



ESAGOV

L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ALGÉRIEN
À L'HEURE DE LA GOUVERNANCE UNIVERSITAIRE

Manuel de Base - Module 4

Pour en savoir plus :
www.esagovproject.eu



MODULE 4

Le projet d'Établissement



Les questions du chapitre:

Quelle méthodologie utiliser pour la construction d'un Projet d'Établissement?

Comment participer à la réalisation d'un Projet chacun dans son domaine ?

Quels sont les aspects techniques du Projet d'Établissement?

Quels indicateurs et outils d'évaluation de l'état d'avancement de la mise en oeuvre du Projet?



Définition

Le Projet d'Établissement est le document par lequel l'Université affirme son **identité**, ses **stratégies**, ses **objectifs** et ses **actions**. Le Plan est un document de programmation des années à venir (3-6 ans) et il s'adresse à la communauté universitaire et aux parties prenantes.

Le plan stratégique:

- définit la **mission**, les **objectifs** et les **orientations stratégiques** des politiques de l'Université
- implique toute la **communauté universitaire**, les **interlocuteurs** de l'université et ses **parties prenantes**, à partir du contexte locale, pour atteindre le contexte national et international
- représente un **point de référence pour la planification** de l'Université et des départements et/ou des facultés.



Objectifs du Projet d'Établissement

Les objectifs stratégiques :

- 1) Structurer l'enseignement supérieur et la recherche sur le territoire par une **politique de partenariats** pour renforcer son attractivité.
- 2) Mener une **politique ambitieuse et qualitative** de recherche, de formation, d'innovation et d'internationalisation pour créer et diffuser des savoirs fondamentaux et relever les défis sociétaux du vingt-et-unième siècle.
- 3) Mettre en oeuvre un **pilotage moderne et efficace** dans le cadre d'un plan de modernisation et de développement.



Caractéristiques du Projet d'Établissement

Le Projet est un document de **synthèse** et d'**orientation** pour les années à venir (entre 3 et 6 ans).

Il s'agit de la programmation d'établissement qui décrit la **mission**, les **orientations stratégiques** de l'Université:

- Identifie les **principaux objectifs** et **actions** susceptibles d'avoir un **impact** sur la qualité de l'Université.
- Représente un élément fondamental du système qualité interne et un point de référence pour la planification des départements/facultés.
- Indique les modes d'interaction entre les différents projets internes et externes à la communauté universitaire.

La planification stratégique se place dans une ligne de **continuité** avec le chemin parcouru dans la planification précédente, en introduisant de nouvelles stratégies pour saisir les défis émergents.

Le Projet est divisé en **chapitres** consacrés aux **objectifs stratégiques** (les horizons dans lesquels se situe la vision de l'Université) pour chacun des grands **domaines d'action** de l'Université, qui peuvent être: l'enseignement, la recherche, la troisième mission et le transfert de technologie, l'internationalisation la santé et l'assistance, l'organisation, la simplification administrative, la transparence, l'innovation et la digitalisation, la durabilité.

Des **indicateurs de résultat quantitatifs** sont ensuite définis pour chaque domaine.

Un aspect fondamental est la mise en place du **suivi** de la réalisation des objectifs et la rédaction d'une **relation** à la fin de la période pour décrire les **résultats** et au même temps **les problèmes** qui ont empêché l'achèvement des objectifs.



L'analyse du contexte

La planification stratégique est élaborée dans le cadre d'un **processus rigoureux** et **participatif**, à partir d'une analyse basée sur les principales indicateurs de la qualité utilisés par les organismes d'évaluation nationaux et internationaux.

Le contenu du Projet est identifié suite à l'**analyse du contexte interne et externe** de l'Université qui se réalise à travers des différents outils:

- Analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces)
- Analyse comparative avec d'autres universités nationales et internationales, benchmarking
- Analyse des documents du système de la qualité, au niveau national et international
- Analyse des besoins et des attentes des usagers et autres parties intéressées pertinent
- Analyse de la logique des principaux financements nationaux et internationaux et des indicateurs associés.

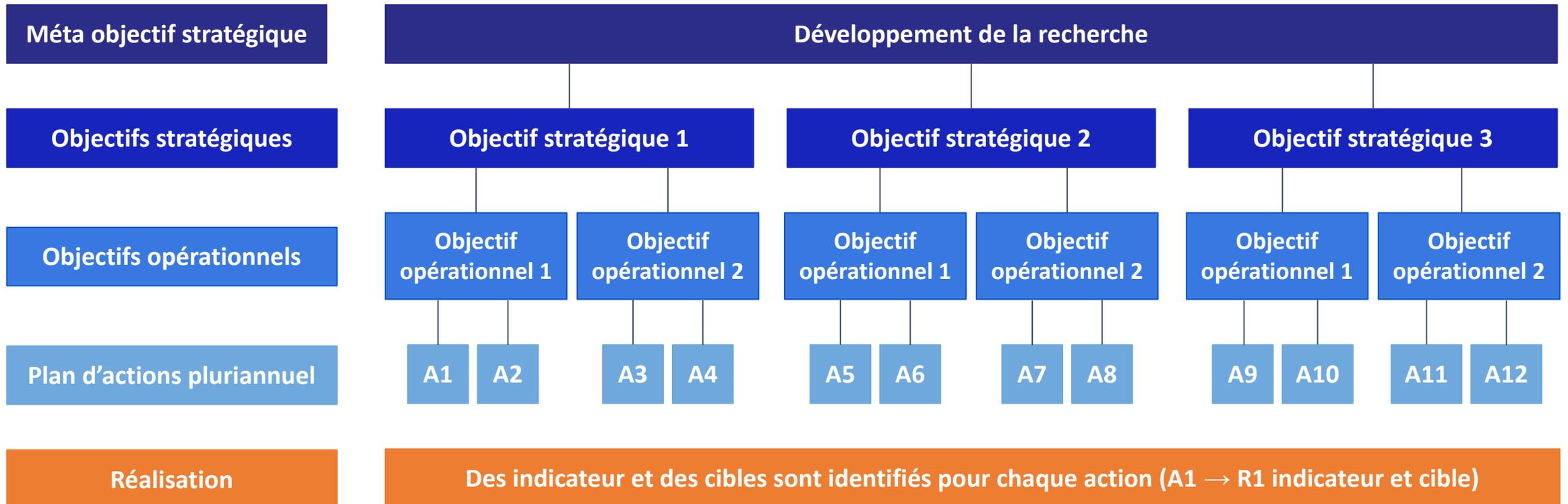


Les éléments d'un Projet d'Établissement

- **Le contexte**
 - les défis actuels pour agir dans un monde global
 - les tendances dans le secteur de l'enseignement supérieur
 - positionnement stratégique de l'université
 - forces et opportunités, faiblesses et menaces
- **L'identité** de l'université: mission, vision, valeurs et culture
- **Les priorités stratégiques**
- **Les objectifs**
- **Les actions**
- **Les indicateurs** pour mesurer le degré d'atteinte des objectifs et l'état de mise en œuvre des actions.



L'arbre des objectifs





Les indicateurs du projet d'établissement

La définition des indicateurs

1. Indicateurs et cibles de performances **nationaux** (dans le système français il y a des indicateurs communs et des indicateurs spécifiques)
2. Indicateurs **internes** → suivi des plans d'actions

Le suivi des indicateurs

Les objectifs de l'université doivent être mesurés tout au long de la période du Projet d'Établissement, à travers des indicateurs et des cibles, définis en amont. Par exemple:

Axes	Actions-objectifs	Indicateurs	Cible 2021	Réalisation
Formation	Développer les validations des acquis (VAE, VAPP, VES)	Nombre de validation délivrées par an	+10%	+8%
Recherche	Maintenir un nombre élevé de soutenance de doctorat par an	Nombre de soutenances	270	250



Contrat pluriannuel d'établissement : orientation stratégique pour une double ambition

Une université de recherche en SHS de rang mondial

- Agir sur les leviers garantissant le développement des croisements disciplinaires et le renforcement des atouts spécifiques : positionnement géographique et synergies d'une politique de partenariats choisis ;
- S'appuyer sur la fondation Panthéon-Sorbonne et la formation doctorale pour développer le lien avec les secteurs économiques ;
- Valoriser la recherche : prise en compte du patrimoine, visibilité et libre accès aux productions scientifiques.

Une université de formation d'excellence pour le plus grand nombre

- Améliorer l'accompagnement des étudiants en licence et leur réussite ;
- Développer les innovations pédagogiques et l'insertion professionnelle ;
- Développer la formation tout au long de la vie et la formation continue courte ;
- Saisir de nouvelles opportunités de collaboration et de développement sur son territoire mais également dans une perspective internationale ;
- Développer les mobilités notamment dans le champ européen ;
- Développer des actions en faveur de la vie étudiante, particulièrement sur la santé et le handicap.



Contrat pluriannuel d'établissement : axes stratégiques pour 2019-2023

- ▶ **Axe 1 : Projet de coordination territoriale Sorbonne Alliance**
 - Objectif 1 : mise en place de la coordination territoriale Sorbonne Alliance
 - Objectif 2 : création d'un campus numérique en SHS
 - Objectif 3 : axe prioritaire, l'Afrique subsaharienne
- ▶ **Axe 2 : Formation et vie universitaire**
 - Objectif 1 : renforcer la réussite de la licence
 - Objectif 2 : renforcement de la professionnalisation des formations L et M
 - Objectif 3 : faire de la vie étudiante un facteur d'insertion et de réussite
- ▶ **Axe 3 : Recherche**
 - Objectif 1 : développer les liens avec d'autres sciences
 - Objectif 2 : placer les doctorants au cœur de la politique de recherche
 - Objectif 3 : améliorer la valorisation de la recherche
- ▶ **Axe 4 : International**
 - Objectif 1 : consolidation de l'Alliance européenne Una Europa
 - Objectif 2 : consolidation de l'Alliance Columbia
- ▶ **Axe 5 : Gouvernance et pilotage**
 - Objectif 1 : disposer d'outils d'aide à la décision performants
 - Objectif 2 : développer les ressources propres et déterminer un modèle économique viable



Exemple - Les axes stratégiques du Projet d'Établissement 2016-2020 de l'Université Ca' Foscari de Venise

Le Projet d'Établissement décrit pour chaque axe les objectifs à atteindre, les indicateurs, les stratégies et les actions à mettre en œuvre.

1. Promouvoir une recherche d'impact

- 1.1 Recherche coordonnée
- 1.2 Attraction et développement des talents
- 1.3 Structures et infrastructures de recherche
- 1.4 Évaluation de la recherche

2. Créer une expérience d'étude transformatrice

- 2.1 Développement de l'offre de formation
- 2.2 Coordination et gestion
- 2.3 Développement des étudiants
- 2.4 Vie étudiante

3. Acquérir une dimension internationale

- 3.1 Recrutement international
- 3.2 Internationalisation de l'offre de formation
- 3.3 Partenariats
- 3.4 Ranking

4. Agir en tant que catalyseur de l'innovation

- 4.1 Innovation sociale et développement culturel
- 4.2 Développement de l'innovation et de l'entrepreneuriat

5. Assurer un avenir universitaire durable

- 5.1 Développement du personnel enseignant
- 5.2 Développement du personnel technique et administratif
- 5.3 Gestion efficace et transparente
- 5.4 Ressources et développement



Exemple - Le suivi du Projet d'Établissement 2016-2020 de l'Université Ca' Foscari de Venise

Le suivi sert à vérifier si les objectifs du plan stratégique sont atteints dans la période indiquée. Le suivi se réalise chaque année, sur la base des données mises à disposition par les bureaux centraux et par les structures universitaires. Exemple de tableau pour le suivi:

Axes	Indicateurs	Objectifs	Réalisation 2016-2017	Réalisation 2017-2018	Réalisation 2018-2019	Réalisation 2019-2020
2.	2.1 Adéquation de la structure interne des cursus de licence et master	2.1 Au moins 50 étudiants par programme d'études (licence) et au moins 15 étudiants par programme d'études (master)	3 cursus qui ne répondent pas à l'objectif	...		
2.	2.5 Implication des enseignants dans les programmes de formation continue	2.5 +30% d'enseignants impliqués	Master -1%, LLP 23,5%	...		



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

www.esagovproject.eu

Coordinateurs du lot de travaux 3:



Università
Ca' Foscari
Venezia



Avec la contribution de:



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.