant les activités internationales	21
5. Rationaliser le développement partenarial	23
6. Développer un programme d'ambassadeur	25

7.	Attirer des chercheurs étrangers	27
8.	Améliorer l'accueil des chercheurs étrangers.....	29
9.	Stimuler et faciliter la mobilité étudiante sortante	30
10.	Attirer des étudiants étrangers	32
11.	Améliorer l'accueil des étudiants internationaux	34
12.	Développer des enseignements et diplômes internationaux au niveau licence et master	35
13.	Internationaliser le doctorat	37
14.	Accueillir et organiser des événements d'envergure internationale.....	39
15.	Développer et valoriser les compétences linguistiques et l'interculturalité chez le personnel.....	41
16.	Développer et valoriser les compétences linguistiques et l'interculturalité chez les étudiants.....	43
17.	Favoriser l'apprentissage du français pour les étudiants et chercheurs non francophones.....	45
18.	Stimuler et faciliter la mobilité internationale du personnel.....	47
E.	Éléments de contexte institutionnel	49
	Définitions de notions clés du document	49
	A propos de la stratégie d'internationalisation de l'enseignement supérieur de la France	49
	A propos de la construction de l'espace européen de la recherche et de l'espace européen de l'enseignement supérieur (et de l'éducation).....	50

A. Une logique : intégrer l'internationalisation aux missions et à la dynamique de l'établissement

Le développement international constitue une priorité clairement affirmée d'Avignon Université. L'établissement s'engage pleinement dans une stratégie solide de partenariats. Cette stratégie intègre une dimension internationale en cohérence avec les autres niveaux de développement partenarial, qu'ils soient locaux, régionaux ou nationaux. Les orientations politiques articulent d'une part le développement de l'attractivité vis à vis des partenaires internationaux de l'établissement, et d'autre part la capacité de se distinguer à l'étranger dans ses domaines d'expertise. Il s'agit donc de valoriser internationalement l'établissement dans son écosystème, ce qui génère des retombées positives pour les partenaires locaux.

Avignon Université bénéficie de nombreux atouts et outils pour s'engager encore davantage dans cette démarche. Par exemple, sa **communauté dynamique** compte 93 nationalités, de multiples programmes destinés à faciliter les activités internationales, de nombreux partenariats et des compétences au sein des composantes et laboratoires, ainsi que dans les services administratifs.

L'internationalisation (définie dans le point E. du document) de l'établissement est certes une nécessité au vu de ses missions basées sur la création, le partage et la circulation des connaissances et de sa responsabilité sociétale. Elle constitue un but *per se* de par les nombreuses opportunités et avantages procurés aux étudiants, personnels et à l'institution. Elle est aussi un moyen d'atteindre plusieurs de ses ambitions, notamment d'accéder à des ressources pour affirmer sa signature scientifique, d'améliorer la qualité de l'enseignement et de la recherche et consolider leurs interrelations. L'internationalisation est aussi un moyen de renforcer l'**attractivité** de l'institution dans un contexte de plus en plus concurrentiel.

Conscient de ses **responsabilités sociétales** et de son devoir d'exemplarité environnementale, l'établissement articule son internationalisation de manière cohérente avec ses autres objectifs. Un accent particulier est ainsi mis sur la durabilité et l'inclusion. Le processus doit s'accompagner d'un contrôle de l'empreinte carbone, en particulier en limitant les déplacements des personnes à ceux qui apportent une plus-value significative à la relation entre partenaires. Parallèlement, l'établissement promeut des initiatives inclusives garantissant les mêmes opportunités pour tous, indépendamment de leur origine et de leurs capacités socio-économiques.

Le présent document a vocation à cadrer et harmoniser l'intégration de ce processus d'internationalisation de manière cohérente et continue, mais dynamique, dans les missions et activités de l'établissement.

Dans le contexte actuel où les dynamiques et synergies à l'échelle internationale sont fortes et où Avignon Université n'a pas rejoint d'Alliance Européenne¹, trois grandes priorités - interconnectées entre elles et avec les grands projets de l'établissement - ont été définies. Premièrement, développer des réseaux d'universités structurants permettra à l'établissement de renforcer des partenariats stratégiques et de partager des ressources avec d'autres établissements. Deuxièmement, s'impliquer dans des projets européens offrira des opportunités de collaboration sur des initiatives innovantes, tout en favorisant l'échange d'idées, le développement de compétences et l'accès à des ressources complémentaires. Enfin, s'inscrire dans une démarche qualité permettra d'assurer l'excellence des formations et des processus, renforçant ainsi l'attractivité auprès des chercheurs, étudiants et des partenaires. Ensemble, ces priorités visent à créer un **écosystème universitaire énergique** et propice à une contribution significative d'Avignon Université aux grands défis sociétaux.

1. Fonctionnement partenarial en réseaux thématiques

Un fonctionnement partenarial

Avignon Université choisit d'inscrire la trajectoire de son développement dans une logique partenariale, du niveau local à l'international, les différents niveaux s'enrichissant mutuellement. Ainsi, en assumant pleinement son rôle de chef de file scientifique sur son territoire, l'Université tisse des liens forts et répond aux attentes de ses partenaires, tout en devenant plus robuste et attractive pour les autres Universités, en particulier étrangères. En retour, ces activités en collaborations internationales, par exemple conduisant à des communications scientifiques dans les journaux et auprès des éditeurs reconnus, contribuent à améliorer la qualité de la production scientifique ainsi que la diversité et la qualité des formations proposées. Cette démarche légitime et renforce ainsi son leadership dans ses champs d'expertise.

Dans le contexte d'un monde globalisé où les établissements d'enseignement supérieur sont en concurrence tout autant qu'ils ont besoin les uns des autres, les partenariats internationaux revêtent une importance cruciale. Un élément stratégique clé pour Avignon Université est de mettre en œuvre une démarche volontariste et efficiente de **formalisation de réseaux internationaux thématiques d'universités**. Il s'agit d'établir, structurer et dynamiser des liens robustes et pérennes au sein de réseaux thématiques actifs et agiles, sur la base de collaborations existantes et efficientes. Dans cette logique, il n'est pas exclu

¹ Les Alliances Européennes sont des réseaux transnationaux de partenaires, en majorité membres de l'Union Européenne, qui s'accordent sur une stratégie de formation et de recherche commune d'excellence. Ces alliances ont été constituées en réponse à des appels à projets de la Commission européenne dans le cadre du programme Erasmus+ (en particulier la phase d'implantation de "European Universities Initiative") entre 2019 et 2024 à ce jour. <https://education.ec.europa.eu/education-levels/higher-education/european-universities-initiative/about?>. Un rapport du sénat sur cette question est disponible ici : <https://www.senat.fr/travaux-parlementaires/commissions/commission-des-affaires-europeennes/universites-europeennes-bilan-et-perspectives.html>

d'étudier l'opportunité de rejoindre une Alliance Européenne en cas d'éventuels futurs appels à candidatures dans la programmation Erasmus+.

Des réseaux thématiques basés sur la recherche

Les activités de recherche se situent au cœur des réseaux d'universités thématiques qu'Avignon Université s'emploie activement à développer, en lien direct avec ses axes stratégiques scientifiques. En s'appuyant sur des partenariats fiables déjà établis, souvent de pair à pair et dans le cadre de relations bilatérales, il s'agit de capitaliser sur les synergies créées par nos projets de recherche communs en les formalisant et en les pérennisant, c'est-à-dire en **structurant nos écosystèmes thématiques**. Ces collaborations, fondées sur une confiance mutuelle, permettent non seulement d'échanger des connaissances, des cultures et des expertises, mais aussi de dynamiser ces réseaux thématiques. En mettant l'accent sur les activités de recherche, Avignon Université doit affirmer sa contribution dans la réponse aux défis contemporains par des approches interdisciplinaires et innovantes au sein de projets internationaux ambitieux.

Le développement des partenariats pourra également s'appuyer aussi sur la présence de l'établissement, *via* ses chercheurs et ses autres personnels, au sein de larges réseaux influents¹ ou lors d'événements académiques internationaux majeurs. Avignon Université doit y maintenir son activité et sa représentation, voire la renforcer après une étude d'opportunité, notamment en ce qui concerne les grands réseaux, certes moins agiles, ainsi que les salons, moins conviviaux mais où il reste essentiel d'être présent et visible.

Ces réseaux thématiques sont autant le moyen de renforcer l'impact et la visibilité des initiatives académiques, que l'opportunité de mettre en place des activités de formation commune et de développer la mobilité du personnel et des étudiants.

2. Dynamisation grâce aux projets européens

Une démarche initiée

Le projet EXPANSION de l'établissement financé dans le cadre de l'appel à projets du Programme d'accélération des stratégies de développement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche (ASDESUR) prévoyait la création d'une cellule Europe, mise en place en 2024 grâce à des recrutements visant à consolider le pôle Projets, Partenariats et Développement international de la Direction d'Appui à la Recherche et à l'Innovation. Cela traduit la volonté de l'établissement d'accroître sa capacité à répondre efficacement à la demande croissante des laboratoires et d'augmenter les financements sur les différents programmes de recherche et de formation européens.

¹ C'est le cas par exemple de MIN4CI (au sein du programme d'accélération EIT Culture & creativity), de l'Institut des Amériques, du Réseau Universitaire des Capitales Européennes de la Culture (UNeECC), du réseau international CNRS « villes littorales »

Les missions de la cellule incluent notamment la veille active sur les appels à projets, la participation aux réunions d'information organisées par les points de contacts nationaux, l'organisation des événements d'information et de formation, et surtout l'accompagnement au montage de projets européens ambitieux, notamment les coordinations de projet. Cela doit donc permettre à l'établissement d'accroître sa capacité de recherche, d'apporter une contribution toujours plus importante aux défis scientifiques et technologiques actuels en contribuant activement au développement des connaissances et des compétences des étudiants formés au sein de l'espace européen.

Une Cellule Europe vouée à se renforcer

Le projet de création de cette cellule repose sur un modèle économique visant à intensifier la dynamique et à renforcer les activités sur une période de cinq ans. Les recrutements effectués en 2024 la consolident, lui permettant de prendre toute son ampleur.

Dans le cadre de la priorité accordée au développement de réseaux, l'intensification des activités internationales de l'établissement vise à capter des financements afin de soutenir sa politique de développement international centrée sur la recherche.

3. Transformation pour une amélioration continue de la qualité

L'inscription dans une dynamique de démarche qualité est décisive pour plusieurs raisons stratégiques et opérationnelles offrant de nombreux avantages, avant même l'obtention des labels.

Démarche qualité

Les processus de labellisation exigent une évaluation rigoureuse et continue des pratiques pédagogiques, des infrastructures et processus administratifs.

Engager l'Université dans une dynamique de labellisation, c'est lui donner les moyens d'améliorer continuellement la qualité de ses programmes et de son fonctionnement, en particulier sur la base des référentiels, audits externes et retours des comités de labellisation.

Compléter les dossiers requiert la mobilisation des différents services pour formaliser et harmoniser l'engagement dans un accueil de qualité, dans une gestion éthique et responsable, puisqu'il s'agit de répondre à des critères liés à l'accueil, à la qualité de l'information et de l'accompagnement, à la durabilité, à l'inclusion et à l'éthique professionnelle. Les scores obtenus lors du positionnement permettent d'objectiver le niveau de conformité aux critères de qualité les plus élevés et de définir des objectifs mesurables.

En s'impliquant dans une dynamique de démarche qualité, l'Université démontre son engagement envers ces valeurs, son engagement en faveur de sa responsabilité sociétale, et sa volonté d'identifier des axes de progression.

Attractivité accrue et accès à des ressources nouvelles

À terme, l'obtention de labels, prix et certifications apporte, d'une part une reconnaissance officielle internationale en garantissant des standards élevés, et d'autre part, joue un rôle crucial dans l'obtention de financements et de ressources.

En effet, elle est un élément majeur de **visibilité** et d'**attractivité** puisque ces gages de qualité signalent aux autres institutions, aux étudiants, enseignants, chercheurs et partenaires potentiels qu'Avignon Université respecte des standards d'excellence. Cela ouvre des opportunités de co-diplomations, d'échanges d'étudiants et de chercheurs, et de projets de recherche collaboratifs, enrichissant ainsi l'offre académique et les capacités de recherche. La labellisation rassure les étudiants sur la qualité de la formation qui leur sera proposée, tout comme elle garantit au personnel académique un environnement de travail stimulant et un soutien institutionnel fort.

De ce fait, ces labels représentent des arguments non négligeables pour de nombreuses agences de financement et fondations, et augmentent subséquemment la probabilité d'accéder à des **ressources financières nouvelles** qu'il n'est pas possible de solliciter actuellement.

Labels de référence pour la démarche

La faisabilité et le rapport investissement/retombées de la candidature doivent être étudiés au cas par cas avec les acteurs concernés pour le label d'ingénieur européen EURACE par exemple. À moyen terme, c'est la préparation aux demandes de labels *Bienvenue en France* et *HSR4R* qui est privilégiée pour 2025 et 2026, respectivement, sans exclure l'inscription dans d'autres processus de labellisation.

Bienvenue en France¹

Ce label est une distinction délivrée par Campus France aux établissements d'enseignement supérieur français. Il atteste de leur excellence dans l'accueil et l'intégration des étudiants internationaux. Il repose sur un référentiel couvrant six champs d'application et 28 indicateurs renseignés par les réponses aux 342 questions et sous-questions. Il est focalisé sur les actions concrètes mises en place par l'établissement pour garantir la qualité de l'accueil, indépendamment de la qualité même des formations.

Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)²

Ce label est décerné par la Commission européenne aux institutions de recherche et d'enseignement supérieur. Il traduit leur conformité avec les normes européennes et leur engagement envers l'amélioration des pratiques de gestion des ressources humaines, en

¹ <https://www.campusfrance.org/fr/presentation-label-bienvenue-en-france>

² <https://euraxess.ec.europa.eu/jobs/hrs4r>

particulier pour les chercheurs. Le référentiel est structuré autour de 23 critères sur quatre grands domaines. Il inclut actuellement une série de 40 principes issus de la Charte européenne du chercheur et du Code de conduite pour le recrutement des chercheurs. La première étape comprend une analyse interne des pratiques de ressources humaines sur la base de laquelle un plan d'action doit être établi pour combler les écarts éventuels identifiés. Suivre ces principes, c'est s'engager à offrir un environnement de travail favorable et à promouvoir des pratiques de gestion des ressources humaines de haute qualité. Il convient de noter que l'avancée dans ce processus, à commencer par l'analyse des écarts (ou « gap analysis », prévue dans la fiche action 4) est strictement parallèle et non redondante avec l'engagement de l'établissement en matière de responsabilité sociétale, en vue de l'obtention du label DD&RS¹.

¹ Les établissements d'enseignement doivent renseigner des indicateurs qui traduisent leur engagement en matière de transition écologique, démarche valorisée à terme par le label développement durable et responsabilité sociétale (DD&RS).

B. Un établissement mobilisé pour son internationalisation

1. Une mobilisation qui repose sur une culture internationale d'établissement

L'engagement de l'établissement dans un processus d'internationalisation à travers des actions cohérentes et coordonnées nécessite parallèlement l'instauration et le développement d'une culture internationale en son sein. Cela implique une sensibilisation de tous les personnels qui constitueront un environnement propice à l'échange interculturel et à l'ouverture internationale. En effet, l'internationalisation, abordée de manière intégrée, concerne la majorité des aspects de la vie académique et administrative et ne peut se limiter à la centralisation et l'implication de quelques personnes. Un accent particulier est donc mis sur l'adhésion de la communauté universitaire à la stratégie présentée dans le présent document, et l'encouragement à sa participation active. Ceci doit permettre de faciliter le dépôt et l'obtention de financements internationaux de projets de recherche.

2. Une recherche dynamique au bénéfice de l'image de l'établissement à l'international

Les activités scientifiques, d'autant plus quand elles ont été le fruit de collaborations internationales, sont un moteur de l'établissement. Ce sont ces productions scientifiques qui sont au cœur des formations dispensées, de la légitimité à porter de grands projets ambitieux et disruptifs et à être identifié comme partenaire de référence sur des sujets à forts enjeux scientifiques, autant auprès de la société, des entreprises, que des partenaires académiques nationaux comme internationaux. La politique d'internationalisation et de développement international détaillée dans le présent document doit **s'articuler de façon optimale avec la politique de recherche**, qui, entre autres, assure une structuration des activités internes. Cette interconnexion optimale, combinée à une communication efficace, est un levier du développement international de l'établissement, qui doit en retour alimenter les activités de recherche dans un cercle vertueux qu'il convient de dynamiser. Cette démarche structurée et cohérente est au bénéfice de l'établissement lui-même, mais aussi des écosystèmes territoriaux dont il doit assumer le rôle de chef de file.

3. Une internationalisation qui s'appuie sur la vie et l'enseignement des langues

Souvent présentées comme un frein aux activités vers ou avec des institutions ou personnes non françaises, les langues, qu'elles soient étrangères ou française, sont avant tout un levier à activer pour faciliter l'internationalisation de l'établissement. Elles sont aussi, dans des relations complexes, en lien avec les identités culturelles qui sont des dimensions à appréhender autant dans le cadre de cours formalisés, qu'au-delà des formations.

Des compétences académiques pour accélérer l'internationalisation

Le développement des compétences linguistiques et de la sensibilité interculturelle (définie dans la partie D) est un levier important de l'internationalisation de l'établissement et des formations, tant à l'endroit du personnel que pour les étudiants et leur professionnalisation. Cet axe recoupe les cours de langues étrangères pour les étudiants et le personnel francophone ainsi que la question des certifications afférentes. Les enjeux sont évidemment d'augmenter les capacités individuelles à évoluer dans un contexte globalisé (et la reconnaissance de ces capacités), et pour les étudiants de faciliter leur employabilité.

On s'intéresse aussi, dans cet axe, à l'offre de cours de français pour les non francophones (français langue étrangère et français langue seconde, FLE et FLS, respectivement), qu'ils soient étudiants ou chercheurs. Il inclut également les formations linguistiques adaptées et l'accompagnement pour le développement d'une offre de cours de spécialité dont les supports de cours peuvent être au moins partiellement proposés en anglais (« *english friendly* »).

Le développement de l'interculturalité au delà des formations

Parallèlement à l'aspect académique, il est essentiel de promouvoir une **dynamique autour des langues et de l'interculturalité**. Il s'agit de créer un environnement où les langues et les cultures sont vecteurs d'échanges et d'activités sur les campus, plus encore qu'outil ou objet d'étude. La vie étudiante et du personnel peut s'enrichir des origines et expériences diverses des uns, des unes et des autres, et ce d'autant que les étudiants et personnels internationaux sont très disponibles pour participer aux activités des campus comme les événements culturels et sportifs. Dynamiser ces activités et ces échanges en valorisant la diversité favorisera un climat toujours plus inclusif et tolérant. L'internationalisation de l'établissement est une source de richesse pour l'ensemble de la vie étudiante du territoire, puisque l'ensemble des étudiants de l'enseignement supérieur sont susceptibles de bénéficier des services et activités proposés sur les campus. En ce sens, l'intégration des besoins spécifiques des étudiants internationaux au futur schéma directeur de la vie étudiante est déterminant, tout comme l'est la valorisation des opportunités permises par cette diversité.

C. Une internationalisation au service de l'établissement et de ses usagers

Le renforcement de l'ancrage international de l'établissement, dans une logique intégrée, est une responsabilité autant qu'une opportunité. Si l'engagement de l'établissement pour son internationalisation implique certaines contraintes – notamment de formation du personnel et d'organisation – et requiert certaines transformations, il est aussi un moteur. En effet, l'énergie déployée pour l'internationalisation doit avoir des bénéfices directs pour les activités

de formation et de recherche avec une plus grande attractivité pour les chercheurs et étudiants nationaux et internationaux. Les bénéfices de cette démarche concernent aussi l'expérience étudiante, enrichie d'une **éducation à la citoyenneté globale** plus ou moins formalisée. Au-delà de leur caractère épanouissant, ces expériences interculturelles et internationales représentent un avantage concurrentiel en matière d'employabilité, qu'elles aient été acquises avec ou sans mobilité. Dynamiser la recherche et la formation, missions régaliennes de l'établissement, est essentiel. Ces dimensions sont évidemment liées, mais c'est bien la recherche qui est au cœur des formations académiques. La déclinaison opérationnelle de l'internationalisation de l'une et de l'autre répond à des contraintes qui leur sont spécifiques.

1. Les activités internationales : levier de dynamisme de la recherche

Il est indispensable d'exploiter le potentiel de **valeur scientifique ajoutée** que représente l'internationalisation, en synergie avec les grands projets structurants. En matière de recherche, l'établissement a identifié plusieurs objectifs majeurs, dont le développement de la recherche partenariale, l'innovation, le rayonnement international, et le dialogue Science-Société. La structuration à l'international des relations des laboratoires et des chercheurs a vocation à générer plus de connaissances, toujours plus pertinentes pour répondre à des sujets de société, reposant toujours sur des méthodologies les plus avancées intellectuellement et technologiquement. Densifier les collaborations scientifiques et les interactions avec des chercheurs étrangers, dans les laboratoires d'Avignon Université ou dans ceux des partenaires, c'est un moyen d'atteindre les objectifs scientifiques et de consolider sa position d'Université de rang mondial sur ses thématiques « signature ». L'intensification et la diversification des collaborations doivent être issues des relations existantes des laboratoires, entretenues par les liens entre les personnes qui travaillent ensemble, y compris en exploitant des collaborations construites dans le cadre de la formation, et formalisées par des accords écrits avec l'appui des services compétents et de la gouvernance dans une perspective de pérennisation. Ces collaborations peuvent nécessiter de la mobilité, dimension de l'internationalisation. Dans cette logique, l'établissement s'est déjà doté d'outils de soutien à la mobilité sortante des chercheurs et doctorants, et d'accompagnement financier et administratif à l'accueil de collaborateurs internationaux, qui pourront être renforcés (exemple : Euraxess), tout en restant dans une utilisation raisonnée des moyens de transport affectant son empreinte carbone.

2. Les activités internationales : levier de dynamisme des formations et de la vie de campus

La présence d'étudiants étrangers dans l'établissement, qu'ils soient ou non-inscrits dans le cadre d'accords, doit être un levier essentiel du **dynamisme de l'établissement** en matière de formation au niveau Licence et Master, et de son rayonnement, tout en reflétant

son attractivité. Elle est un levier d'**amélioration des effectifs** et de l'expérience étudiante dans une perspective académique d'une part, et de développement personnel d'autre part. Se former à Avignon Université, c'est aussi bénéficier d'une expérience émancipatrice et citoyenne, et ce d'autant plus que les expériences interculturelles auront été facilitées pendant la formation.

Ces étudiants contribuent non seulement à la diversité culturelle et linguistique au sein des campus, enrichissant les échanges interculturels et les expériences d'apprentissage pour l'ensemble des étudiants, mais ils jouent également un rôle clé dans la promotion des valeurs de l'établissement à l'échelle globale.

Le contexte est cependant complexe. Il est compétitif entre les établissements au vu des enjeux académiques, scientifiques et économiques liés à l'attrait des talents internationaux, alors que le développement de la démographie étudiante, en particulier en master, est une priorité de l'établissement. Dans le même temps, il est contraint par la nécessité de prévenir la précarité étudiante, notamment chez les étudiants extra-communautaires soumis aux droits d'inscription différenciés. Il s'agit donc d'attirer plus d'étudiants en accord en mobilité entrante (alors que cette population a été divisée de moitié entre 2023 et 2024), d'attirer plus de candidats excellents issus de formations étrangères identifiées comme fiables, et de limiter les effectifs d'étudiants étrangers susceptibles d'être en échec et en précarité par une communication encore améliorée envers les partenaires, et des accompagnements plus ciblés.

3. L'accueil d'étudiants internationaux : une opportunité d'assumer des responsabilités sociétales

Cette ouverture internationale des formations d'Avignon Université répond aussi à des enjeux de politique nationale, la France s'appuyant en effet sur son système d'enseignement supérieur pour développer son influence internationale, participer à l'aide au développement, contribuer à un monde plus solidaire. C'est aussi dans le cadre de cette **responsabilité sociétale** qu'Avignon Université participe activement à ce rôle de coopération. Bien que le Vaucluse n'ait pas la densité migratoire des grandes métropoles, il a été terre d'accueil de différentes vagues migratoires, en particulier issues du bassin méditerranéen. Les étudiants internationaux, notamment issus de pays en développement, peuvent bénéficier d'une formation d'excellence qu'ils pourront ensuite mettre au service du développement économique, social et culturel de leurs pays d'origine ou de la France.

Ainsi, faciliter la mobilité entrante et sortante des étudiants dynamise les formations locales, tout en répondant à des défis globaux et en s'inscrivant pleinement dans la mission sociétale et stratégique des Universités françaises.

D. Fiches action

X : l'action s'inscrit essentiellement dans la priorité ou l'axe coché

(X) : l'action s'inscrit aussi dans la priorité ou l'axe coché

		Priorités			Axes			
		Réseaux	Projets européens	Démarche qualité	Culture d'établissement	Recherche	Formation	Langues
0.	Fiche type							
1.	Formaliser le pilotage et assurer le suivi de la démarche	X	X	X	X			
2.	Mettre en place un plan de communication interne et externe				X			
3.	Sensibiliser les personnels aux enjeux de l'internationalisation	X	X	X	X			(X)
4.	Disposer de procédures administratives internes facilitant les activités internationales	X	X	X	X			
5.	Rationaliser le développement partenarial	X	(X)		X			
6.	Développer un programme d'ambassadeur	X			X			
7.	Attirer des chercheurs étrangers	X	X	X	(X)	X		(X)
8.	Améliorer l'accueil des chercheurs étrangers			X	(X)	X		
9.	Stimuler et faciliter la mobilité étudiante	X					X	(X)
10.	Attirer des étudiants étrangers	X		X			X	(X)
11.	Améliorer l'accueil des étudiants étrangers			X			X	
12.	Développer des enseignements et diplômes internationaux au niveau licence et master	X		X			X	
13.	Internationaliser le doctorat	X	X			X		
14.	Accueillir et organiser des événements d'envergure internationale	X	X			X		
15.	Développer et valoriser les compétences linguistiques et l'interculturalité chez le personnel			X				X
16.	Développer et valoriser les compétences linguistiques et l'interculturalité chez les étudiants			X				X
17.	Faciliter l'apprentissage du français pour les étudiants et chercheurs non francophones			X				X
18.	Stimuler et faciliter la mobilité internationale du personnel	X			X	X	X	(X)

0. Fiche type

Les éléments d'une fiche sont des grandes lignes à un temps t. Ils ont vocation à évoluer.

Portage politique : *Est désigné ici le membre de l'équipe politique de gouvernance (établissement et/ou composante) qui assure le soutien politique de la fiche-action, en complémentarité avec le responsable de la mise en œuvre opérationnelle (juste en-dessous), pour qu'un binôme politique-technique soit systématiquement en charge de la fiche action. Il peut s'agir de plusieurs personnes qui doivent se coordonner pour assurer un suivi optimal, une mise en cohérence avec la politique, les priorités et les moyens de l'établissement.*

Mise en œuvre opérationnelle : *Est désigné ici le service (ou la personne) responsable du suivi de la fiche, qui va dynamiser la mise en œuvre des activités concernées, et s'assurer que les tâches soient réparties aux personnes directement concernées avec des échéances, assurer un suivi optimal et une cohérence avec les moyens de l'établissement.*

Selon les fiches, les services sont en direction opérationnelle ou en soutien, selon ce qui est convenu au moment du lancement en fonction des ressources disponibles et priorités.

Parties prenantes : *Les services centraux, composante (terme générique retenu ici pour désigner IUT, CERI, institut AGES et institut CPSN), personnes (énoncées par leur fonction) ou réseaux de personnes impliquées dans la bonne réalisation d'une ou plusieurs des activités de la fiche-action sont énoncées.*

Cible : *La cible concerne généralement différentes catégories de personnes (étudiants, enseignants, personnel administratif et technique etc), partenaires qui seront concernées par la bonne réalisation des activités. Elles seront généralement définies plus finement par activité (voir ci-dessous) lors de la mise en œuvre.*

NB. Le président et le DGS n'apparaissent pas mais sont par définition responsables du portage et de la mise en œuvre, respectivement.

Contexte : *Des éléments de contexte - national ou local – sont apportés pour présenter brièvement les enjeux pour l'établissement de cette fiche action.*

Descriptif : *L'orientation des activités est présentée dans les grandes lignes pour que la démarche soit compréhensible.*

Activités

Les activités permettant de décliner la fiche action sont précisées dans cette partie. Elles ont vocation à être précisées, déclinées sous l'impulsion des porteurs de la fiche. Chaque activité peut éventuellement être découpée en sous-actions avec un calendrier qui lui est propre, géré par la personne en responsabilité de l'activité qui aura été désignée.

Echéance / fréquence

Juin et septembre sont les moments privilégiés comme échéance pour faciliter le suivi. Un calendrier plus précis, ambitieux mais réaliste, sera élaboré par les acteurs.

Indicateur(s) : *Élément permettant le suivi de la mise en œuvre de la fiche action, à différencier des indicateurs de mesure d'internationalisation*

Perspectives : *L'évolution à plus long terme est envisagée ici*

1. Formaliser le pilotage et assurer le suivi de la démarche

Portage politique : VPCA, VPRI

Parties prenantes : DARI, DRI, Composantes

Mise en œuvre opérationnelle :
DGSA Transfo, Cellule projets, DPAC

Cible : Gouvernance / services centraux

Contexte : Pour garantir le succès de l'internationalisation, Avignon Université doit formaliser le pilotage de la démarche et assurer un suivi rigoureux. Cela implique, sur la base de l'existant, de se donner les moyens d'un suivi structuré de façon à mesurer les progrès, d'identifier les obstacles et ajuster les stratégies en temps réel, assurant ainsi l'efficacité et l'alignement des actions avec la stratégie globale de l'université.

Descriptif : Il s'agit de clarifier les rôles, de formaliser et systématiser les rencontres entre les différents acteurs, de définir des indicateurs de performance et de créer des outils de suivi cohérents.

Activités

- Mise en place et fonctionnement du comité de pilotage
- Point systématique VPRI-DRI-DARI-cellule projets
- État d'avancement VPRI envers gouvernance
- État d'avancement VPRI envers la communauté
- Intégration des objectifs dans le projet d'établissement et les documents d'échange avec la tutelle (ex : COMP)
- Mise en place d'indicateurs pertinents
- Disposer de procédures de fiabilisation des données des tableaux de bord
- Mise à jour des fiches actions
- Réponse à des appels à projets pour obtenir des moyens spécifiques pour le pilotage et le déploiement de la politique d'internationalisation
- Obtention de financements dédiés

Echéance / fréquence

Réunion annuelle au moins

Réunion bimestrielle au moins

Au moins 1 fois par an

Au moins 1 fois par an

Selon calendrier

Décembre 2025

Décembre 2025

Au moins 1 fois par an à partir de février 2026 et à chaque fois que nécessaire

Selon calendrier des appels

Décembre 2026

Indicateur(s) : respect de la temporalité de ces actions et de celle des autres fiches actions

Perspectives : mise à jour en fonction des nouvelles contraintes et opportunités ; recherche de moyens supplémentaires et adaptation de l'organisation des personnels en charge de l'internationalisation ; ajout de fiche action pour la dynamisation d'obtention de financements internationaux des projets de recherche

2. Mettre en place une stratégie de communication interne et externe

Portage politique : CM com, VPRI

Mise en œuvre opérationnelle : Dir Com

Parties prenantes : DARI, DRI, réseau de correspondants com en services et composantes

Cible : communauté d'Avignon Université, écosystème (partenaires actuels et potentiels), définie au cas par cas

Contexte : Les activités internationales de l'université sont des éléments à valoriser dans sa communication, et sont donc intégrées dans la stratégie de communication. Par exemple, le fait de proposer une dimension internationale dans certains projets et d'être performant en recherche est un élément décisif pour les meilleurs étudiants et enseignants-chercheurs qu'il est important d'attirer. Or cette image est construite par la communication institutionnelle. Dans le même temps, la communication de l'établissement doit intégrer les besoins spécifiques d'un établissement tourné vers l'international, tout comme doivent être adaptés pour les partenaires à l'étranger les supports de communication.

Descriptif : Les actions de communication coordonnées consistent en l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie et de supports adaptés aux cibles définies pour 1) susciter l'adhésion au présent schéma directeur au sein de l'établissement, 2) faire connaître les activités et réussites d'Avignon, c'est-à-dire alimenter la communication de l'établissement avec les temps forts des activités internationales, 3) organiser la communication interne pour les personnels et étudiants non français, et la communication externe en tenant compte des contraintes spécifiques de l'international.

Activités

- État des lieux des supports de communication externe
- Définition de besoins d'évolution à court terme des outils existants et priorisation pour 2026-2027
- Identification avec mention du degré d'importance des temps forts récurrents (rentrée, etc) et diffusion du circuit pour solliciter la communication des événements non récurrents
- Information de la communauté des actualités internationales de l'établissement
- Définition des grandes lignes relatives à l'identité de l'établissement à l'international (tous supports de communication)
- Création d'une identité graphique : base puis développement

Echéance / fréquence

Juin 2025

Juin 2025

Juin 2025

Au moins 3 fois par an dans différents cercles

Décembre 2025

Juin 2025 puis décembre 2025

Activités

- Actualisation et adaptation de documents-clés existants (Catalogue des formations, guides de l'étudiant et de l'enseignant-chercheur)
- Mise en forme du document VISA et déclinaison en fonction des cibles

Echéance / fréquence

Juin 2026, avec une version *a minima* en juin 2025 pour le catalogue formation

Besoin à évaluer pour juin 2026 au plus tard

Indicateur(s) : nombre de visites des pages dédiées aux activités internationales de l'établissement, nombre de visites des pages dédiées au schéma directeur

Perspectives : développement et adaptation des supports à des cibles plus variées

3. Sensibiliser les personnels aux enjeux de l'internationalisation

Portage politique : VPRI

Mise en œuvre opérationnelle :
DGSA Transfo, DRH

Parties prenantes : Dir Com, direction des services,
FSD, Cellule projets, DRI, DARI

Cible : Ensemble du personnel

Contexte : Il est essentiel que l'ensemble des personnels de l'université – enseignants, chercheurs, administratifs et techniques – s'approprie pleinement les enjeux et bénéfices de l'internationalisation. Cette compréhension profonde par le plus grand nombre permettra de créer un environnement accueillant et inclusif pour les étudiants et collaborateurs notamment étrangers, et de faciliter la participation active à des projets de recherche internationaux et à des programmes d'échanges académiques. L'internationalisation dépasse la simple mobilité des étudiants et enseignants. Elle inclut aussi l'internationalisation des cursus, la participation à des réseaux de recherche internationaux, l'augmentation de la diversité culturelle sur les campus, et le développement de partenariats stratégiques à long terme, points traités dans des fiches dédiées.

Descriptif : Différents niveaux d'interactions seront proposés aux personnels de l'université sur les enjeux et les bénéfices de l'internationalisation. Des ateliers, séminaires, et programmes de formation seront organisés pour améliorer les compétences interculturelles et linguistiques. L'implication des personnels dans des actions soutenant l'internationalisation de l'établissement sera valorisée.

Activités

- Intervention dans les réunions interservices
- Internationalisation traitées au séminaire des cadres dédié
- Sensibilisation aux activités internationales de l'établissement lors de la réunion d'accueil des nouveaux personnels
- Session de sensibilisation des directeurs de laboratoires au risque d'ingérences et influences étrangères
- Relais des actions d'information prévues par les grandes agences
- Valorisation des activités internationales via les EPI
- Identification des besoins de formation lors des entretiens personnels des BIATSS

Echéance / fréquence

Semestriel, au moins
Juin 2025 : 1er semestre 2027

Tous les ans à partir de 2025

Tous les 2 ans à partir de 2025

Systématiquement vers les personnels de direction concernés de façon ciblée

Lors des campagnes des EPI à partir de 2025

Activités

- Mise en valeur de critères liés à l'internationalisation dans l'attribution de CPP, CRCT, avancement de carrière des enseignants-chercheurs
- Renforcement de l'offre de formation envers le personnel

Echéance / fréquence

Décembre 2025

Courant 2025 puis 2026 et 2027

Indicateur(s) : nombre de formations proposées, nombre de personnes ayant assisté aux sessions d'information/formation

Perspectives : diversification des contenus ; adaptation aux différentes catégories de personnel ; stimulation du dépôt de candidatures à des financements de projets de recherche internationaux

4. Disposer de procédures administratives internes facilitant les activités internationales

Portage politique : VPCA

Parties prenantes : VPRI, DPAC, DAF, agence comptable, DRH, DAJI, composantes

Mise en œuvre opérationnelle : DARI, DRI

Cible : BIATSS, chercheurs et enseignants chercheurs

Contexte : La complexité des démarches peut freiner la mobilité, la recherche collaborative et les partenariats internationaux. Les procédures actuelles, notamment celles concernant les missions ou la participation à des événements internationaux, n'intègrent pas la dimension internationale et rend plus difficile la participation des personnels et enseignants de l'Université, ainsi que la mise en place de partenariats.

Descriptif : Il s'agit d'intégrer la dimension internationale à toutes les procédures de l'établissement, notamment les procédures d'achat, de mission et de recrutement : sensibiliser les personnels administratifs en charge de définir et d'appliquer ces procédures aux besoins spécifiques de l'international (par exemple, les règles en matière de TVA à appliquer au sein de l'union européenne pour les gestionnaires financiers, ou encore le fait que le RIB n'existe pas dans tous les pays ; continuer la traduction de documents administratifs pertinents), et plus généralement simplifier et adapter les procédures pour les rendre plus accessibles à un public non francophone ou aux usagers qui travaillent avec des établissements/fournisseurs/clients étrangers.

Détails

- Déploiement de Move On sur les accords recherche
- Utilisation du référentiel HRS4R pour une analyse des écarts (*gap analysis*) avec les meilleures pratiques en matière de ressources humaines
- Identification des freins et obstacles dans les procédures existantes via des ateliers
- Simplification des départs et retours de mission du personnel (*via* PEPS) :
 - mise en place de procédures
 - phase de test et déploiement
- Suivi des nouvelles procédures de missions du personnel et adaptations si nécessaires
- Facilitation des paiements à l'étranger
- Partage des bonnes pratiques
- Procédure de délivrance des conventions d'accueil

Echéance / fréquence

Décembre 2025

Décembre 2025

Décembre 2025

Juin 2026

Lors des sessions d'information/formations

Décembre 2025

En continu

Décembre 2025

Indicateur(s) : nombre de procédures intégrant les spécificités liées à l'international, nombre de procédures et documents contractuels traduits en anglais

Perspectives : utilisation de deux langues minimum pour l'ensemble des procédures, processus vers la labellisation HRS4R

5. Rationaliser le développement partenarial

Portage politique : VPRI, responsables partenariats des composantes

Mise en œuvre opérationnelle : DARI, DRI

Parties prenantes : Composantes, DAJI

Cible : Tout demandeur de nouvel accord partenarial international recherche ou formation, responsables de formations, Universités étrangères

Contexte : L'université est signataire de près de 200 accords avec des établissements étrangers, dont plusieurs ne sont pas ou peu actifs alors que des ressources ont été allouées à la rédaction de l'accord. Réciproquement, certaines formations accueillent hors-accords des étudiants d'établissements dont certains pourraient devenir des partenaires privilégiés. La rationalisation du développement partenarial consiste à structurer et optimiser les partenariats internationaux afin de répondre aux priorités stratégiques. Cette action vise à mieux coordonner les efforts internes, assurer un suivi régulier et une gestion efficace des partenariats existants ou nouveaux, en mobilisant des ressources de manière ciblée et cohérente, et en renforçant le lien formation-recherche.

Descriptif : Des outils structurés doivent être mis en place pour rendre visibles et exploitables les partenariats existants, en particulier en recherche, avec une actualisation régulière des informations. Il s'agit aussi de s'assurer de la capacité de l'établissement à entretenir et développer ses relations avec des partenaires stratégiques, à être identifié comme un partenaire de qualité, et à anticiper les besoins en matière de coopération internationale en tenant compte des besoins dans différents secteurs (partenaires francophones, anglophones, européens etc).

Activités

- Création et déploiement de fiches d'opportunité pour définir la plus-value d'un nouveau partenariat en réponse à des sollicitations internes ou externes
- Définition d'un process de partage d'information et décision sur les demandes partenariales
- Mise à jour des informations sur les partenariats formation et recherche dans les outils dédiés
- Présence de l'établissement dans les événements internationaux (salons, journées campus France etc)
- Consolidation de partenariats stratégiques bilatéraux et formalisation des nouveaux partenariats
- Création de nouvelles opportunités *via* la création et la participation à des événements en ligne et en présentiel
- Formalisation de partenariats en réseaux *via* la création de *consortia*
- Communication sur les partenariats

Echéance / fréquence

Juin 2025

Décembre 2025

En continu (rattrapage en cours du retard)

Régulièrement lors des événements pertinents

A partir de décembre 2025

A partir de décembre 2025

A partir de décembre 2025

À chaque fois que nécessaire et pertinent

Activités

- Communication ciblée par DARI, DRI, et VPRI des opportunités de financement *via* les partenariats Hubert Curien et l'agence Erasmus+ notamment

Echéance / fréquence

À chaque fois que nécessaire et pertinent

Indicateur(s) : proportion de partenariats avec des résultats mesurables (mobilité, recherche, formations selon les indicateurs pertinents à définir), nombre total d'accords, nombre de partenaires stratégiques (définition à produire) par thématique scientifique

Perspectives : amélioration de la couverture scientifique, diversification et renforcement des réseaux (accords de consortium, grands projets internationaux) ; renforcement des capacités internes pour la gestion des partenariats et des réseaux thématiques ; entretien et vie des réseaux

6. Développer un programme d'ambassadeur

Portage politique : VPRI

Mise en œuvre opérationnelle :
DARI, DRI

Parties prenantes : CED, DirCom, Composantes, direction des services

Cible : Tout étudiant.e de niveau master ou doctorat/personnel en mobilité sortante

Contexte : De nombreuses missions sont effectuées chaque année par du personnel de l'Université. De même, des doctorants et des étudiants de niveau master participent à des activités de formation à et par la recherche à l'étranger. Toutes ces missions, en plus des missions d'enseignement et de mobilité du personnel administratif constituent des opportunités de représenter l'établissement et de le faire connaître à l'étranger, de renforcer des liens existants ou d'en développer avec des partenaires, d'autant que l'établissement s'est doté de différents programmes de financement de mobilité sortante dans le cadre de sa politique de recherche. Il est possible de développer un programme d'ambassadeur en commençant par sensibiliser les bénéficiaires de ces programmes sur leur rôle de représentant de l'établissement.

Descriptif : Des outils seront proposés aux bénéficiaires des programmes de mobilité sortante et les bénéficiaires seront invités fortement à communiquer selon leur niveau de responsabilité, leurs interlocuteurs et l'objet de leur mission, sur l'offre de formation et de recherche de l'établissement au moyen d'outils adaptés (QR codes imprimés, document imprimé, vidéos, diaporamas).

Activités	Echéance / fréquence
- Création d'une version basique numérique (V1) et des courriers	Juin 2025
- Implémentation de V1 et communication auprès des acteurs et cibles concernés	Décembre 2025
- Mise à jour des documents de cadrage des programmes de mobilité (financement l'établissement)	Décembre 2025
- Présentation des documents aux groupes compétents	Décembre 2025
- Développement des kits de communication sans goodies (V1) et implémentation	Décembre 2025
- Complément de la version numérique avec différents niveaux de détail de l'offre de formation et de recherche	Juin 2026
- Mise en place d'un outil basique de partage d'expériences de mobilités et initier son utilisation	Juin 2026

Activités

Généralisation de l'utilisation de l'outil de partage d'expériences

Echéance / fréquence

Décembre 2026

Indicateur(s) : nombre de kits distribués, nombre de nouveaux contacts établis

Perspectives : diversification des kits de communication pour une meilleure adaptation aux différentes situations, complément, mise à jour du contenu et des supports ; nombre de rapports déposés dans le système de partage d'expériences de mobilités

7. Attirer des chercheurs étrangers

Portage politique : VPRI, VPCR

Mise en œuvre opérationnelle :
DARI

Parties prenantes : Laboratoires, DirCom, ED, DRI, fédérations de recherche, composantes

Cible : Doctorants, chercheurs, enseignants-chercheurs développant des activités de recherche en lien direct avec celles de l'établissement

Contexte : Attirer des chercheurs étrangers contribue à renforcer la reconnaissance et l'impact d'Avignon Université sur la scène internationale. Leur présence permet de développer des collaborations scientifiques de haut niveau, d'enrichir les équipes de recherche locales, et de positionner l'établissement comme un acteur compétitif dans le paysage universitaire global. Le recrutement de post-doctorants et l'accueil de chercheurs en congé sabbatique représentent des opportunités stratégiques. Des outils existants, tels que les programmes de soutien à la mobilité de la Commission Recherche ou le centre Euraxess, offrent un cadre à valoriser pour structurer et promouvoir ces recrutements. Par ailleurs, obtenir le label HRS4R à moyen terme constituerait un atout pour rester compétitif face aux autres universités européennes qui le possèdent déjà.

Descriptif : Cette action vise à structurer et promouvoir les opportunités permettant d'attirer des chercheurs étrangers. Il s'agit de rendre visibles nos dispositifs incitatifs existants grâce à des campagnes de communication en interne et à l'international, tout en valorisant l'accompagnement dédié pour leur intégration au sein de l'établissement.

Activités

- Renfort de la communication interne sur les dispositifs existants de financement
- Renfort de la diffusion des offres sur les plateformes internationales
- Remise aux laboratoires des kits de communication et retours d'expérience à délivrer aux chercheurs accueillis
- Communication sur les modalités de fonctionnement de l'établissement
- Entretien des relations de qualité d'institution à institution et de chercheur à chercheur

Echéance / fréquence

Juin 2025 puis amélioration

Décembre 2025

Décembre 2025

En continu

Indicateur(s) : Nombre de copublications, Nombre de chercheurs étrangers accueillis par an (avec et sans convention), Nombre d'offres publiées sur les plateformes internationales, proportion des projets de recherche impliquant des collaborations avec des chercheurs étrangers

Perspectives : obtention de ressources pour le développement du programme d'accueil de post-doctorants et chercheurs étrangers

8. Améliorer l'accueil des chercheurs étrangers

Portage politique : VPCR, VPRI

Mise en œuvre opérationnelle :
DARI

Parties prenantes : DRI, DGS, DRH, Laboratoires, composantes

Cible : Chercheurs étrangers, personnels impliqués dans l'accueil

Contexte : L'établissement est susceptible d'accueillir ou d'embaucher temporairement des chercheurs étrangers comme des post-doctorants, des chercheurs en congé sabbatique, ou avec divers autres statuts. A ce jour, seules les mobilités nécessitant un visa sont recensées. Avec un recensement précis, l'établissement pourrait améliorer l'intégration des personnels internationaux et compter sur ces derniers pour participer à la visibilité internationale de l'établissement.

Descriptif : Cette action vise à améliorer l'accueil en mettant en place des services d'accueil dédiés, des procédures administratives simplifiées et un accompagnement personnalisé.

Activités

- Mise en place du questionnaire développé par la DARI
- Traduction systématique en anglais des messages DGS/présidence et affichages au personnel
- Recensement des accueils effectifs (avec et sans convention)
- Valorisation d'Euraxess
- Création d'un PEPS dédié
- Clarification des périmètres des services pour une organisation optimale des process (*lien avec fiche 4*)
- Création d'un guichet d'accueil avec déclinaison spécifique pour les étrangers pour faciliter l'installation et l'accès à la vie sportive et culturelle
- Développement d'une offre de services favorisant l'intégration (journée d'intégration par exemple)

Echéance / fréquence

Décembre 2025

Décembre 2025

Décembre 2025

Décembre 2026

Juin 2026

Juin 2026

Décembre 2026

2027

Indicateur(s) : nombre de chercheurs accueillis en séjour court et long, proportion en 4 ans de chercheurs originaires d'un laboratoire déjà partenaire (renforcement des liens)

Perspectives : développement des services du guichet d'accueil, mutualisation des activités avec les organismes partenaires

9. Stimuler et faciliter la mobilité étudiante sortante

Portage politique : VPRI, VPCFVU

Mise en œuvre opérationnelle : DRI

Parties prenantes : Composantes, VPE, SAFIRE, DCVC, associations étudiantes

Cible : Etudiants L et M

Contexte : La mobilité sortante étudiante (qu'elle soit obligatoire ou facultative dans les cursus) constitue un levier stratégique pour l'enrichissement des parcours et le renforcement de l'ancrage international de l'établissement. Il est important de la structurer et renforcer, en s'appuyant sur les actions et accords existants, tout en privilégiant les partenaires des réseaux thématiques développés.

Descriptif : Il s'agit de rendre la mobilité sortante étudiante plus accessible et plus visible en développant des temps pédagogiques dédiés, facilitant la préparation au départ, et valorisant les retours d'expérience pour inspirer de nouveaux parcours. L'établissement entend aussi soutenir la création d'une association d'étudiants ayant bénéficié de la mobilité.

Activités

- Renfort de communication des actions existantes (Rentrée, *Erasmus Days*, présentation par les correspondants RI dans les composantes) – *lien avec fiche 2*

- Mise en place puis développement de temps forts pédagogiques dédiés à l'international

- Clarification des périmètres de responsabilité pour les cas de mobilité en CMI et FTLV

- Diversification des sources de financement (ex : mobilisation conditionnelle de la CVEC)

- Création d'une base de partage d'expériences et de témoignages au retour de mobilité et déploiement d'une stratégie de communication dédiée – *lien avec fiche 2*

- Faciliter l'accès à l'UEO de préparation à la mobilité

- Mise en place de questionnaire de satisfaction pour sortants – *lien avec fiche 11*

Echéance / fréquence

A chaque fois que nécessaire

Juin 2026 puis 2027

Décembre 2025

Décembre 2025

Juin 2026

Décembre 2025

Juin 2026

Activités	Echéance / fréquence
- Mise en place de questionnaire de satisfaction pour entrants et sortants	Juin 2026
- Création des conditions d'émergence et de pérennisation d'une association étudiante	Juin 2026
- Accompagnement au développement des activités de l'association	Décembre 2026
- Création et formalisation de liens avec des institutions à l'étranger pour faciliter la mise en stage	Décembre 2026 : bases pour chaque institut, puis développement en 2027

Indicateur(s) : volume et taux d'utilisation des crédits Erasmus, effectifs sortants, crédits mobilisés d'autres sources

Perspectives : intégration des formations en alternance

10. Attirer des étudiants étrangers

Portage politique : VPRI, VPCFVU, EUR, Composantes

Parties prenantes : DRI, DirCom, DARI, Division de la scolarité, DCVC

Mise en œuvre opérationnelle : EUR, Composantes

En externe : Campus France, région PACA, département du Vaucluse, Grand Avignon, Mairie d'Avignon

Cible : Etudiants de niveau L, M, D non-inscrits à Avignon Université

Contexte : La présence d'étudiants étrangers dans l'établissement, qu'ils soient ou non-inscrits dans le cadre d'accords, est un levier essentiel du dynamisme de l'établissement et pour son rayonnement. Ces étudiants contribuent non seulement à la diversité culturelle et linguistique au sein des campus, enrichissant les échanges interculturels et les expériences d'apprentissage pour l'ensemble des étudiants, mais ils jouent également un rôle clé dans la promotion des valeurs de l'établissement à l'échelle globale. Le contexte est cependant complexe. Il est compétitif entre les établissements au vu des enjeux académiques, scientifiques et économiques à l'attrait des talents internationaux, alors que l'augmentation des inscriptions en master est une priorité de l'établissement. Dans le même temps, il est contraint par la nécessité de prévenir la précarité étudiante, notamment chez les étudiants extra-communautaires soumis aux droits d'inscription différenciés.

Descriptif : Les actions consistent à valoriser les atouts de l'établissement d'un point de vue académique et extra-académique et à renforcer sa visibilité internationale de façon ciblée. Ceci est à envisager en complément du développement de l'offre de formations internationales (fiche 12).

Activités

- Assurer le référencement optimal de l'offre de formation dans l'ensemble des catalogues pertinents
- Visibilisation de l'offre de cours en anglais et *english friendly*
- Augmentation de l'offre de cours en anglais
- Adaptation de la politique d'exonération des droits différenciés ; assurer sa mise en œuvre
- Assurer la visibilité de l'offre de formation et de l'établissement pour les étrangers sur internet : réseaux, site
- Valorisation et optimisation des dispositifs existants (Mistral et Eiffel)

Echéance / fréquence

Novembre de chaque année pour la rentrée universitaire suivante pour chaque acteur
Décembre 2025

Recensement chaque mois de juin
À chaque fois que nécessaire

Décembre 2025 pour une première mise à jour et décembre 2026 pour une montée en gamme
Avant chaque campagne

Activités

- Assurer la visibilité de l'offre de formation et de l'établissement pour les étrangers lors de salons et conférences pertinentes (priorité salon étudiants)
- Création de films et autres supports à envoyer aux partenaires
- Communication sur les dispositifs d'intégration *via* la vie étudiante
- Systématisation de l'envoi des supports promotionnels - *lien avec fiche 2*
- Création de parcours d'intégration avec des partenaires des réseaux thématiques - *lien avec fiche 5*

Echéance / fréquence

A chaque fois que nécessaire, adapté et dimensionné en termes de ratio coûts/bénéfices

Décembre 2025 pour une exploitation de l'existant, puis montée en grade

Lien avec le déroulement du schéma directeur vie étudiante

Juin 2026 puis développement

Juin 2026 puis extension

Indicateur(s) : nombre d'étudiants étrangers en accords et hors accords, nombre de cours en anglais

Perspectives : diversification et évolution des supports de communication

11. Améliorer l'accueil des étudiants internationaux

Portage politique : VPVE, VPRI

Mise en œuvre opérationnelle : DRI

Parties prenantes : VPE, DCVC, EUR, Composantes, Associations étudiantes, Mairie, CROUS

Cible : étudiants internationaux en échange et hors échange

Contexte : L'amélioration de l'accueil des étudiants internationaux est une condition essentielle dans une stratégie d'internationalisation crédible. Elle doit inclure des procédures d'accueil claires et accessibles d'une part, et des services performants d'autre part. Le label "Bienvenue en France" fournit à ce titre un cadre de référence exigeant, qui permet d'identifier les axes d'amélioration et de garantir une qualité d'accueil conforme aux standards internationaux attendus par les étudiants et partenaires académiques étrangers.

Descriptif : Plusieurs actions complémentaires seront mises en œuvre en renforçant d'abord les dispositifs existants. Les priorités concernent les procédures administratives et le suivi humain, avec une attention particulière portée à l'accessibilité des informations. Un effort spécifique sera mené sur les points du label "Bienvenue en France" où des marges de progression subsistent, notamment ceux liés à l'organisation interne, afin d'offrir un environnement plus lisible, cohérent et accueillant pour faciliter l'intégration et le séjour, et ainsi améliorer l'expérience internationale

Activités

- Développement du programme existant de parrainage
- Systématisation du partage d'informations entre CROUS, DCVC et DRI
- Édition du « guide des aides » en anglais puis diversifier les langues
- Utilisation du référentiel du label « Bienvenue en France » pour définir les pistes de travail
- Création d'un guichet d'accueil (banque, mutuelle, transport etc) pour les étrangers
- Mise en place de questionnaire de satisfaction pour entrants – *lien avec fiche 9*

Echéance / fréquence

Décembre 2025

Décembre 2025

Décembre 2025 puis décembre 2026

Décembre 2025

Juin 2026

Juin 2026

Indicateur(s) : satisfaction des étudiants accueillis, nombre d'abandon en cours de mobilité d'échange, taux de réussite des étudiants hors échange, scores au label « Bienvenue en France »

Perspectives : développement des services du guichet d'accueil, amélioration du score (label)

12. Développer des enseignements et diplômes internationaux au niveau licence et master

Portage politique : VPRI, VPCFVU, responsables partenariats des composantes

Parties prenantes : VPNum, Composantes, DRI, DOSI

Cible : Enseignants, enseignants-chercheurs

Mise en œuvre opérationnelle :
MAPUI

Contexte : L'internationalisation des formations est un levier de l'augmentation leur qualité et de leur diversification, ainsi que d'attractivité. Les doubles diplômes sont par exemple extrêmement riches, bien que contraignants pour les institutions. En parallèle, des approches permettent aussi d'intégrer des interactions collaboratives en ligne entre des étudiants de différentes cultures et pays dans le cadre de leurs cours réguliers. Ainsi, le Collaborative Online International Learning (COIL) est une méthode pédagogique qui permet à des étudiants et enseignants de différents pays de mobiliser la multiculturalité dans l'apprentissage sans déplacement physique ou en alliant travail à distance et mobilité. Il existe aussi d'autres approches d'enseignement à distance ou hybrides comme les BIP⁶ qui peuvent être adaptés au multiculturalisme, ou éventuellement les MOOC⁷ dans une forme moins interactive. Par ailleurs, il faut noter que cette démarche permet aussi de rationaliser les coûts et d'obtenir des effectifs suffisants pour des formations très spécifiques pertinentes au niveau master.

Descriptif : Il s'agit avec cette action d'inscrire l'établissement dans une démarche de participation à plusieurs diplômes joints, COILs ou autres dispositifs (dont les BIP). Ils permettent à des étudiants dans le cadre de leur formation habituelle ou augmentée par une double diplomation, d'avoir une part d'enseignement international (en français ou non) avec non seulement des enseignants d'une autre université, mais également des interactions avec des étudiants inscrits dans un cursus similaire dans un cadre d'enseignement structuré.

Activités

- Sensibilisation des différents acteurs de l'accompagnement
- Participation dans les réseaux pour identifier les initiatives de nos partenaires potentiels

- Formalisation d'une labellisation avec la MAPUI et du cahier des charges
- Mise en place d'une procédure de recensement des enseignements

^[6] « Blended Intensive Programme », il s'agit d'un programme de mobilité courte impliquant au moins 3 pays, suivant des modalités particulières définies par l'Union européenne qui finance

^[7] « Massive Open Online Course », ce sont des cours en ligne ouverts prévus pour des effectifs importants)

effectués par des étudiants étrangers dans le cadre d'échanges

- Sensibilisation des enseignants susceptibles d'enseigner en anglais
- Adaptation des procédures administratives pour répondre aux besoins liés à cette démarche
- Accompagnement des équipes souhaitant s'orienter vers des co-diplomations
- Création d'un document de présentation et diffusion systématique aux équipes qui accueillent des enseignants en mobilité ERASMUS
- Relai de l'information des initiatives des partenaires extérieurs à rejoindre
- Ouverture de 2 COIL/BIP en tant que partenaire
- Communication interne
- Ouverture d'autres enseignements à distance collaboratifs
- Diversification des ressources financières des formations internationales
- Ouverture d'un double diplôme au moins par composante

Echéance / fréquence

De janvier à décembre 2025

Continu

Juin 2025

Décembre 2025

Décembre 2025

Décembre 2025

Juin 2026

Juin 2026

A chaque sollicitation

Décembre 2026

1 fois par an au moins

Courant 2026, 2027 et 2028

Décembre 2026

Septembre 2027

Indicateur(s) : nombre/an demandes d'information, engagement effectif dans un réseau, nombre d'ouvertures effectives

Perspectives : développement de l'offre, pérennisation, lancement d'initiatives et portage local

13. Internationaliser le doctorat

Portage politique : CED, VPCR

Parties prenantes : DARI, tutelles des directeurs.rices de thèse

Mise en œuvre opérationnelle : DRI

Cible : Doctorants, enseignants-chercheurs, chercheurs

Contexte : De choix forts ont été effectués pour développer des programmes de formation (EUR Implanteus financée par une ANR) et de financement de mobilité et d'accueil d'étudiants étrangers en Master, tremplin vers le doctorat. Ils pourraient être maximisés pour soutenir un plus grand nombre de projets, couvrir une plus grande diversité scientifique, et consolider les relations avec les laboratoires partenaires. Par ailleurs, la proportion actuelle dans l'établissement de doctorants engagés dans des co-tutelles internationales, des mobilités doctorales et/ou ayant étudié préalablement à l'étranger constitue une base prometteuse.

Descriptif : Cette action a pour objectif de renforcer l'attractivité et la qualité du programme doctoral en développant la mobilité des doctorants, tant entrante que sortante, et en valorisant les partenariats stratégiques existants. Elle vise à offrir des opportunités interculturelles et à sensibiliser les directeurs de laboratoire et les encadrants aux dispositifs internationaux. Des événements comme la rentrée de l'ED ou la cérémonie de remise des diplômes permettront de mettre en valeur les expériences internationales vécues par les doctorants. En outre, un programme de formation interculturelle sera mis en place pour préparer les doctorants à travailler dans un environnement global. Enfin, l'action inclut la promotion d'interactions internationales sur le campus, telles que des conférences, des ateliers ou des collaborations virtuelles, et l'utilisation du label européen.

Activités

- Assurer le référencement optimal de l'offre de formation doctorale dans l'ensemble des catalogues pertinents
- Sensibilisation des directeurs de laboratoire et des encadrants
- Sensibilisation des doctorants et valorisation des expériences internationales (leviers : rentrée de l'ED, cérémonie de remise des diplômes, EUR)
- Mise en place d'une offre de formation (dimension interculturelle, opportunités de financement)
- Mise en place du doctorat *Honoris Causa*

Echéance / fréquence

Juin 2025

Décembre 2025

Décembre 2025

Juin 2026

Juin 2026

Activités

- Relance du label doctorat européen
- Favoriser l'exposition et les interactions internationales et interculturelles sur les campus et dans les laboratoires, y compris des programmes de financement post-doctoraux

Echéance / fréquence

Juin 2026

Décembre 2026

Indicateur(s) : nombre et proportion de co-tutelles, nombre de labels européens demandés, utilisation des crédits de mobilité (montant, diversité des laboratoires concernés à Avignon Université et à l'étranger), lien avec les réseaux thématiques, nombre d'étudiants avec une expérience internationale significative pendant le doctorat (*à définir*).

Perspectives : obtention de crédits dédiés, systématisation de la mobilité, développement de l'offre de formation, mutualisation de l'offre de formations avec nos partenaires régionaux et internationaux

14. Accueillir et organiser des événements d'envergure internationale

Portage politique : Composantes

Parties prenantes : Laboratoires, VPCR, VPRI, DARI, DRI, SFR, EUR, ED

Mise en œuvre opérationnelle :
DGS, Villas, DCAVIS

Cible : enseignants-chercheurs et doctorants de l'Université et de l'écosystème académique local et international, étudiants de master, partenaires

Contexte : Organiser et accueillir des événements, en particulier des événements académiques d'envergure internationale est un levier stratégique pour accroître la visibilité et le rayonnement d'Avignon Université. Ces événements, qu'il s'agisse de conférences scientifiques, de colloques, ou d'ateliers de recherche, permettent de renforcer les collaborations, d'attirer des talents, et de positionner l'établissement comme un acteur clé dans des réseaux internationaux. Toutefois, la coordination, les moyens logistiques, et la communication autour de ces événements nécessitent une structuration et des ressources adaptées.

Descriptif : Cette action vise à renforcer la capacité d'Avignon Université à organiser des événements internationaux en mettant en place des outils, des ressources et une stratégie dédiée. Le développement de partenariats avec des institutions académiques, des collectivités et des entreprises locales permettra de financer ces événements et d'intégrer l'université dans son écosystème régional et européen. Ces événements serviront également à promouvoir les projets de recherche, valoriser les thématiques d'excellence, et favoriser des collaborations internationales, renforçant ainsi la visibilité internationale de l'université.

Activités

- Identification des événements existants récurrents (conférences, forums, ateliers) et soumettre des propositions pour accueillir ces événements à Avignon Université
- Mise en place des partenariats ciblés avec des institutions académiques locales et régionales pour le co-financement et la co-organisation d'événements
- Création d'une offre logistique pour l'accueil des participants internationaux (hôtel, transport, traduction)

Echéance / fréquence

1er point : Décembre 2025, continuer en 2026

Juin 2026

Juin 2026 : offre de base

Juin 2027 : ajout d'options

Activités

- Mise en place des partenariats ciblés avec des institutions académiques locales et régionales pour le co-financement et la co-organisation d'événements
- Création d'une offre logistique pour l'accueil des participants internationaux (hôtel, transport, traduction)
- Communiquer auprès des cibles pertinentes pour valoriser les évènements

Echéance / fréquence

Juin 2026

Juin 2026 : offre de base

Juin 2027 : ajout d'options

En continu autour des évènements

Indicateur(s) : nombre d'événements internationaux organisés par an, niveau scientifique des événements, impact, sollicitations extérieures pour l'accueil d'événements, taux de participation de chercheurs et partenaires internationaux à ces événements, nombre de partenariats noués ou renforcés à l'issue des événements

15. Développer et valoriser les compétences linguistiques et l'interculturalité chez le personnel

Portage politique : VPRI, VPCA

Mise en œuvre opérationnelle :

DGSA Transfo, SDL-DRI, DRH

Parties prenantes : DirCom, SUAPS, DCVC, VP Culture

Cible : Personnels (toutes catégories)

Contexte : Le développement et la valorisation des compétences interculturelles et linguistiques du personnel répond à un double enjeu stratégique. D'une part, il vise à améliorer la qualité (formations, appui et gestion de la recherche, accueil etc), notamment en favorisant une communication plus fluide. D'autre part, cet engagement contribue pleinement au développement personnel des agents, en enrichissant leur parcours professionnel, et en valorisant leurs expériences.

Descriptif : Les priorités retenues concernent le repérage des ressources existantes et les opportunités de pratique linguistique et d'échanges interculturels dans et en dehors du contexte professionnel, et leur valorisation. Il est intéressant de noter que ceci est également au bénéfice des services et de l'amélioration de l'expérience professionnelle de tous les personnels vers une meilleure compréhension des besoins des usagers internationaux, et une plus grande adaptabilité aux contextes culturels variés.

Activités

- Inventaire des postes nécessitant une formation linguistique
- Systématisation du recensement des compétences linguistiques et interculturelles au recrutement et dans les EPI
- Systématisation de la formation interculturelle linguistique des agents administratifs en relation directe avec des usagers ou partenaires internationaux
- Développement des opportunités d'exposition interculturelle et de pratique de langue étrangère sur les campus sur la base des initiatives existantes (cafés *Speak english* par exemple)
- Valorisation des expériences interculturelles des personnels
- Systématisation de l'accueil des personnels administratifs en mobilité, notamment de nos partenaires des réseaux

Echéance / fréquence

Décembre 2025

Juin 2026

Décembre 2026

Décembre 2026

Décembre 2026

Décembre 2026

Indicateur(s) : nombre et proportion de personnel (par catégorie) maîtrisant une/des langue.s étrangères

Perspectives : diversification des langues, harmonisation des pratiques avec les partenaires européens des réseaux thématiques

16. Développer et valoriser les compétences linguistiques et l'interculturalité chez les étudiants

Portage politique : VPCFVU, VPRI

Mise en œuvre opérationnelle :
SDL-DRI, DCVC

Parties prenantes : VPVE, VPE, DirCom, SUAPS,
DCVC, VP Culture, Associations étudiantes

Cible : Étudiants

Contexte : L'arrêté du 30 juillet 2018 relatif au diplôme national de licence prévoit, dans une perspective d'élévation du niveau de langues des étudiants des Universités françaises, que l'octroi du diplôme soit conditionné par la maîtrise de compétences linguistiques (se traduisant notamment par la capacité à lire, écrire, comprendre et s'exprimer dans au moins une langue étrangère vivante), et la possibilité d'une certification afférente. L'inscription dans cette démarche inclut des activités liées aux enseignements de langues, mais aussi des activités internationales et/ou interculturelles extra-académiques, et fait sens aussi auprès des étudiants qui pourraient ne pas être diplômés de l'Université

Descriptif : Les priorités retenues concernent le repérage des cours concernés, la coordination renforcée entre enseignants (répartis entre composantes et services des langues) et les opportunités de pratique linguistique et d'échanges interculturels en dehors du contexte académique, et leur valorisation. Il est intéressant de noter que ceci est également au bénéfice de la vie de campus et de l'amélioration de l'expérience étudiante en général.

Activités

- Systématisation du recensement des cours permettant le développement des compétences linguistiques et interculturelles
- Rapprochement entre enseignants FLE et LANSAD⁸
- Échanges de ces enseignants sur un modèle de partage de bonnes pratiques et de structuration formelle ou non de ces interactions
- Réorganisation de l'accès à la certification
- Mise en place d'un supplément au diplôme lié à l'expérience interculturelle
- Développement des opportunités de pratiquer une langue étrangère sur les campus sur la base des initiatives et supports existants (UEO, tandems), et stimulation de l'interculturalité au sein des activités proposées par la DCVC via les associations – *lien avec la fiche 9*
- Portage de la thématique interculturelle et linguistique au sein du SDVE

Echéance / fréquence

Décembre 2025

Décembre 2025

Décembre 2025

Décembre 2025

Décembre 2025

A partir de juin 2026

Calendrier SDVE

⁸ FLE désigne le Français en tant que Langue Etrangère ; LANSAD correspond LANGue pour Spécialiste d'Autres Disciplines

Activités

- Développement des événements de mise en valeur de la diversité linguistique et culturelle
- Développement du système de parrainage
- Ouverture du panel d'opportunités d'expression et développement des compétences interculturelles et linguistiques

Echéance / fréquence

Fin 2026 puis évolution

Décembre 2026

2027

Indicateur(s) : niveau de langue des étudiants diplômés, nombre de suppléments au diplôme délivrés, nombre de participants aux activités (dont UEO)

Perspectives : création d'une structure commune de type « maison des langues », diversification des actions, des langues, déploiement d'outils permettant d'appréhender l'ouverture interculturelle

17. Favoriser l'apprentissage du français pour les étudiants et chercheurs non francophones

Portage politique : VPRI

Parties prenantes : DCVC, coordonnateur ECRI+, composantes, CED, VP Culture

Mise en œuvre opérationnelle : DRI

Cible : Etudiants (en et hors programme d'échange) et chercheurs non francophones

Contexte : La maîtrise du français constitue un levier essentiel pour favoriser l'intégration académique, sociale et professionnelle des étudiants et chercheurs internationaux. En facilitant cet apprentissage dans cadres formels et informels, l'établissement renforce l'attractivité de ses formations et de ses laboratoires. Il contribue également à la diffusion de la culture scientifique et à l'accès à la culture en français, à la diversification des publics accueillis. Pour cela, il peut s'appuyer sur des activités existantes dont les UEO de français langue étrangère (FLE) et français langue seconde (FLS) dispensées par le service des langues et sur l'offre proposée aux doctorants.

Descriptif : Il s'agit de chercher une meilleure visibilité des ressources et dispositifs existants auprès des publics internationaux. Cela passe par une augmentation de l'offre pédagogique et culturelle, et de la communication ciblée, appuyée par la sensibilisation des équipes pédagogiques et administratives. L'accompagnement linguistique est soutenu par la mise à disposition d'outils adaptés et par l'intégration facilitée des cours de langue dans les emplois du temps.

Activités

- Communication ciblée vers les étudiants et personnels internationaux des sorties et activités culturelles

- Communication renforcée pour les UEO FLE et FLS, sensibilisation des responsables pédagogiques

- Mise à disposition d'outils d'accompagnement à l'apprentissage du français

- Faciliter l'accès aux UEO de FLE et FLS (modalités d'inscription, emplois du temps)

- Promotion de la certification

- Développement et promotion de l'offre culturelle

Echéance / fréquence

Décembre 2025

Juin 2026

Juin 2026 pour une mise en route puis développement

Juin 2026

Juin 2026

Juin 2027

Indicateur(s) : mise en place effective des dispositifs ; organisation effective d'évènements ; nb de participants en fin de semestre aux UEO ; effectifs aux évènements

Perspectives : recherche de financements spécifiques pour un accompagnement accru, facilitation de l'accès à la certification, évolution de l'offre de FLE et FLS pour d'autres publics

18. Stimuler et faciliter la mobilité internationale du personnel

Portage politique : VPRI, VPCA

Parties prenantes : Composantes

Mise en œuvre opérationnelle :
DGSA Transfo, DRH, DRI

Cible : Chercheurs, enseignants, personnel administratif

Contexte : Stimuler et faciliter la mobilité internationale du personnel est un levier de l'internationalisation de l'établissement, mais aussi pour enrichir les pratiques professionnelles et consolider les réseaux thématiques internationaux, en particulier à l'échelle européenne. Le soutien à la mobilité avec des procédures administratives fluides, et une disponibilité des retours d'expérience permettraient d'inciter à la mobilité sortante de structurer les collaborations internationales sur les versants formation et recherche.

Descriptif : La stratégie retenue vise à renforcer la visibilité des actions existantes tout en structurant davantage les retours d'expérience et en les valorisant avec une communication adaptée. Le développement de temps forts scientifiques en lien avec les collaborations internationales, la création d'un espace de partage des témoignages post-mobilité et la systématisation des rapports de mission contribuent à nourrir une dynamique collective. Le recensement régulier des mobilités enseignantes permet en parallèle de consolider les réseaux et d'ancrer ces échanges dans la durée.

Activités

- Renfort de la communication existante sur les programmes existants (Erasmus et commission recherche) – *lien avec fiche 2*
- Développement des temps forts scientifiques liés à des collaborations internationales (EUR notamment) et de la communication dédiée
- Création d'une base de partage d'expériences et de témoignages au retour de mobilité et déploiement d'une stratégie de communication dédiée – *lien avec fiche 2*
- Simplifier les procédures administratives – *lien avec fiche 4*
- Recensement systématique des mobilités enseignantes pour faciliter la création de réseaux – *lien avec fiche 4*
- Systématisation du rapport de mission pour tous les personnels (hors financement laboratoire) et leur mise à disposition

Echéance / fréquence

Mai chaque année ; à chaque campagne

Juin 2026 puis 2027

Décembre 2025

Juin 2026

Juin 2026

Décembre 2026

Indicateur(s) : formalisation des dispositifs annoncés ; effectifs sortants

Perspectives : diversification des sources de financement de mobilités ; développement des programmes de financement de la mobilité ; création d'une cellule « missions »

E. Éléments de contexte institutionnel

Définitions de notions clés du document

Le terme étant utilisé à de nombreuses reprises, l'**internationalisation** de l'enseignement supérieur doit être définie. Une proposition éclairante insiste sur la dimension internationale, interculturelle ou mondiale dans l'objet, les fonctions (enseignement, recherche, services) et la mise en œuvre de l'enseignement supérieur (Knight *et al.*, 2015⁹) quand d'autres auteurs intègrent dans la définition des attributs liés au potentiel d'augmentation de la qualité de l'éducation et de la recherche pour tous les enseignants et le personnel ou d'élévation du niveau de coopération culturelle dans le monde (Hugonnier, 2017¹⁰). L'internationalisation doit être distinguée de la **mondialisation** de l'enseignement supérieur qui, elle, reprend l'idée que l'enseignement supérieur est de plus en plus intégré dans un système éducatif global, et aussi de sa **globalisation** qui insiste sur les contraintes diverses exercées par le système-monde sur les établissements (Cosnefroy *et al.*, 2020)¹¹.

Le terme de « **free movers** » désigne les étudiants qui partent à l'étranger pour leur cursus académique sans passer par un programme d'échange institutionnalisé ou un accord bilatéral entre deux établissements, sans mobiliser les dispositifs de financement ni les partenariats universitaires.

On parle de cours « **english friendly** » pour des cours enseignés en français (dans un pays francophone) mais pour lequel des facilités en anglais sont proposées aux étudiants internationaux qui n'auraient pas une connaissance avancée du français.

Le développement de la « **sensibilité interculturelle** » évoqué dans ce document se réfère aux approches développementales, elles-mêmes influencées par le modèle de Bennett¹² qui théorise le processus dynamique (contrairement à la compétence interculturelle qui renverrait à une conception multidimensionnelle mais statique) de passage d'un ethnocentrisme originel à un ethnorelativisme.

A propos de la stratégie d'internationalisation de l'enseignement supérieur de la France

Les autorités officielles nationales compétentes susceptibles d'émettre des documents pertinents pour les questions d'enseignement supérieur, attractivité internationale, francophonie et coopération scientifique sont notamment :

⁹ https://goglobal.fiu.edu/_assets/docs/knight-2015-updated-definition-of-internationalization.pdf

¹⁰ Hugonnier, B., 2017. International Student Mobility: Limits of the Current Model. Higher Education Forum, Vol.14. 43-56

¹¹ Cosnefroy L, et al.. L'internationalisation de l'enseignement supérieur en question : le meilleur des mondes ? De Boeck, 2020. hal-04937093. Ces questions sont développées p11 et 12

¹² Bennett, M., 1986. A developmental approach to training for intercultural sensitivity. International Journal of Intercultural Relations 10, no.2: 179-95 pour la référence princeps d'un modèle qui a été critiqué et qui a évolué (révision en 2014) mais qui demeure largement utilisé.

- La Direction générale de la recherche et de l'innovation : en lien avec les ministères compétents, elle contribue à définir une stratégie européenne et internationale en matière d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation. Par exemple, des plans peuvent être mis en œuvre pour expliciter cette stratégie. C'est le cas du PAPFE (Plan d'action national pour l'Amélioration de la Participation Française aux dispositifs Européens de financement de la recherche et de l'innovation, mars 2021) qui vise à renforcer la participation française aux dispositifs de financement européens de la recherche et de l'innovation.
- France Stratégie. Un document de France Stratégie de 2015 établit explicitement 4 logiques d'action non exclusives les unes des autres. Il reste d'actualité.
- Campus France est l'agence française pour la promotion de l'enseignement supérieur, l'accueil et la mobilité internationale des étudiants et chercheurs, sous la tutelle des ministères de l'Europe et des Affaires étrangères et de l'Enseignement supérieur. Elle produit de nombreux documents dont les fiches pays et des documents d'analyse de la mobilité internationale. Elle gère notamment le label « Bienvenue en France », outil du plan éponyme, stratégie gouvernementale lancée en 2018 visant à renforcer l'attractivité de l'enseignement supérieur français pour les étudiants internationaux¹³.

On peut cependant noter que la « stratégie internationale de la France en matière d'éducation 2024-2028 » n'aborde pas l'enseignement supérieur.

A propos de la construction de l'espace européen de la recherche et de l'espace européen de l'enseignement supérieur (et de l'éducation)

- Le dernier rapport (déc 2024) pertinent notamment issu de l'analyse des activités des Alliances Européennes et traduisant la dynamique autour des diplômes européens mentionne les orientations possibles en matière de diplômes européens, labels européens de diplômes nationaux, diplômes joints, etc, et propose entre autres d'utiliser la structure juridique existante des *European Grouping of Territorial Cooperation*¹⁴.
- Le processus de Bologne de rapprochement des systèmes d'études supérieures européens amorcé en 1998 demeure un cadre structurant¹⁵, et ce en lien direct avec la construction de l'espace européen de la recherche initié en 2000 et repensé en 2020. Son objectif est de créer un marché de la recherche, de l'innovation et de la technologie, unique à l'échelle de l'UE¹⁶.

¹³ Cette stratégie fait l'objet d'une évaluation par la cour des comptes dans un rapport publié en mars 2025 disponible ici : <https://www.ccomptes.fr/sites/default/files/2025-03/20250310-Attractivite-de-la-France-pour-les-etudiants-et-rangers.pdf>

¹⁴ [https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=SWD\(2024\)291&lang=en](https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=SWD(2024)291&lang=en)

¹⁵ <https://education.ec.europa.eu/fr/education-levels/higher-education/inclusive-and-connected-higher-education/bologna-process>

¹⁶ <https://www.consilium.europa.eu/fr/policies/european-research-area/>