

# RAPPORT RELATIF AU SYMPOSIUM SUR LES NOUVEAUX MODÈLES DE PARTENARIATS NORD-SUD

Organisé par l'AUCC à Ottawa

---

12-13 JUIN 2012



## Table des matières

<b>1. Introduction .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Contexte : Nécessité de d'adapter à l'évolution du contexte international.....</b>	<b>4</b>
<b>3. Dépasser la démarche traditionnelle en matière de partenariats universitaires Nord-Sud .....</b>	<b>5</b>
<b>4. L'innovation en action : Exemples de partenariats Nord-Sud novateurs .....</b>	<b>7</b>
Les trois partenariats qui ont fait l'objet de discussions.....	7
Quelques exemples de nouvelles possibilités .....	9
<b>5. Dépasser les frontières du secteur universitaire.....</b>	<b>11</b>
Partenariats entre organisations de la société civile et universités .....	11
Tirer des leçons des partenariats établis dans d'autres secteurs.....	12
<b>6. Étapes à venir : Études de cas et évolution.....</b>	<b>12</b>

### Remerciements

L'AUCC tient à remercier le Centre de recherches pour le développement international de son précieux apport financier à ce projet.

## I. Introduction

Les universités canadiennes entretiennent depuis des décennies des partenariats avec l'hémisphère sud. Désormais mis en œuvre dans un contexte international en rapide évolution faisant appel à des démarches novatrices pour relever les défis qui se présentent, multiplier les possibilités et renforcer les capacités, ces partenariats Nord-Sud présentent de nombreuses facettes. Un même partenariat peut en effet regrouper un large éventail de partenaires, issus de différents pays et de secteurs divers.

**« à aller au-delà de leurs propres établissements pour mettre sur pied des alliances, des partenariats et des projets visant à trouver des solutions aux défis auxquels le monde est confronté »**

- Paul Davidson, Président, AUCC

En 2010, à la suite de la tenue d'un symposium sur la contribution des partenariats Nord-Sud aux stratégies d'internationalisation des universités, l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC) a proposé, dans le cadre de sa collaboration de longue date avec le Centre de recherches pour le développement international (CRDI), d'étudier et de documenter les nouveaux modèles de partenariats Nord-Sud mis en œuvre par les universités canadiennes dans le cadre de leurs stratégies d'internationalisation.

Étape clé de ce processus, le deuxième Symposium des dirigeants sur les nouveaux modèles de partenariats Nord-Sud s'est déroulé à Ottawa les 12 et 13 juin 2012. L'exercice avait pour but de permettre aux participants de mettre en commun leurs expériences en matière de partenariats Nord-Sud, ainsi que de cerner les possibilités à saisir et les défis à relever en matière d'élaboration de nouveaux modèles de partenariats et de mise en œuvre. Quatre-vingt-dix participants provenant d'universités canadiennes – parmi lesquels des professeurs et des agents de liaison internationale (ALI) – ainsi que des représentants d'organisations gouvernementales et non gouvernementales, canadiennes et étrangères, y ont pris part.

L'allocution d'ouverture a été prononcée par Paul Davidson, président-directeur général de l'AUCC, qui a souhaité la bienvenue à l'ensemble des participants, remerciant tout particulièrement les partenaires des pays en développement d'avoir fait le trajet jusqu'au Canada pour participer à cet événement de mise en commun du savoir, étalé sur deux jours. Il a insisté sur l'importance de la collaboration de longue date entre l'AUCC et le CRDI en matière d'étude et de promotion des partenariats universitaires Nord-Sud. Il a également rappelé que les initiatives mises en œuvre dans le cadre de cette collaboration avaient jusqu'alors mis l'accent sur divers aspects des partenariats Nord-Sud, parmi lesquels leur contribution aux stratégies d'internationalisation des universités, les stratégies en matière de reconnaissance et de rémunération des professeurs qui participent à des activités de coopération internationale ainsi que la participation de professeurs de la diaspora aux partenariats internationaux.

M. Davidson a par ailleurs précisé que le deuxième Symposium des dirigeants marquait une étape clé dans l'étude des nouveaux modèles de partenariats Nord-Sud, et visait à permettre de cerner les caractéristiques de certaines des meilleures innovations dans le cadre des démarches en matière de partenariats internationaux dans le contexte actuel en pleine mutation. M. Davidson a enfin souligné que l'exercice visait également la poursuite de l'un des cinq objectifs stratégiques de l'AUCC, à savoir « à aller au-delà de leurs propres établissements pour mettre sur pied des alliances, des partenariats et des projets visant à trouver des solutions aux défis auxquels le monde est confronté ». M. Davidson a conclu son allocution d'ouverture en donnant un aperçu du programme du Symposium.



Photo CRDI : Anna Lartey

## 2. Contexte : Nécessité de s'adapter à l'évolution du contexte international

Le président du CRDI, David Malone, a fait état de l'expérience de son organisation dans la mise sur pied et le soutien de divers types de partenariats Nord-Sud entre universités canadiennes et universités du Sud. Il a insisté sur l'évolution du contexte international et sur la nécessité de s'y adapter, en plus de donner de nombreux exemples de la participation du CRDI à des partenariats novateurs favorisant l'établissement de liens entre universitaires des pays du Sud, ainsi qu'entre ces derniers et les universitaires canadiens; le financement de la mise sur pied d'organisations de recherche stratégique indépendantes dans les pays en développement; la promotion du financement de la recherche appliquée, ou encore des partenariats entre les universités et d'autres secteurs, comme le secteur privé et la société civile.

M. Malone a également insisté sur l'importance d'établir des partenariats qui dépassent le cadre universitaire pour intégrer des organisations d'autres secteurs. Il a insisté sur la nécessité de mettre l'accent sur les résultats à atteindre et de reconnaître, dans le cadre de la mondialisation, l'importance d'établir entre les chercheurs du monde entier des liens fondés sur de multiples modèles de partenariats. Selon M. Malone, des collaborations internationales à long terme et d'un grand nombre de types sont absolument indispensables pour relever les défis du moment, entre autres en matière de changements climatiques et de sécurité alimentaire.

La directrice générale de la Direction du développement humain de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), Hélène Giroux, a pour sa part insisté sur l'impact des changements climatiques sur les partenariats à l'échelle internationale. Elle a également souligné l'importance de mettre l'accent sur la croissance économique, compte tenu du fait que la démographie du monde en développement se caractérise entre autres par une population relativement jeune et par des taux de chômage élevés, et que l'aide officielle au développement ne représente pour l'heure qu'une petite partie de la circulation des capitaux entre le Nord et le Sud. M<sup>me</sup> Giroux a en outre insisté sur la nécessité d'investir des fonds publics dans des programmes aptes à soutenir la croissance économique et à engendrer des résultats en matière de développement économique, en encourageant par exemple la production et la distribution de médicaments génériques. Elle a enfin souligné l'importance de mettre en place de vastes cadres de mise en commun du savoir, garants d'un accès équitable au savoir et aux ressources.



Photo CRDI : David Barbar

### 3. Dépasser la démarche traditionnelle en matière de partenariats universitaires Nord-Sud



Dr. John Gaventa, Coady Institute

Dans le cadre de son intervention, John Gaventa, de l'Institut Coady, a appelé les participants au Symposium à réfléchir à ce qui caractérise les nouveaux modèles de partenariats Nord-Sud par rapport à « la démarche traditionnelle » en la matière. Selon lui, un changement de démarche s'impose pour relever les défis actuels à l'échelle internationale. La démarche traditionnelle pose en effet problème, non seulement à cause de la gestion centralisée et hiérarchisée qui la caractérise, mais également parce que, plutôt que de miser sur les atouts du Sud, elle a tendance à privilégier l'aide technique visant la transmission Nord-Sud du savoir, l'hémisphère sud étant perçu comme déficitaire sur le plan des connaissances.

M. Gaventa s'est par ailleurs employé à démontrer les raisons pour lesquelles l'évolution du contexte mondial impose une remise en question de la démarche traditionnelle. Selon lui, la mondialisation rend aujourd'hui indispensable l'établissement de liens nouveaux, notamment Sud-Sud, ainsi que la reconnaissance de l'importance du savoir local et de l'innovation, compte tenu des voix qui s'élèvent en faveur d'une justice « épistémique » ou « cognitive ». Toujours selon M. Gaventa, la nécessaire évolution du concept sur lequel reposent les partenariats Nord-Sud doit conduire d'une

part à la création de réseaux du savoir transnationaux, et d'autre part à la mise sur pied d'un large éventail d'initiatives axées sur de multiples formes de savoirs, sur la promotion de l'apprentissage mutuel et sur l'innovation – initiatives fondées sur la recherche concertée et sur des réseaux d'apprentissage, par opposition aux activités de transmission du savoir Nord-Sud traditionnelles qui continuent de caractériser un grand nombre de partenariats. Toutefois, pour que des partenariats reposant sur ce nouveau concept voient le jour, il est essentiel que les organisations du Nord acceptent d'être de simples participants sans nécessairement être seules à les diriger et à en évaluer les divers types de résultats.

M. Gaventa a également souligné certaines des évolutions qui s'imposent pour permettre au secteur de l'enseignement supérieur d'aller au-delà de la démarche traditionnelle en matière de partenariats. S'il faut du temps pour tisser des partenariats et les amener à maturité, il en faudra encore plus pour apporter les transformations qui s'imposent afin d'engendrer des possibilités supérieures à celles qu'offrent les mécanismes de financement classiques. Il nous faut également remettre en question notre perception du « succès », et veiller à concevoir des initiatives caractérisées dès le départ par une meilleure intégration des dimensions recherche, communication et stratégies, essentielles à la génération de résultats.

M. Gaventa a en outre traité du partenariat décennal entre universités de divers pays qui a été à l'origine du projet « Citizenship Research Center ». Initié par l'Institute of Development Studies (Sussex, Royaume-Uni), ce projet fondé sur un modèle de partenariat innovant a contribué à la génération de multiples résultats de recherche, en plus de susciter de réelles évolutions au sein des organisations et chez les participants.



Dr. Bettina Von Lieres, University of Toronto

Elle-même ex-participante à ce projet, auquel elle a pris part alors qu'elle était professeure à l'Université de Western Cape, en Afrique du Sud, Bettina von Lieres, de la University of Toronto, a confié à l'assistance les réflexions et enseignements qu'elle a tirés de sa participation au projet. S'exprimant suivant le point de vue des établissements du Sud, M<sup>me</sup> von Lieres a précisé que ce projet lui avait d'abord été présenté comme différent de ceux auxquels elle avait préalablement pris part, avant tout du fait de l'importance accordée à l'établissement d'une véritable collaboration en matière de recherche. La prise en compte par le projet du rôle complexe des chercheurs dans l'hémisphère sud, appelés à concilier recherche et préoccupations sociopolitiques, a aussi influé sur sa décision d'y participer.

Selon M<sup>me</sup> von Lieres, ces préoccupations sociopolitiques des chercheurs du Sud, supérieures à celles des chercheurs canadiens, constituent comme l'a également souligné Pablo Heidrich de l'Institut Nord-Sud, l'un des principaux facteurs qui déterminent le type de recherches susceptibles d'être menées dans le cadre de tels partenariats axés sur la collaboration. À l'instar de M. Gaventa, M<sup>me</sup> von Lieres a insisté sur l'exercice nécessaire d'un leadership participatif adéquat par des chefs de file aptes à s'adapter aux divers contextes.



Photo : Apurba K. Deb

## 4. L'innovation en action : Exemples de partenariats Nord-Sud novateurs

Des exemples de partenariats novateurs établis entre les universités canadiennes et un large éventail de partenaires ont été présentés.

### Les trois partenariats qui ont fait l'objet de discussions

Au cours de la première journée du Symposium, trois partenariats ont été présentés aux participants et ont fait l'objet de discussions en petits groupes. Chaque groupe a été invité à discuter des facteurs de réussite de ces partenariats, des possibilités qu'ils présentent, des défis posés par leur mise en œuvre ainsi que de leur contribution potentielle au savoir collectif et à l'apprentissage. Les conclusions de ces discussions ont ensuite été présentées en table ronde qui s'est conclue par les observations de trois des participants.

Voici les trois partenariats en question :

- Amazónica - Écodéveloppement communautaire et santé environnementale en Bolivie – University of Calgary, Universidad de San Francisco Xavier (Bolivie) et collectivités participantes. Dans le cadre de ce projet, les collectivités et les universités participantes se penchent sur les défis liés à l'accès aux eaux souterraines, à la qualité de l'eau potable, à l'irrigation ainsi qu'à la gestion de l'eau au sein des collectivités rurales boliviennes. Parmi les principales activités menées dans le cadre du projet, citons la mise sur pied d'un programme de maîtrise ès sciences en hydrologie, visant la formation d'hydrologues boliviens. La formation des professeurs de la Universidad de San Francisco Xavier ainsi que des 24 étudiants boliviens inscrits est assurée par des personnes issues des secteurs gouvernemental, universitaire et privé, ainsi que du secteur des ONG. Ce programme comprend entre autres une formation portant sur



Antonio Barroso et Brendan Mulligan, University of Calgary

les méthodes participatives ainsi que l'exécution de travaux sur le terrain en étroite collaboration avec les principaux intervenants. Il comporte de plus la réalisation d'études stratégiques et la tenue de forums sur la gestion des ressources hydriques. La recherche appliquée menée par les étudiants à des fins de thèse est axée sur les besoins des collectivités. Ce partenariat entre universités canadiennes et boliviennes vise à répondre à un objectif prioritaire : l'amélioration de la gestion des ressources hydriques par les collectivités boliviennes.

- Renforcement de la capacité de gouvernance environnementale au Bangladesh – University of Manitoba, Université Nord-Sud (Bangladesh), Université BRAC (Bangladesh) et Centre for Natural Resources Studies (Bangladesh). Ce projet a généré les résultats escomptés. Il a conduit à la mise sur pied d'un programme de maîtrise biennal en gestion des ressources et de l'environnement, permettant ainsi la formation des professeurs et à plus de 60 diplômés de poursuivre un apprentissage sur le terrain fondé sur l'expérience. Il a également contribué au développement de microentreprises détenues par des femmes ainsi qu'à la création d'un réseau stratégique axé sur le développement durable.



Photos: University of Manitoba

- Élaboration d'un système de suivi fondé sur la recherche destiné à prévenir la mortalité maternelle au Mali – Université de Montréal, Direction régionale de la santé de Kayes, et collectivités participantes. Grâce aux diverses initiatives axées sur la recherche et le renforcement des capacités menées depuis 2004, l'Université de Montréal a mis au point dans le cadre de ce projet un système de surveillance destiné à prévenir la mortalité maternelle au Mali. Ce projet était le fruit d'un partenariat entre l'Université de Montréal et la Direction régionale de la santé du Mali.

Les projets font tous trois appel à des partenaires de l'extérieur du secteur de l'enseignement supérieur, visent à trouver des solutions à des enjeux précis en matière de développement dans le but d'améliorer la vie des populations et contribuent à la création de programmes d'études, à la publication d'articles ou à la formation d'étudiants aux cycles supérieurs. De tels projets novateurs illustrent bien les nombreuses possibilités qu'offrent les partenariats universitaires aux participants, mais également les défis qu'ils peuvent présenter. Sur le plan des possibilités offertes aux partenaires du Nord et du Sud, de tels projets contribuent notamment à l'internationalisation des universités canadiennes, à l'élaboration de nouveaux programmes et à la multiplication des publications universitaires, en plus de permettre aux professeurs et aux étudiants de mener des recherches intéressantes et de découvrir d'autres cultures.

Ces projets posent en revanche divers défis, qui consistent entre autres à jeter des ponts entre savoir et action, à lutter contre la rigidité des modes de financement, à cerner les différences culturelles, ainsi qu'à maintenir la continuité dans un contexte caractérisé par un financement à court terme et par un nombre limité d'initiatives organisationnelles visant à inciter les professeurs d'universités canadiennes à prendre part à de tels projets.

Au terme de la table ronde qui a suivi les discussions sur ces projets, trois des participants ont exprimé leurs points de vue sur les enseignements à tirer des projets. La directrice de la Division des initiatives spéciales du CRDI, Ann Weston, a souligné l'importance de tirer des leçons non seulement des succès remportés, mais également des échecs subis et des défis rencontrés, ajoutant que les exemples étudiés sont aptes à servir à l'élaboration d'une typologie des partenariats, à la détermination de leurs caractéristiques communes, ainsi qu'à une réflexion sur les moyens d'exploiter l'expérience acquise dans le contexte canadien. Tom Tunney, gestionnaire, Initiatives spéciales, au sein d'Entraide universitaire mondiale du Canada (EUMC), a pour sa part attiré l'attention des participants sur l'importance de l'apprentissage par l'expérience que permet ce type de projets, ainsi que sur la nécessité de tirer parti au maximum des différences méthodologiques et autres afin de mieux aborder les problèmes complexes avec lesquels la communauté internationale est aux prises. Enfin, Ernest Yanful, de la Western University (London, Ontario), a précisé que l'expérience n'est pas forcément source de force et d'innovation, soulignant combien il est important d'être ouvert aux nouvelles initiatives et de n'avoir au départ que des ambitions modestes.

### **Quelques exemples de nouvelles possibilités**

Les tables rondes tenues la seconde journée du Symposium ont permis aux participants d'entendre des exposés sur les nouvelles dimensions des partenariats universitaires mis sur pied avec l'industrie dans le cadre du programme bilatéral du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international du Royaume-Uni (DFID), faisant appel aux technologies de l'information et de la communication, ainsi que sur les partenariats plurinationaux mis sur pied en Amérique latine. Des partenariats présélectionnés ont servi d'exemple pour illustrer les nombreuses formes et dimensions que peuvent présenter les partenariats universitaires Nord-Sud.

Phil Dillon, du British Council, a ainsi exposé la démarche entreprise dans le cadre du programme Development Partnerships in Higher Education (DeLPHE) du DFID, destiné à soutenir la mise en œuvre de partenariats Nord-Sud et Sud-Sud novateurs axés sur la poursuite des objectifs du Millénaire pour le développement. Le principal volet de ce programme a trait à la création de liens entre les universités britanniques, leurs partenaires du Sud, les collectivités et divers types d'organisations bilatérales et multilatérales. Le programme a donné lieu à l'évaluation de partenariats universitaires à la fois Nord-Sud et Sud-Sud. Des collaborations Sud-Sud ont également vu le jour sur divers plans, en matière de programmes de recherche, par exemple. À ce jour, environ 75 pour cent des partenariats ont été directement gérés par des partenaires du Sud, et 68 des 200 projets regroupaient de trois à cinq partenaires.

La participation des universités au programme DeLPHE a notamment permis de bénéficier d'une mise en commun du savoir à l'échelle régionale, ce qui est une excellente chose dans la mesure où, comme l'avait précisé M. Malone au cours de la première journée du Symposium, « la réussite de chacun des pays en développement est tributaire de celles de l'ensemble d'entre eux ». Ce programme a aussi permis aux universités du Sud de renforcer les capacités du personnel et des étudiants, de se forger une crédibilité en vue de l'obtention de financement, d'avoir accès à diverses pratiques et connaissances grâce au réseautage établi à l'échelle régionale, ainsi que de progresser vers l'internationalisation. Les universités britanniques ont elles aussi tiré profit de ce programme, qui leur a aussi permis de progresser sur le plan de l'internationalisation, de renforcer leurs liens avec leurs partenaires du Sud, de recruter davantage d'étudiants et, dans certains cas, d'affirmer leur statut de chefs de file mondiaux dans divers domaines liés aux sciences et à la technologie.

Le directeur du Bureau de l'innovation de la Simon Fraser University, Mike Volker, a pour sa part exposé les possibilités et les défis liés aux partenariats universités-industrie, alors que le professeur John Ssebuwufu, de l'Association des universités africaines (AUA), a souligné l'importance des stratégies université-industrie visant l'investissement dans des secteurs clés, comme les technologies de l'information et de l'environnement. De tels partenariats sont porteurs de nombreuses retombées potentielles pour les universités : recherches utiles, placement d'étudiant et innovations garantant de solides rendements sur investissement. Ces partenariats avec l'industrie présentent donc un très grand attrait pour les universités. Ils posent toutefois divers défis liés, entre autres, à la nécessité de trouver des mécanismes de financement non traditionnels (autres que ceux des programmes habituels de financement des partenariats universitaires), à l'utilisation de la recherche pour élaborer de nouvelles stratégies, ainsi qu'à la fréquente difficulté de concilier développement et objectifs en matière d'industrialisation.

L'élaboration et la prestation d'un cours en ligne sur la violence à caractère sexiste dans l'enseignement supérieur, regroupant professeurs et étudiants de la Carleton University, à Ottawa, de l'Université de la Sierra Leone et de l'Université de Dar es-Salaam, en Tanzanie représente aussi une initiative inspirante. Ce projet comportait à la fois l'élaboration du cours proprement dit et l'apport d'un soutien aux étudiants, chargés de concevoir et de s'adonner à de la recherche-action sur leurs campus respectifs en lien constant avec les professeurs et les étudiants des trois universités participantes. Ce projet a été marqué par un usage des technologies Web réellement novateur visant à mettre en relation les trois groupes de participants, ainsi que par l'emploi créatif d'outils comme les supports vidéo, la vidéoconférence ou encore le tableau noir électronique.

Pablo Heidrich, de l'Institut Nord-Sud, a ensuite présenté les partenariats de recherche bilatérale auxquels son organisation participe. Il a souligné que pour lutter contre les conséquences de problèmes comme ceux liés entre autres à la prospection minière ou à l'environnement, la mise en œuvre d'une démarche plurinationale s'impose. C'est entre autres la raison pour laquelle la recherche stratégique axée sur le secteur minier menée par l'Institut Nord-Sud et ses partenaires de quatre pays latino-américains, fondée sur des stratégies de sensibilisation et de mobilisation actives ciblant les organisations gouvernementales et les ONG, a déjà engendré des résultats prometteurs.



Photo: CRDI

## 5. Dépasser les frontières du secteur universitaire

Le Symposium a permis de mettre en lumière la participation de la société civile et de divers organismes aux partenariats Nord-Sud.

### Partenariats entre organisations de la société civile et universités

Deux exposés ont été consacrés aux possibilités et aux défis que présentent les partenariats entre les organisations de la société civile et les universités.

Dans le cadre de la séance d'ouverture de la seconde journée du Symposium, le président-directeur général de la Fondation Aga Khan Canada, Khalil Shariff, a relevé les stratégies suivantes susceptibles d'aider les universités canadiennes et les organisations de la société civile à tirer le maximum des partenariats qui les unissent :

- Tisser des relations à long terme aptes à durer au-delà d'un projet donné;
- multiplier les possibilités de collaboration et de génération du savoir, au profit de réalisations conjointes;
- respecter des normes d'excellence de calibre mondial;
- évoluer et faire de cette évolution l'un des principaux objectifs;
- considérer les partenariats comme un investissement pour un établissement qui a beaucoup à offrir.



Mr. Khalil Shariff, AKFC

Les stratégies mentionnées par M. Shariff semblent tout à fait judicieuses compte tenu des conclusions d'une récente étude sur les partenariats entre les organisations de la société civile et les universités canadiennes, menée pour le compte du CRDI par Elena Chernikova à titre de titulaire d'une bourse de recherche. Cette étude de

M<sup>me</sup> Chernikova distingue en effet quatre grands axes de collaboration entre les organisations de la société civile et les universités : recherche concertée, programmes de formation conjoints, octroi de bourses de recherche universitaire aux spécialistes des organisations de la société civile, et placement des étudiants ou des universitaires par les organisations de la société civile ou au sein de celles-ci.

L'étude de M<sup>me</sup> Chernikova met également en lumière les nombreux défis auxquels font face les partenaires, des défis qui ont trait aux différences de culture et de structure organisationnelles, à l'établissement de relations maintenues au-delà de la durée des projets, au partage des coûts, à l'inconstance du financement, à la difficulté d'établir et de poursuivre des objectifs convergents, à la conciliation des incitatifs, des motivations, des intérêts et des besoins ainsi qu'au nécessaire établissement de relations à long terme. Elle précise par ailleurs les facteurs qui ont contribué à renforcer les capacités des partenaires à relever ces défis, à savoir l'établissement conjoint des résultats escomptés, une bonne compréhension des objectifs respectifs des partenaires, et le fait d'aborder dès le départ les problèmes posés par la gestion des partenariats.

### **Tirer des leçons des partenariats établis dans d'autres secteurs**

Des représentants de trois organisations canadiennes, à savoir la Fédération canadienne des municipalités (FCM), l'Association des collèges communautaires du Canada (ACCC) et le Conseil canadien pour la coopération internationale (CCCI), ont fait part aux participants de l'expérience qu'ils ont acquise dans le cadre des partenariats.

La FCM crée des partenariats avec des associations de municipalités partout dans le monde, contribuant au renforcement des structures de gouvernance locale à la fois par son expertise et par des échanges entre les représentants de municipalités canadiennes et leurs homologues étrangers. Ces partenariats permettent également aux municipalités canadiennes de découvrir de nouvelles pratiques.

Le représentant de l'ACCC a présenté les partenariats créés entre les collèges communautaires et divers ministères, organismes et employeurs du Canada et des Caraïbes, qui visent à former de jeunes Caribéens dans les secteurs les plus en demande de main-d'œuvre dûment formée. Ces partenariats sont mis en œuvre aussi bien à l'échelle individuelle qu'à l'échelle organisationnelle.

Le Forum mondial consacré à la contribution de la société civile à l'efficacité du développement, mis sur pied et géré par le CCCI ainsi que par ses membres et partenaires a aussi été présenté aux participants. Amorcé en 2009, le processus qui a mené à la mise sur pied du Forum a comporté plusieurs étapes consultatives et mené à un premier énoncé de la société civile sur l'efficacité de l'aide. Rappelons qu'en 2004, les membres du CCCI avaient adopté une nouvelle version du code d'éthique, comportant une section consacrée aux principes à respecter en matière de partenariats et précisant l'engagement du CCCI à conclure des partenariats équitables et mutuellement profitables avec des partenaires fiables.

## **6. Étapes à venir : Études de cas et évolution**

Les participants au Symposium ont discuté de la nécessité de mieux cerner les facteurs garants de la réussite des partenariats Nord-Sud à la fois efficaces et novateurs. Les études de cas approfondies que mènera l'AUCC permettront de mieux cerner certains de ces facteurs. Les principales conclusions de ces études de cas serviront à la réalisation d'un guide résumant les pratiques les plus prometteuses.

Cette stratégie contribuera à alimenter les discussions sur la manière de soutenir les universités canadiennes et leurs partenaires dans leurs efforts visant à permettre la reproduction des pratiques mises en lumière par les études de cas effectuées.