

GUIDE METHODOLOGIQUE POUR LA CONCEPTION D'UN PROJET D'ETABLISSEMENT Work Package 2

Introduction

L'enjeu de ce document est de définir la méthodologie d'élaboration du projet d'établissement (PE) attendu des divers établissements concernés. Il entend répondre aux questions suivantes :

- ✓ Qu'est-ce qu'un projet d'établissement ?
- ✓ A qui est-il destiné ?
- ✓ Quels en sont les objectifs ?
- ✓ Quels messages doit-il transmettre ?
- ✓ Comment doit-il être construit ?
- ✓ En quoi et comment le projet d'établissement peut répondre aux attentes du MESRSI et de l'ANAQ-Gn ?

Concept de projet d'établissement

Le projet d'établissement est un **outil** de prospective, de communication et de gestion. Il présente l'établissement et ses structures et définit ses objectifs dans les domaines de la formation, de la recherche et des prestations de services à la communauté. Il présente également les objectifs institutionnels en termes de gestion, de système d'information et de communication et de promotion.

Il est préparé et présenté par les autorités institutionnelles et validé par le Conseil d'Administration. Il se veut **fédérateur** et est largement partagé par toutes les structures de l'institution : il sert de cadre commun pour l'ensemble des acteurs de la communauté universitaire et pour tous les partenaires externes.

Il s'inscrit dans un cadre **pluriannuel** (généralement 5 ans) et est actualisé tous les ans à partir d'un bilan d'activités. Il est par ailleurs conçu dans un contexte législatif et réglementaire qui est spécifique à l'établissement.

Le projet d'établissement illustre et garantit la démarche d'**amélioration continue** de l'offre de formation, de recherche et de prestation de services. Il poursuit plusieurs objectifs :

- déterminer le niveau d'activité et de qualité des prestations dans les différents domaines ;



- identifier, diffuser et promouvoir l'existence de bonnes pratiques ;
- accroître la transparence des procédures ;
- susciter et promouvoir la réflexion stratégique planifiée, basée sur des objectifs à atteindre ;
- optimiser l'utilisation des ressources et légitimer les demandes de moyens.

Conception du projet d'établissement

La prise de décision

La décision d'engager le processus doit être prise au plus haut niveau de l'institution et doit relever d'une analyse stratégique. Elle doit s'inscrire dans une démarche participative, impliquant l'ensemble des acteurs de la communauté universitaire et les différents partenaires.

La responsabilité du projet d'établissement incombe à toute l'institution qui s'engage ainsi à entreprendre un exercice d'amélioration raisonnée de son fonctionnement basé sur des objectifs clairs, définis en commun et selon un planning qu'il propose.

La démarche de conception

Le dispositif de conception envisagé doit garantir la réussite de la mise en œuvre du projet d'établissement. A cet effet, plusieurs actions semblent incontournables en amont à la rédaction du Projet d'établissement :

- l'identification précise des étapes à suivre, des actions à réaliser et du calendrier prévisionnel ;
- l'identification des instances institutionnelles à créer ou à mobiliser aux différentes étapes ;
- la clarification des attributions, compositions et modes de fonctionnement des instances mobilisées dans le dispositif.

Une fois ce travail préalable réalisé, il conviendra de rédiger le projet d'établissement à proprement parler, en :

- réalisant un état des lieux de l'existant (diagnostic institutionnel) ;
- analysant les forces et faiblesses de l'existant ;
- identifiant des pistes d'amélioration pour renforcer les forces et remédier aux faiblesses identifiées.

L'analyse de la situation actuelle peut se faire par la matrice SWOT (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces) ou autre méthode de diagnostic, ce qui permettra à





l'établissement de se situer par rapport à son environnement et de déterminer des objectifs permettant de s'insérer dans cet environnement.

Il s'agit d'une démarche d'anticipation qui est la condition nécessaire pour la réalisation du projet d'établissement.

La structure du document est explicitée dans le chapitre suivant. Les sections 1 à 6 constituent des thématiques autour desquelles une réflexion collégiale devra être organisée et un diagnostic établi, quand la section 7 constitue le cœur du PE, identifiant les objectifs et actions envisagées à la suite des constats des 6 premières sections.

Chaque section présente le contenu attendu, mais également, en italique, une série de questions proposées dans le but de nourrir la réflexion collégiale. Le projet d'établissement n'est pas limité aux réponses à ces questions et ne doit pas forcément répondre à chacune d'entre elles.

La mobilisation des différents acteurs

Le dispositif envisagé doit garantir la mobilisation des différents acteurs à différents moments du processus : la communauté universitaire, les partenaires de la formation et de la recherche et les partenaires des milieux socio-professionnels.

Ces différentes parties prenantes pourront être consultées par différents moyens : présence dans la commission chargée de la rédaction du PE, présence dans les organes de validation, enquêtes ou entretiens spécifiquement organisés pour valider les constats décrits dans le PE.



Contenu du projet d'établissement

1. Introduction

L'introduction a pour objectif d'inciter les différents acteurs y compris les partenaires à s'appropriier le projet et à l'utiliser comme outil de travail. A cet effet, elle doit démontrer l'intérêt pour les différents acteurs à adhérer au projet d'établissement.

Elle doit être succincte et indiquer principalement :

- les finalités et les enjeux du projet d'établissement dans son contexte d'élaboration ;
- le mode de construction dudit projet.

2. Présentation de l'établissement

Il s'agira ici de présenter succinctement l'établissement, par exemple :

- identification de l'établissement ;
- situation géographique et historique de l'établissement, y compris les dates-clés ;
- textes réglementaires ;
- références théoriques, conceptuelles ou méthodologiques.

3. Les missions et les objectifs

Il conviendra de définir la mission, les objectifs généraux de l'établissement et les objectifs spécifiques de chaque faculté, école, programme.

Les questions à aborder sont, par exemple :

- Quelle est la mission de l'établissement ?
- Quelles sont les raisons qui justifient son existence d'un point de vue stratégique ?
- Existe-t-il un document de type « mission statement » ?
- Quels sont les objectifs poursuivis par l'établissement et ses facultés / écoles ?
- Existe-t-il des documents qui les consignent ? A quels niveaux sont-ils discutés, validés ?
- Le processus est-il cohérent, connu de tous, efficace ?

- Les objectifs et la mission générale sont-ils cohérents ? Comment s'assure-t-on de cette cohérence ?

4. Les valeurs de l'institution

Quelles sont les valeurs de l'établissement ?

- Sont-elles décrites, communiquées de manière transparente aux membres de sa communauté ?
- Comment se traduisent-elles ? Sont-elles fréquemment discutées et, le cas échéant, revues ?

5. Principes, organisation et fonctionnement de l'institution

Il conviendra ici de décrire et d'analyser, de manière critique, les modalités de fonctionnement et d'organisation de l'établissement en lien notamment avec ses entités décentralisées, à savoir :

- structures de formation et de recherche
- services d'appui scientifique et technique
- services administratifs et logistiques communs
- organes internes et externes de gestion
- offres de formation, de recherche et de prestations de service
- organisation et la gestion des enseignements et de la recherche
- gestion des ressources humaines, matérielles et financières

Les questions à évoquer dans ce chapitre sont les suivantes :

- Quels processus sont en vigueur dans l'institution ? Ces processus font-ils l'objet d'une réflexion d'amélioration permanente ?
- Comment pouvez-vous garantir l'éthique et la déontologie des décisions ?
- Comment stimule-t-on la solidarité, l'autonomie, la transparence ?
- L'efficacité des différents services est-elle satisfaisante ? Régulièrement évaluée ?
- Quelles sont les exigences de l'établissement en matière d'enseignement et de recherche ?
- Les enseignements favorisent-ils la participation active des étudiants ?
- Les approches pédagogiques et les modalités d'évaluation des étudiants sont-elles suffisamment diversifiées ?

- Existe-t-il une articulation entre la recherche et l'enseignement ? Comment se traduit-elle concrètement dans les programmes ? Comment la recherche alimente-t-elle le contenu des cours ?
- Comment et par qui les programmes de formation sont-ils conçus ?
- Des évaluations ou des avis externes sont-ils mobilisés dans le cadre de la conception ou la révision des programmes de formation ?
- Quelle participation les étudiants ont-ils dans la gouvernance de l'institution ou des programmes ?

6. Les publics cibles et les partenaires

La présente section permettra de décrire et d'analyser :

- les principales caractéristiques des publics cibles bénéficiaires des offres de formation, de recherche et des différentes prestations de service ;
- l'environnement externe de l'institution ;
- les principales caractéristiques des différents partenaires.

Les questions à évoquer sont les suivantes :

- L'établissement mesure-t-il la satisfaction des étudiants quant à la formation qui leur est dispensée ?
- Comment juger la participation et la réussite des étudiants ?
- Comment juger l'attractivité de vos filières ?
- L'établissement ou ses entités décentralisées tissent-ils des liens particuliers avec des représentants du monde socioprofessionnel ? Leur satisfaction quant aux compétences des étudiants diplômés est-elle discutée ?
- Quel est le niveau de l'insertion professionnelle de vos diplômés ?
- Quels sont les mécanismes / structures qui peuvent aider les étudiants à s'insérer professionnellement ? Semblent-elles efficaces, pertinentes ?
- Comment l'établissement est-il intégré dans son environnement ? Quelle implication a-t-il dans la société locale et régionale ?

Il est par ailleurs demandé d'intégrer une synthèse de ces données :

1. Formations en Licence et Master

N°	Faculté/ Institut	Licence	Master	Total
-	-			
-	-			

-	Total	.	.	.
---	--------------	---	---	---

2. Formations aux études doctorales et nombre étudiants

N°	Domaine/filière (doctorat)	Masculin	Féminin	Total
-	-			
-	-			
.	.			
-	Total	.	.	.

3. Nombre d'étudiants inscrits (sur les 5 dernières années)

Année Universitaire En cours	L		M		D		Total
	M	F	M	F	M	F	
-	-						
Total							.

7. Les objectifs d'évolution, de progrès et de développement de l'institution

Cette section constitue le cœur du PE. La réflexion collective organisée autour des 4 premières sections (sans compter l'introduction et la présentation de l'établissement) déboucheront sur les objectifs et actions présentés ici.

Les objectifs d'évolution, de progrès et de développement entendent synthétiser et hiérarchiser les priorités pour les cinq années à venir. Ils constituent une démarche contractuelle entre les autorités universitaires et les entités décentralisées.

Les objectifs seront présentés sous la forme d'un tableau synthétique dont le modèle est précisé ci-après. Ce tableau propose de consolider les forces et de remédier aux faiblesses identifiées dans les 4 précédentes sections, en distinguant :

- les mesures qui peuvent être prises sur les ressources disponibles de celles qui nécessitent des ressources supplémentaires pour leur réalisation ;
- les moyens nécessaires et les échéances retenues pour la mise en place des mesures proposées.

Structure attendue :

	Priorité	Description de l'objectif	Description de l'action particulière	Responsable	Echéance	Résultat attendu	Conditions (moyens internes / moyens institutionnels)
3. Missions							
4. Valeurs							
5. Principes, organisation et fonctionnement							
6. Publics cibles et partenaires							