



**Note Conceptuelle**  
**Production du Plan d'Action pour la Définition (Révision)**  
**du Projet d'Établissement**

## Fiche Informative

Nom du projet	<b>ESAGOV- L'Enseignement Supérieur Algérien à l'heure de la Gouvernance Universitaire</b>
Numéro du projet	598537-EPP-1-2018-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP
Période du projet	15/01/2019 – 14/01/2023
Lot de travail	W2- Définition des plans d'action
Référence du livrable	D 2.1
Coordinateurs du lot de travail	Université de Ouargla Université de Pavia
Auteurs	Mourad Korichi, Université de Ouargla et son équipe Antonio Morone, Université de Pavia et son équipe
Description	Ce livrable est le résultat du premier lot de développement du projet. En s'appuyant sur les lignes directrices élaborées par le Ministère de l'Enseignement supérieur en son temps ainsi que les résultats du WP1, les coordinateurs du lot 2 ont préparé ce modèle de plan d'action pour la révision du projet d'établissement (pour ceux ayant déjà défini un premier projet d'établissement) ou de définition d'un projet d'établissement (pour accompagner les EES algériens ne l'ayant encore jamais fait). Ce modèle a fait l'objet de discussion lors de l'atelier consultatif qui s'est tenu en ligne, en juin 2020. Le livrable a été finalisé en aout 2020. Ce plan d'action sera le point de départ pour la phase de pilotage des activités de révision/définition du projet d'établissement, qui interviendra après la période de formation des formateurs (WP3) et de formation à l'échelle locale (WP4).

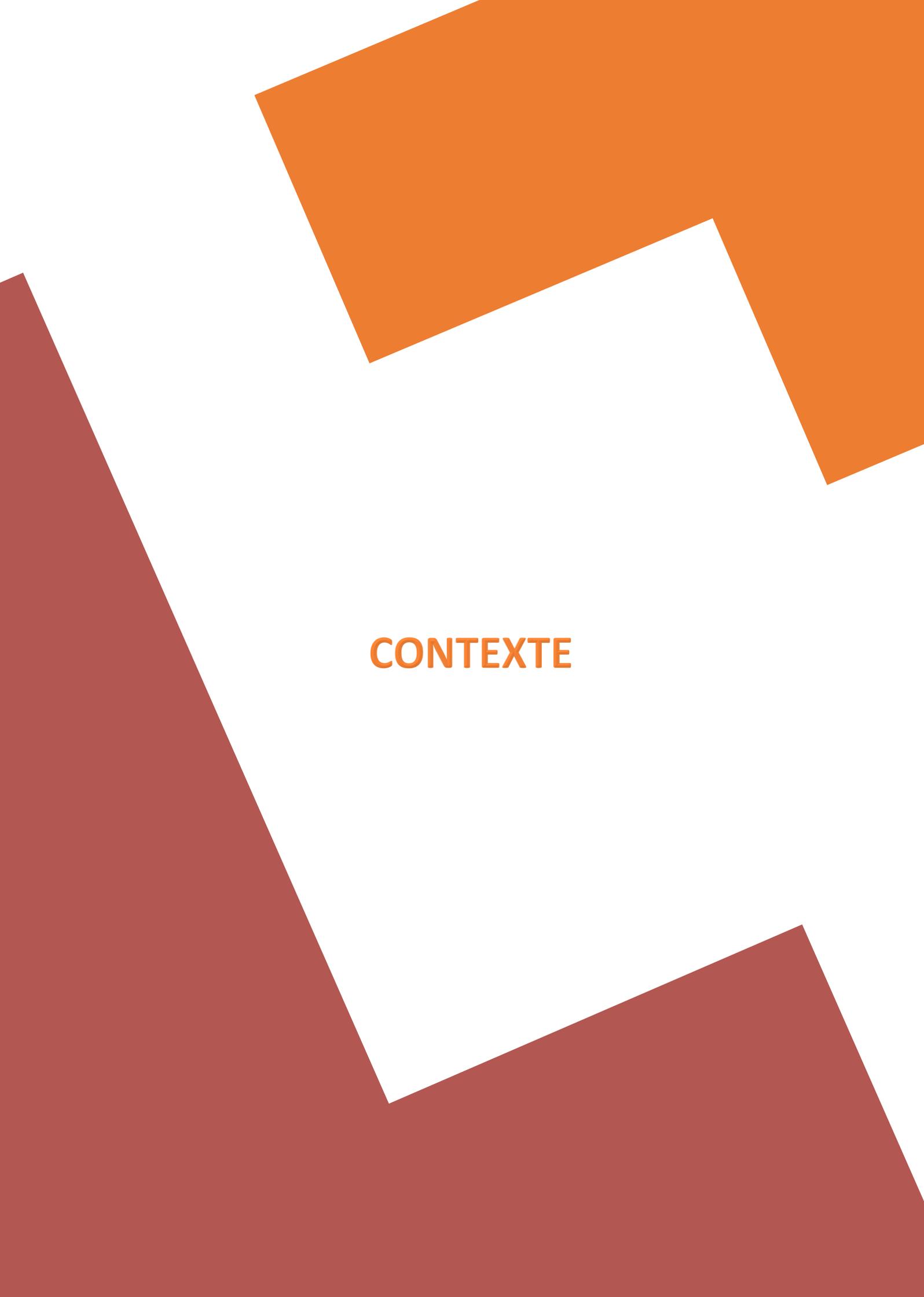


Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation du contenu, qui reflète uniquement le point de vue des auteurs, et la Commission ne peut pas être tenue responsable de toute utilisation qui pourrait être faite des informations qu'elle contient.



## Table des matières

<b>Fiche Informatif</b> .....	2
Contexte .....	5
1.Vers un projet d'établissement cohérent à la réalité du terrain :.....	7
1.1. Introduction :.....	7
1.2. Présentation du modèle de projet d'établissement (MESRS) :.....	9
2. Méthodologie de définition des projets d'établissement :.....	13
2.1. Démarche générale du plan d'action : .....	14
2.1.2. Définition du cadre du plan d'action :.....	14
2.1.3. Construction et mise en œuvre du plan d'action.....	15
4. Références bibliographiques .....	18
ANNEXE.....	19

The background features abstract geometric shapes in orange and red. A large orange shape is in the top right, and a large red shape is in the bottom left. The word "CONTEXTE" is centered in orange text.

**CONTEXTE**



## Contexte

ESAGOV est un projet de coopération internationale cofinancé par la Commission européenne dans le cadre du renforcement des capacités dans le domaine de l'enseignement supérieur, de l'action clé 02 : Capacity Building in the field of Higher Education). La durée du projet s'étend sur 3 ans à compter du 15 janvier 2019 et a pour objectif d'accompagner les universités dans le passage d'une étape supplémentaire en matière de gouvernance à travers la définition de leur propre projet d'établissement. Le projet mettra en œuvre une série d'actions quant à la mise en place d'un dispositif de travail concerté au sein de chaque université qui créera les conditions nécessaires d'une définition collective de sa stratégie.

ESAGOV vise à améliorer et renforcer la démarche qualité de la gouvernance dans les universités algériennes à partir de la construction de leur projet d'établissement. C'est un projet qui entend agir à différents niveaux, tout en s'appuyant sur les acquis et réalisations des universités algériennes.

Objectifs spécifiques du projet :

- Le renforcement du rôle des universités dans la définition de leurs propres missions, essentielles pour poursuivre la démarche d'autonomisation à travers la révision du projet d'établissement propre à chaque université, issu d'un processus de concertation entre tous les acteurs de la vie universitaire et traduisant respectivement ses particularités, spécialisations et domaines d'excellence ;
- Le renforcement des compétences stratégiques des dirigeants et personnels académique et administratif de l'université ;
- Le renforcement du dispositif d'évaluation et de la démarche-qualité au sein des institutions, notamment par le rapprochement des cellules d'assurance-qualité et de la formation pédagogique



The background features abstract geometric shapes in orange and red. A large orange shape is in the top right, and a large red shape is in the bottom left. The text is centered in the white space between them.

**VERS UN PROJET  
D'ETABLISSEMENT**

## 1. Vers un projet d'établissement cohérent à la réalité du terrain :

### 1.1. Introduction :

L'adoption dans la majeure partie des pays de nouvelles lois relatives à la gouvernance de l'enseignement supérieur et la création récente, voire en cours d'agences nationales d'assurance-qualité, témoignent de l'importance de la question de la Gouvernance Universitaire qui constitue désormais une priorité des politiques nationales d'enseignement supérieur dans le monde et s'inscrivent dans une démarche de modernisation du système d'enseignement supérieur.

L'un des éléments clés des récentes réformes de l'enseignement supérieur (ES) dans le monde est la gouvernance des universités. Concept récent, la gouvernance concerne la façon qu'ont les universités et en général l'ES, de définir les objectifs, de les mettre en œuvre, de gérer les institutions et d'effectuer le suivi des résultats. Le caractère déterminant de la gouvernance dans l'amélioration de la qualité de l'enseignement fait aujourd'hui l'objet d'un large consensus dans la région MENA.

Longtemps marqué par une très forte centralisation, le système d'enseignement supérieur en Algérie a progressivement commencé à s'adapter aux exigences nouvelles, notamment en matière d'assurance-qualité, et à mettre en place un cadre favorable à une responsabilisation plus grande des universités.

Lors des Assises de l'enseignement supérieur en 2008, le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique a pris une série de mesures faisant de la modernisation de l'enseignement supérieur en Algérie une priorité. Une des conclusions importantes de ces assises est de mettre une ligne directrice de l'action des établissements universitaires, à savoir : modernisation graduelle du fonctionnement des établissements d'enseignement supérieur algérien « Pour être efficace sur le plan pédagogique et scientifique, et opérer dans un cadre bien organisé et clairement défini, nécessiterait un système d'organisation et de fonctionnement des établissements universitaires moderne et performant, adapté à la fois à ses exigences et à son contexte d'application ». Les deux piliers principaux sur lesquels la modernisation devait s'appuyer et qui ont été mis en avant lors de ces Assises étaient l'évaluation (mise en place à court terme d'instruments de fonctionnement modernes internes à l'établissement indispensables à la réalisation des objectifs à moyen et long termes) et la gouvernance (adoption à moyen et long terme d'une approche managériale de fonctionnement des établissements universitaires) :

1. **L'Evaluation:** Appréciation du fonctionnement pédagogique, scientifique et managérial permettant de diagnostiquer les forces, faiblesses et perspectives s'appuyant sur un dispositif d'assurance – qualité :

- Installation de la Commission Nationale pour l'Implémentation de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur Algérien (CIAQES) ;
- Installation de la Commission Nationale d'Evaluation (CNE) ;
- Installation des Cellules Assurance – Qualité dans tous les établissements universitaires (CAQ) ;
- Mise en place d'un référentiel national (RNAQES) : contextualité de l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur algériens (2014).

2. **La Gouvernance** : englobe le cadre dans lequel un établissement poursuit ses buts, objectifs et politiques de manière cohérente et coordonnée :

- Réhabilitation des instances consultatives et des organes délibérants par la clarification, renforcement et confirmation de leurs prérogatives;
- Prérogatives redéfinies en conformité avec la vision et objectifs de la réforme LMD, impliquant :
  - Evitement de chevauchement de natures diverses des prérogatives (conseil, avis, décision) propre au type d'organe (administratif, délibérant, consultatif);
  - Correction du mode classique de fonctionnement.
- Instauration de la périodicité et régularité des réunions, propres à chaque instance, permettant une plus grande proximité avec le terrain et un meilleur suivi de la vie universitaire;
- Distinction conceptuelle et factuelle entre Gouvernance et Gestion:
  - Gouvernance : élaboration de politiques, d'objectifs et stratégies : une démarche adoptée comme prélude à la **Co-construction d'un Projet d'Etablissement** (proposition à moyen et long terme des Assises de l'ES 2008) définissant, selon la note méthodologique de 2017 (révision 2018) :
    1. Une vision de la politique et une stratégie de développement;
    2. Des objectifs clairement définis et les moyens projetés;
    3. L'obligation de résultats;
    4. Responsabilisation de l'équipe dirigeante.
  - Gestion : processus de mise en œuvre d'une série d'objectifs sur la base de règles données (Adoption d'une gestion organisée autour de programmes d'action annuels voire pluriannuels).

A ce jour, l'ensemble des universités algériennes a réalisé son **auto-évaluation** et est en passe de lancer le **processus d'évaluation externe** (il y a déjà quelques universités qui l'ont fait). Ces deux étapes d'évaluation sont nécessaires et viennent comme préalables à la **définition d'un projet d'établissement**. Cette dernière est affichée comme une priorité par le MESRS qui a d'ailleurs

confectionné un canevas d'élaboration d'un projet d'établissement supérieur [MESRS, Inspection générale de la pédagogie, 2017].

## 1.2. Présentation du modèle de projet d'établissement (MESRS) :

Dans cette partie, la méthodologie de réalisation du projet d'établissement est présentée dans le but de clarifier la démarche entreprise par la tutelle. Il est important de signaler que l'objectif principal du projet d'établissement est d'aider les chefs d'établissements universitaires algériens à formuler de manière simple, claire et homogène leur vision future ainsi que leur stratégie dans un environnement qui change en permanence. Ce projet est basé principalement sur une démarche participative dont l'élaboration entre dans le cadre d'un plan de développement stratégique à long terme (supérieur ou égale à 10 ans). Dans ce contexte, la démarche d'autoévaluation des établissements universitaires permettra de contribuer à l'analyse de la situation sur 07 domaines en relation avec les activités de l'établissement (Formation supérieure, Recherche scientifique, Gouvernance, Infrastructures, Vie à l'université, Relation avec l'environnement socio-économique, Coopération).

Le projet d'établissement des établissements du supérieur passe par les étapes suivantes :

### 1- Tout savoir sur l'établissement universitaire :

- **Historique** de l'établissement (évolution (organisationnelle, relationnelle, formation supérieure, recrutements, infrastructures, acquisition des équipements pédagogiques et scientifiques, ...);
- **Identifications** des objectifs et des missions de l'établissement ;
- **Organisation du fonctionnement** de l'établissement (il faut rappeler les parties statutaires et non statutaires) ;
- Présentation du **système d'information** : effectifs étudiants, effectifs des ressources humaines existantes, des structures de formation et de recherche, ...etc.

### 2- Analyse de l'environnement à travers le diagnostic de l'établissement :

- Elaboration d'un **diagnostic général** de l'établissement universitaire, qui prend en considération les aspects en relation avec la formation et la recherche dans un contexte territorial : la formation universitaire, la recherche scientifique, la gestion des ressources humaines et financières, la relation avec l'environnement national et international et en fin la vie universitaire. Ce diagnostic est fait à travers l'application de la technique SWOT dans la perspective d'identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces ayant un impact direct ou indirect sur l'établissement universitaire. Ceci permettra de se situer par rapport à l'environnement de l'établissement et de déterminer des axes stratégiques

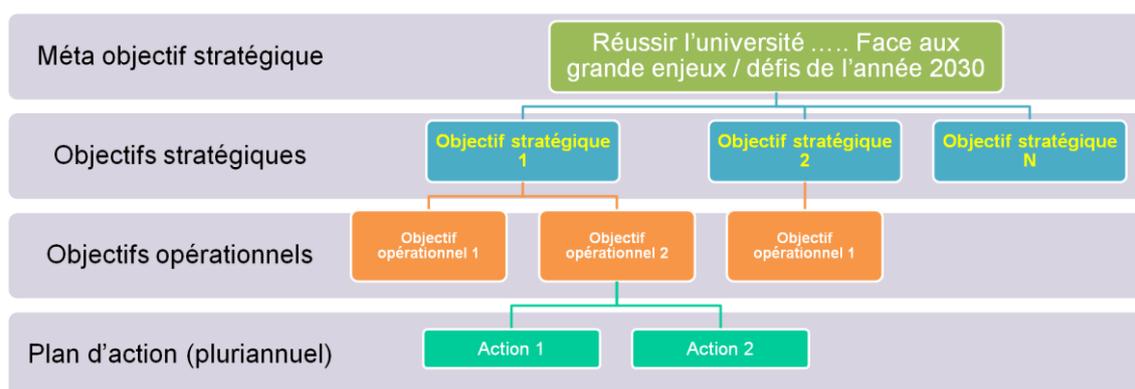
acquiesçant de s'insérer dans cet environnement et de préparer les conditions nécessaires pour la réalisation d'un plan de développement stratégique de l'établissement.

- Préparation à partir des résultats de l'**analyse SWOT**, le **rapprochement des facteurs** doit être établi pour dégager les axes stratégiques qui seront déclinés en orientations prioritaires et objectifs généraux outre d'autres actions afin d'aspirer aux attentes fixées.

### 3- Formulation du plan de développement stratégique (vision, valeurs défendues, politiques, ...)

Il est important dans cette étape d'exprimer d'une manière **claire et réaliste** les piliers du plan de développement stratégique, à savoir (voir figure (01)):

- La vision et les valeurs de l'établissement
- La prise en charge de la dimension **sociétale & sociale** et la **synergie** avec les politiques sociales et économiques engagées par les pouvoirs publics ;
- Le développement de la politique de l'établissement en matière d'**évolution de la formation universitaire et la recherche scientifique** et son **impact** sur l'environnement territorial et national et sa traduction sous forme d'axes stratégiques à moyen et long termes) ;
- L'identification, à partir des orientations prioritaires, des **objectifs généraux et/ou objectifs spécifiques** (sous-objectifs) et les objectifs opérationnels ;
- La **traduction** des objectifs en actions avec un échéancier d'exécution. Il est évident que ce point est la partie capitale dans la politique opérationnelle de l'établissement. Plusieurs **plans d'action** sont mis en place pour l'exécution du projet d'établissement.



**Figure (01) :** Représentation de la déclinaison des objectifs en plans d'action pluriannuels

### 4- Accompagnement budgétaire pour la réalisation du projet d'établissement :

Pour tout projet de développement stratégique, un budget prévisionnel doit être prévu pour couvrir les besoins de l'exécution des plans d'action pluriannuels du projet d'établissement. Ici il est

important que la culture de **budget par objectif** s'installe comme une priorité dans le contexte actuel.

**Remarque importante** : Pour mener à bien la mission de mise en place du projet d'établissement, il est proposé de s'appuyer sur les points suivants :

1. Engagement de l'établissement dans la démarche **participative transversale et verticale** dans toutes les étapes de réalisation du projet d'établissement, à travers une **méthodologie de sa mise en place** (compagne de sensibilisation, information, communication, participation de la communauté ...etc.).
2. Mobilisation de tous les organes de l'établissement :
  - Le conseil scientifique, le conseil de direction et le conseil d'administration (orientation général, validation, ...etc.) ;
  - Mise en place d'un **dispositif de travail concerté** décliné en plusieurs niveaux :
    1. Comité de Pilotage (**noyau central**), chargé entre autres de la présentation et l'approbation du projet finalisé devant les instances délibérantes de l'établissement en vue de sa validation ;
    2. Un Groupe de Travail Transversal ;
    3. Plusieurs Groupes de Travail Thématiques (07 domaines RNAQES) ;
    4. Comité d'évaluation du projet d'établissement.

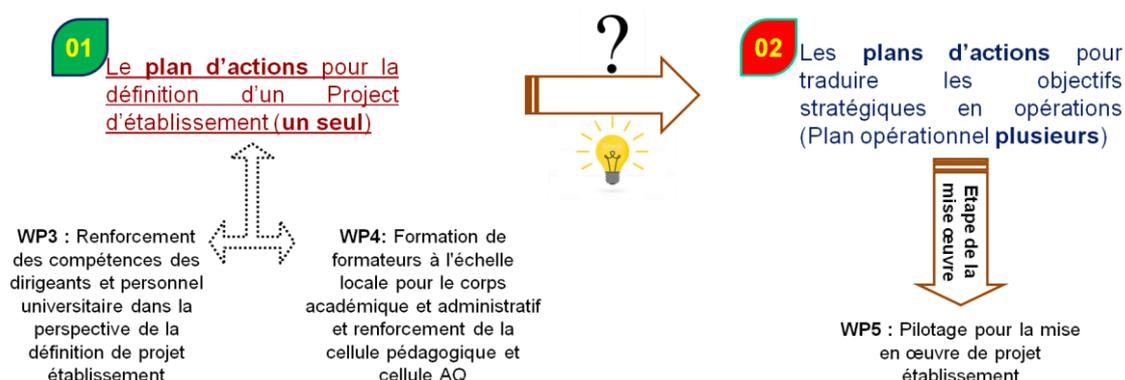
Mise en place d'un plan d'action pour la **définition / révision** du projet d'établissement (selon le cas).

The background features abstract geometric shapes in orange and red. A large orange shape is in the top right, and a large red shape is in the bottom left. The word 'MÉTHODOLOGIE' is centered in orange text.

# MÉTHODOLOGIE

## 2. Méthodologie de définition des projets d'établissement :

Un des caractères innovants du projet ESAGOV est la responsabilisation des établissements universitaires algériens dans le cadre de la formalisation et l'élaboration de leurs projets d'établissement. A cet effet, une étape préparatoire réside dans la mise en place par les parties prenantes d'un **plan d'action** pour la **définition** (si le projet n'est pas déjà préparé) / **révision** (si le projet existe et nécessite une amélioration) de leur propre projet d'établissement (voir figure (02) - point 01). Il est différent des étapes de mise en œuvre du projet et des actions pluriannuelles (opérationnelles) qui découlent des orientations prioritaires du projet. Dans ce contexte, il est important de signaler que dans le cadre de la mise en place du projet d'établissement (2017-2018), la précipitation de sa réalisation (structuration et rédaction), le document de base plan d'action a été probablement négligé par les établissements universitaires, un peu trop pressés de passer à l'étape sa mise œuvre. Il est évident, que le document de base (plan d'action) permet de passer efficacement d'une idée ou d'une intention du projet à sa réalisation effective.



**Figure (02) :** Représentation de la déclinaison des objectifs en plans d'action pluriannuels

Dans cette finalité, une note conceptuelle d'élaboration du plan d'action est proposée pour identifier les lignes directrices afin de mieux cerner les difficultés réalisées durant la production des projets d'établissement en 2018. Les documents de base pour la révision du projet d'établissement des institutions partenaires sont les suivants:

- Les priorités et orientations structurantes de la tutelle;
- Les orientations exprimées par le Recteur / Directeur pour la période du PE;
- Le rapport de la démarche qualité et les rapports d'autoévaluation de chaque établissement universitaire selon le référentiel national assurance qualité. La démarche permet de mesurer les forces et les faiblesses sur une base réaliste et de dégager des pistes de développement (2017, 2018 et autres);

- ❑ La note méthodologie et le guide de conception du projet d'établissement conçu par l'Inspection Générale de la Pédagogie (Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique);
- ❑ Le projet d'établissement de l'institution partenaire (2018), notamment le diagnostic de l'environnement par la technique SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces) qui mesure la performance de l'établissement;
- ❑ La formation de l'équipe dirigeante, notamment la formation sur la gouvernance (recteurs et directeurs);
- ❑ Autres cadres de référence : normes, lois et règlements.

### 2.1. Démarche générale du plan d'action :

L'**objectif principal** de la mise en place des plans d'action est de **clarifier d'une manière explicite** les différentes **activités / tâches** mises en œuvre pour mieux **réviser le document PE** en 2018, de **faciliter sa réalisation** et d'**améliorer l'efficacité globale des résultats** en se basant sur une approche **participative**. Un **plan de communication** dynamique et un renforcement **interne** des capacités des parties prenantes, sans oublier l'identification des **indicateurs mesurables** de **progression** et d'**évaluation**. Le processus du plan d'action permet à la fin d'avoir une **vision très générique** du projet d'établissement à l'ensemble de la communauté universitaire. D'une manière générale, les grandes étapes à suivre au cours du cycle de vie d'un plan d'action sont les suivantes :

1. Définition du cadre du plan d'action;
2. Construction et Mise en œuvre du plan d'action;
3. Suivi du plan d'action.

Dans chacune de ces étapes, les niveaux de réflexion à mener sont synthétisés de façon à quêter réponses aux 03 questions suivantes : « Quoi ? », « Pourquoi ? » et « Comment ? ».

#### 2.1.2. Définition du cadre du plan d'action :

Définition des objectifs du plan d'action dans la façon la plus cohérente possible avec le canevas élaboré au niveau du ministère mais aussi avec les besoins d'établissement, qui seraient liées au contexte dans lequel le plan s'inscrit et déclinées sur les 07 domaines de la politique d'établissement: Formation Supérieure, Recherche Scientifique, Gouvernance, Internationalisation, Relations avec l'Environnement, Vie à l'Université, Infrastructures.

**OBJECTIFS** du plan d'action pour la définition / **révision du PE** (cités à titre indicatif pour orienter les partenaires à mieux identifier leurs objectifs) :

- **Connaitre** la note méthodologique et les guides du ministère (ancien et nouveau);
- **Préparation** à la Planification de la révision du PE : Engagement & Information, Mobilisation et Sensibilisation;
- **Mise à jour** (réalisation) de l'analyse de l'environnement externe et Interne de l'établissement;
- **Mise à jour** de l'évaluation de la capacité organisationnelle et **identification** des priorités de développement au contexte actuel;
- **Revue** des objectifs initiaux et mise à jour des Orientations Stratégiques (OS);
- **Etablissement** des Plans d'Action Opérationnels (PAO);
- **Mise à jour** du document Projet d'établissement.

### 2.1.3. Construction et mise en œuvre du plan d'action

Différentes étapes sont à décliner et se résument dans:

#### Étape 01 – Lister les différentes actions

- Enlèvement des différentes actions à promouvoir pour faire aboutir les objectifs escomptés. Souvent ces différentes actions sont individualisées après classement des objectifs par priorité qui serait spécifique à chaque institution.
- Les actions sont bien sélectionnées et classées par priorité et axes d'intervention. Il ne faut pas étaler trop sur les actions et les tâches pour éviter de perdre la lisibilité du plan d'action.

#### Étape 02 – Déterminer les personnes impliquées pour chaque action

- Identification des acteurs : Les acteurs principaux, leurs relations et leurs rôles et responsabilités : détermination des personnes impliquées dans une optique la **plus participative possible** mais aussi en tenant compte du besoin d'impliquer des figures en mesure d'agir, en mobilisant leurs propres compétences spécifiques, autant que **responsables de chaque action** identifiée comme prioritaire et/ou des missions d'établissement.

Il faut aussi indiquer dans ce stade du processus les autres personnes qui participeraient à la définition des actions :

- Cible Interne à l'établissement : Comité de Pilotage, Groupe de Travail Transversal, Ensemble des Groupes de Travail Thématiques, organes consultatifs et de validation (Conseil Scientifique, Conseil de Direction et Conseil d'Administration), Cellule Assurance – Qualité, Enseignants, Agents administratifs et techniques & étudiants.
- Cible Externe :-Experts externes à l'établissement, Inspection Générale de la Pédagogie (MESRS), Entreprise et collectivités locales

**Etape 03 – Détailler la mise en œuvre des actions sous forme des tâches, fixer le délai de réalisation et les indicateurs et critères de réussite**

- Identification, formalisation et priorisation des actions à mettre en œuvre et leurs tâches à accomplir dans un délai précis :
  - Pour assurer de la réussite d'une action / tâche de manière objective, il convient par ailleurs de fixer un critère de réussite.
  - Association des éventuels risques liés aux actions
- Identifier clairement les moyens techniques et/ou financière à mobiliser

**Encadré n°1**

- Certaines actions sont associées à une **échéance bien précise**, d'autres sont soumises à une certaine **récurtivité** (01 fois par mois, 02 fois par trimestre...etc.).
- Définir des critères de réussite, c'est s'assurer que le résultat de l'action est bien **conforme aux intentions de départ**. Si le résultat attendu est relié à une valeur précise, il peut être judicieux d'indiquer également une valeur de départ afin d'avoir un point de comparaison.

Quatre axes proposés du plan d'action aux partenaires et chaque axe est décliné en actions avec des **indicateurs** de progression et d'évaluation et une **échéance de réalisation** :

- Axe 01 : Engagement de l'établissement universitaire
- Axe 02 : Sensibilisation & information
- Axe 03 : Mobilisation de la communauté universitaire (participation de l'ensemble des parties prenantes interne et externe)
- Axe 04 : Révision du projet d'établissement :
  - Collecte des données ayant trait à l'université;
  - Diagnostic et étude du contexte de l'université;
  - Planification stratégique (Vision, valeurs, axes, orientation et activités);
  - Redéfinition des objectifs;

- Elaboration des plans d'action selon les domaines AQ.
- Axe 05 : Evaluation et suivi
- Axe 06 : Engagement de la communauté universitaire
- Autres

**Quelques questionnements s'imposent pour l'élaboration du plan d'action :**

1. Quels sont les niveaux de déclinaison du dispositif de travail concerté ?
2. Le degré consensuel en relation avec les niveaux d'implication et d'intervention des parties prenantes;
3. Les besoins en renforcement interne des capacités des acteurs, ...etc. ;
4. Les séances de présentation et de discussion de l'ancien projet d'établissement – 2018 (historique, le diagnostic, ...etc.);
5. Organisation des ateliers de travail, notamment, les groupes thématiques selon les domaines : gouvernance universitaire, formation supérieure, recherche scientifique, vie à l'université, relation avec l'environnement national et international. Ces thèmes s'inscrivent dans la démarche du ministère de tutelle, principalement en ce qui concerne l'assurance-qualité ;
6. La manière de consolidation des travaux de groupes pour dégager des axes de développement et des objectifs généraux et spécifiques, ainsi que des actions qui ont permis de regrouper de nouveaux les ateliers à la recherche du consensus général ;
7. La mise en place de la démarche participative : réflexion et planification de la démarche (**on peut déjà s'inspirer des activités de l'université de Bejaïa et l'EPAU dans le cadre du programme ESAGOV**)
8. Comment favoriser l'engagement des participants de la communauté universitaire;
9. Mise en place d'une page web (voir plateforme) pour le partage de l'information et l'avancement des activités;
10. Quelles sont les conditions initiales favorables à démarche participative ?
11. L'existence d'un climat initial participatif au sein de l'établissement (une confiance entre acteurs);
12. La capacité organisationnelle du dispositif de travail concerté, et en particulier le soutien logistique et technique;
13. Les expériences précédentes de travail en commun au sein de l'établissement et les dispositions à apprendre et à partager les connaissances;
14. Diversité des acteurs (Enseignants, personnels techniques et administratifs, étudiants, personnels externes à identifier, ...etc.);
15. Mise à jour des données (mode de collection et d'analyse);
16. Comment procéder par une analyse critique du projet d'établissement en passant au crible la procédure d'élaboration du projet d'établissement, le

choix des comités de thématiques et de travail, des objectifs stratégiques et des indicateurs ainsi que les résultats escomptés ?

#### 4. Références bibliographiques

1. Academic Leadership: Turning vision into reality, Michael R. MOORE & Michael A. DIAMOND, Ernst & Young LLP., 2000.
2. Canevas d'élaboration d'un Projet d'Etablissement Universitaire (élaboré par l'inspectrice générale de l'enseignement supérieur, Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, 2017 & 2018.
3. Plan d'action du gouvernement pour la mise en œuvre du programme du président de la république
4. Politique gouvernementale dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
5. L'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique en Algérie, 50 années au service de développement 1962 – 2012, Rapport MESRS, 2012.
6. Rapport sur la gouvernance des universités en Algérie, Banque Mondiale, Juin 2012.
7. Rapport Référentiel Assurance Qualité, Commission Nationale pour l'Implémentation de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur, 2016.
8. Rapport interne de l'Auto-évaluation de l'établissement partenaire.
9. Rapport externe de l'Auto-évaluation de l'établissement partenaire
10. Projet d'établissement de l'université partenaire 2018 (ancien modèle) et probablement 2018 (avec le nouveau modèle)



**ANNEXE**  
**Modèle du plan d'action pour la définition / révision  
du projet d'établissement**

## Projet ESAGOV : Plan d'action pour la définition / révision du projet d'établissement

Etablissement partenaire : Université / Ecole .....

### 1. Contexte :

### 2. OBJECTIFS du plan d'action pour la définition / révision du PE (à titre d'exemple):

- **Connaitre** la note méthodologique et les guides du ministère (ancien et nouveau);
- **Préparation** à la Planification de la révision du PE : Engagement & Information, Mobilisation et Sensibilisation;
- **Mise à jour** (réalisation) de l'analyse de l'environnement externe et Interne de l'établissement;
- **Mise à jour** de l'évaluation de la capacité organisationnelle et **identification** des priorités de développement au contexte actuel;
- **Revue** des objectifs initiaux et mise à jour des Orientations Stratégiques (OS);
- **Etablissement** des Plans d'Action Opérationnels (PAO);
- **Mise à jour** du document Projet d'établissement.

### 3. Documentation de base (par exemple) :

- Les priorités et orientations structurantes de la tutelle (plan d'action du MESRS par rapport au plan d'action du gouvernement pour la mise en œuvre du programme du président de la république)
- Les orientations exprimées par le Recteur / Directeur pour la période du PE;
- Le rapport de la démarche qualité et les rapports d'autoévaluation de chaque établissement universitaire selon le référentiel national assurance qualité. La démarche permet de mesurer les forces et les faiblesses sur une base réaliste et de dégager des pistes de développement (2017, 2018 et autres);
- La note méthodologie et le guide de conception du projet d'établissement conçu par l'Inspection Générale de la Pédagogie (Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique);
- Le projet d'établissement de l'institution partenaire (2018), notamment le diagnostic de l'environnement par la technique SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces) qui mesure la performance de l'établissement;
- La formation de l'équipe dirigeante, notamment la formation sur la gouvernance (recteurs et directeurs);
- Autres cadres de référence : normes, lois et règlements.



**4. Etapes du plan d'action :**

**5. Préparation du plan d'action selon les fiches suivantes :**



### Fiche de synthèse des actions proposées dans le cadre du plan d'action

Axes/Résultats attendus	Descriptif de l'action proposée	Date de l'action / tâche		Indicateurs pour mesurer l'achèvement de l'action	Sources de vérification
		Début	Fin (Prévisionnelle)		
Engagement de l'établissement universitaire	Mise en place (avec fiche) du dispositif de travail concerté (groupe de pilotage, 01 groupe de travail transversal, 08 groupes de travail thématiques, autres) + missions				
	Présentation de la note méthodologique du MESRS PE // Projet ESAGOV				
	Organisation d'un cycle de présentation & discussion de l'ancien PE / Rapports assurance Qualité de l'établissement				
	Note d'orientation de la révision du PE (Plan d'action)				
Sensibilisation & information de la communauté universitaire	Etablissement d'un plan de communication interne et externe				
	Elaboration d'un espace Web d'information et de sensibilisation sur le PE				
	Présentation (par faculté / institut) de : 1- Note méthodologique du MESRS PE 2- PE (Ancien) / Rapports assurance Qualité de l'établissement				

Mobilisation de la communauté universitaire	<p>Organisation des cycles de Focus Group sur les phases de PE :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Tout savoir sur l'établissement universitaire (Historique, évolution, identifications des objectifs et des missions de l'établissement, organisation)</li> <li>2- Analyse de l'environnement à travers le diagnostic de l'établissement</li> <li>3- Formulation du plan de développement stratégique (vision, valeurs défendues, politiques, ...)</li> </ol>				
	Enquête / Questionnaire sur les orientations stratégiques de l'établissement				
	Identification et réalisation des formations / expertises autour du PE				
Révision du projet d'établissement	<p>Organisation des ateliers des groupes de travail thématiques (<b>synthèse, révision et mise à jour</b>) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Historique, évolution, identifications des objectifs, missions, organisation, ...</li> <li>2- Diagnostic et Analyse de l'environnement à travers la méthode SWOT</li> <li>3- Description du plan de développement stratégique (vision, valeurs défendues, axes stratégiques, orientations prioritaires, objectifs spécifiques, plan d'action selon les domaines du RNAQUES, ...)</li> <li>4- Accompagnement budgétaire</li> </ol>				



	Organisation d'une rencontre de présentation des bilans d'activité des groupes de travail thématiques (avec le dispositif de travail concerté)				
	Mise au point de la révision du PE selon le nouveau modèle du MESRS (rédaction)				
	Description du mode de suivi et d'évaluation du PE				
	Validation dans les instances administratives et scientifiques				
Engagement de la communauté universitaire	Organisation d'un cycle de présentation du nouveau PE				
	Information & communication du PE à l'ensemble de la communauté				
Autres					





05								
06								
07								
<b>Organe en charge de l'action</b>								
<b>Résultats attendus</b>								



Comité de pilotage				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s) /Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Description				
Tâches				

<b>Groupe de Travail Transversal (GTTR)</b> <b>Regroupe entre autres les responsables des groupes de Travail thématiques</b>				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/ Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Description				
Tâches				

Groupe de Travail Thématique (GTT)				
Formation supérieur				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/ Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Description				
Tâches				

<b>Groupe de Travail Thématique (GTT)</b>				
<b>Gouvernance</b>				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/ Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Description				
Tâches				

<b>Groupe de Travail Thématique (GTT)</b> <b>Coopération (Internationalisation)</b>				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/ Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Description				
Tâches				

<b>Groupe de Travail Thématique (GTT)</b> <b>Relation avec l'environnement socio-économique</b>				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/ Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Description				
Tâches				

Groupe de Travail Thématique (GTT)				
Vie à l'université				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/ Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Description				
Tâches				

Groupe de Travail Thématique (GTT)				
Infrastructures				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/ Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Description				
Tâches				

Groupe de Travail Thématique (GTT)				
Ressources financières				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/ Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Description				
Tâches				



# ESAGOV

L'Enseignement Supérieur Algérien  
à l'heure de la Gouvernance Universitaire

[www.esagovproject.eu](http://www.esagovproject.eu)

