



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



**DIRE-MED**  
Dialogue Interculturel, REseaux  
et Mobilité en MEDiterranée

## D.2.2 PLAN D'ACTION À L'USAGE DES DÉCIDEURS

**Coordinateur : INCOMA**



**Co-coordonateur : Université Sétif 2**



*Projet financé dans le cadre d'ERASMUS+, Action clé 2 : coopération en faveur de l'innovation et des bonnes pratiques –Renforcement des capacités dans le domaine de l'enseignement supérieur. Ce rapport reflète l'opinion que de l'auteur, et la Commission ne saurait être tenue responsable de toute utilisation qui peut être faite des informations qui y sont contenues.*



## PLAN D'ACTION À L'USAGE DES DÉCIDEURS (WP2)

### TABLE DE CONTENUS

INTRODUCTION DU PROJET .....	2
PLAN D'ACTION À L'USAGE DES DÉCIDEURS .....	3
1. ANALYSE DES BESOINS .....	4
2. DES ACTIONS POUR FAVORISER LA COOPERATION TRANSFRONTALIERE .....	6
3. OPTIONS DE FINANCEMENT .....	8
4. MECANISMES POUR LA PARTICIPATION DES BENEFICIAIRES ET DES INSTITUTIONS.....	11
5. OUTILS D'ÉVALUATION (QUANTITATIFS ET QUALITATIFS) .....	13
OUTILS D'ÉVALUATION.....	13
CRITÈRES D'ÉVALUATION .....	13



## INTRODUCTION DU PROJET

Le projet DIRE-MED (Dialogue Interculturel, REseaux et Mobilité en MEDiterranée) cherche à instaurer, à travers la coopération universitaire, une relation durable de confiance mutuelle et une conscience interculturelle entre les pays de la Méditerranée favorisant ainsi la circulation des personnes, l'échange et, à long terme, une meilleure intégration économique et culturelle de la région.

Pour ce faire, DIRE-MED va développer des liens de coopération, en prenant l'exemple de l'intégration de l'enseignement supérieur en Europe aussi au niveau institutionnel dans les Etablissements d'Education Supérieur (EES), qu'au niveau du personnel, des étudiants, des individus et de la société en général. Par conséquent, DIRE-MED a quatre objectifs spécifiques :

a.- Création d'un cadre de coopération pour faciliter les échanges d'étudiants au sens large, et du personnel académique et non académique des EES du Bassin Méditerranéen. Ce cadre de coopération visera proposer une structure de coopération intégrative, transférable et réutilisable.

b.- Articulation de la coopération université-société à travers la promotion du dialogue interculturel et en renforçant l'esprit international et d'entreprise dans la région afin de dynamiser le marché du travail. Dans ce cadre, les Bureaux de Relations Internationales (BRI) vont jouer un rôle très important, en tant que « bureaux d'opportunités internationales » qui offriront des opportunités internationales à leur communauté internationale interne, mais également aux entreprises, associations, entreprises et autres qui pourront s'adresser aux BRI pour solliciter des stagiaires et employés plus internationaux et mieux préparés.

c.- Renforcement des capacités du personnel des BRI des EES des pays partenaires pour qu'ils dirigent la promotion des opportunités internationales et de la mobilité à des fins éducatives et de formation dans la région et qu'ils favorisent l'internationalisation des universités. Les formations proposées et leur format auront aussi une vocation transmissible et transférable.

d.- Agir sur les politiques futures pour consolider, améliorer et développer de nouveaux programmes et initiatives. Des recommandations seront préparées à partir des expériences acquises pendant la mise en œuvre du projet et adressées aux groupes d'intérêt et aux autorités politiques nationales, régionales et internationales compétentes pour qu'elles soient prises en compte et servent à éliminer des barrières et à faciliter l'échange et la coopération entre les pays.



## PLAN D'ACTION À L'USAGE DES DÉCIDEURS

DIRE-MED a développé ce Plan d'Action afin de favoriser la coopération transfrontalière entre les Établissements d'Enseignement Supérieur (EES) de l'Union Européenne (UE) et du Maghreb, ainsi que la réforme des politiques institutionnelles au niveau des EES, à travers l'élaboration d'un plan à l'usage des décideurs.

Par conséquent, le présent Plan d'Action contient les recommandations en vue de l'amélioration des programmes existants et propose de nouveaux mécanismes pour promouvoir la participation des bénéficiaires et des institutions des pays partenaires.

Il s'agit d'un **plan d'action pour la réforme des politiques institutionnelles** au niveau des EES, qui a les caractéristiques suivantes :

- Se fonde sur l'analyse des besoins effectuée et sur les programmes transférables identifiés à l'occasion de l'identification et sélection des bonnes pratiques (WP1) ;
- Réalise des recommandations pour l'amélioration des programmes existants et dans la gestion des opportunités internationales et de mobilité ;
- Contribue à l'amélioration de la situation des certains pays de la Méditerranée dans le domaine de l'éducation, de la recherche et des échanges culturels ;
- Propose de nouveaux mécanismes pour promouvoir la participation des bénéficiaires et des institutions partenaires, toujours en termes de gestion des mobilités et des opportunités de coopération dans les BRI ;
- Met en avant les actions particulières qui doivent être développées pour favoriser la coopération transfrontalière entre les pays UE et les pays partenaires voisins.

Ce Plan d'Action, ainsi que le Cadre d'Internationalisation, est conçu pour être actualisé tout au long du cycle de vie du projet afin d'ajuster son contenu aux nécessités réelles des bénéficiaires et de pouvoir ajouter des autres lignes d'action aussi intéressantes.



## 1. ANALYSE DES BESOINS

Après l'identification des bonnes pratiques réalisée dans le WP1, nous n'avons pris en considération pour ce Plan d'Action que les pratiques des Universités, des BRI et des acteurs politiques clé<sup>1</sup>. Par conséquent, les actions applicables aux Institutions d'enseignement Supérieur pour améliorer leur fonctionnement sont les suivantes :

### 1. Rôle pro-actif des BRI dans la recherche d'offres de mobilité :

- Les BRI doivent chercher et diffuser régulièrement les offres de mobilité, en les affichant sur les sites web et de manière physique selon le domaine de chaque mobilité ;
- Les universités avec des opportunités de mobilité doivent également informer les BRI des autres universités pour diffuser les informations auprès de leur public. Dans un premier temps, seulement les Universités du projet DIRE-MED seront dans ce réseau de diffusion d'information qui sera élargi à d'autres pour démultiplier et augmenter le volume d'information.

**RÉSULTAT : création de protocoles de communication interuniversitaire entre les Universités de la région.**

### 2. Multiplication des canaux de diffusion de l'information : panneaux physiques, sites web, newsletters, dans les salles de cours et les départements. Augmentation des activités de promotion :

- Journées d'information et d'orientation ;
- Organisation d'un forum international annuel ;
- Diffusion des opportunités de mobilité auprès des associations étudiantes ;
- Séances d'information/formation aux nouveaux enseignants.

### 3. Renforcement de la structure d'orientation/gestion des mobilités : rationalisation des procédures pour la gestion de la mobilité :

- A.- Mise en place d'un système dans lequel le personnel administratif est en charge d'un nombre réduit de dossiers, permettant un contact direct avec les candidats à la mobilité – Problème : besoin d'investissement en ressources humaines ;
- B.- Gestion des mobilités par étudiants entrants (incoming coordinator) et étudiants sortants (outgoing coordinator). Chaque coordinateur serait en contact direct et régulier avec les coordinateurs des universités étrangères partenaires pour améliorer le suivi des étudiants.

### 4. Renforcement des systèmes d'accueil et de départ des étudiants en mobilité :

---

<sup>1</sup> Les acteurs politiques clé sont les décideurs politiques et les cadres universitaires avec pouvoir de décision avant les autorités publiques et le financement.



- Pour les étudiants sortants : distribution d'un « kit d'informations » avant le départ, avec le maximum d'informations utiles sur sa destination (les sites de l'Universités, le fonctionnement des restaurants universitaires, des contacts avec des associations étudiantes, information sur la ville et la culture...)
- Pour les étudiants entrants : offre de services sur place tels que les « buddy programmes », des cours de langue et culture, etc.

#### **5. Renforcement du suivi académique dans le projet de mobilité :**

- Désignation dans l'université d'origine et d'accueil des professeurs chargés de dossiers ou formation en fonction des spécialités afin de trouver un accord sur les contenus et les modalités des formations à suivre et informer le candidat avant son départ ;
- Révision régulière des programmes de formation afin de respecter les accords d'apprentissage dans le cadre des collaborations agréées entre les Universités.



## 2. DES ACTIONS POUR FAVORISER LA COOPERATION TRANSFRONTALIERE

L'augmentation des rapports transfrontaliers entraîne aussi l'amélioration de la qualité dans les Universités des deux côtés de la Méditerranée. Même si le Cadre d'Internationalisation DIRE-MED a été déjà créé et vise à favoriser cette coopération, un point de vue politique est aussi important pour renforcer ou initier des stratégies de coopération.

### État des lieux

Après les résultats obtenus lors des consultations réalisées auprès des Universités partenaires (par le questionnaire en ligne réalisé en Janvier 2018), nous avons constaté la situation suivante au niveau de coopération transfrontalière :

- Les trois pays partenaires du Nord de l'Afrique ont des programmes bilatéraux avec des pays européens, notamment avec la France, l'Espagne et l'Italie ;
- Ils ont aussi des conventions cadre de coopération avec les universités des pays voisins et des conventions spécifiques de coopération entre les établissements des universités partenaires ;
- Les EES du bassin méditerranéen collaborent fréquemment dans le cadre des projets européens, principalement Erasmus + et Horizon 2020 ;

### Des opportunités pour améliorer et favoriser la coopération transfrontalière

Le renforcement des actions de coopération entre les EES et les pays du partenariat est fondamental pour réussir les objectifs du Cadre d'Internationalisation. C'est pour cette raison qu'en s'appuyant sur les conclusions de l'état des lieux réalisé, des actions sont envisageables pour augmenter la coopération transfrontalière :

#### *Des actions politiques stratégiques :*

Dans un contexte de contraintes économiques, l'appui des acteurs politiques et la volonté de collaboration et création des synergies est fondamental pour avancer dans l'accomplissement des objectifs. C'est pourquoi nous proposons les actions suivantes :

- **Création d'une Convention-cadre méditerranéenne des EES** pour renforcer la coopération transfrontalière de l'éducation supérieure. Cette convention viserait à créer un cadre juridique pour réaliser cette coopération dans les opportunités de mobilité, de recherche ou d'échange de bonnes pratiques. Les Universités signataires s'engageraient à faciliter et promouvoir cette coopération, laquelle peut aller du simple échange d'information à des engagements juridiques.
- **Signature d'accords bilatéraux de coopération entre les pays du bassin méditerranéen**, l'objectif est notamment d'impliquer les agents locaux



(entrepreneurs, autorités publiques, services d'emploi, etc.), par autant les accords pourraient être signés entre les agents locaux des pays différents.

- **Favoriser la coopération entre les régions** soit à l'intérieur d'un même pays, soit entre les régions de 2 ou plus pays. L'implication des gouvernements locaux en appui aux Universités de leur environnement peut être essentielle pour favoriser les mobilités et le financement de celles-ci.
- **Création des réseaux avec des lignes d'intérêt communs** : la région partage des problématiques communes qui peuvent être abordées au niveau universitaire d'une manière plus stable à travers de la création des réseaux ou groupes de recherche transnationaux sur des questions clés comme le développement durable, l'environnement, le terrorisme, etc.

*Des actions au niveau universitaire :*

Dès une perspective plus concrète, il y a des actions qui peuvent être menées par les responsables et les cadres des universités de la région :

- **Signature d'un manifeste** ouvert à la signature de tous les intégrants du réseau DIRE-MED présents et futurs qui exprime la volonté de ces Universités de maintenir les objectifs de ce projet au-delà de la fin de celui-ci. Ce manifeste peut être présenté comme une lettre d'intentions pour obtenir des financements.
- Augmentation des contacts interinstitutionnels grâce à la **célébration des réunions de « networking » périodiques au niveau régional** : la réalisation de ces réunions peut faire augmenter le nombre d'accords au niveau international et régional.
- **Création d'accords entre les décideurs des centres de recherche** des pays de la Méditerranée et partage des appels aux projets et candidatures dans la région.
- **Faire appel au secteur privé pour réaliser des collaborations** : associer le monde des entreprises pour appuyer cette coopération. En effet, les entreprises pourraient mettre en avant des thématiques de recherche et d'enseignement favorisant et incitant les universités et les unités de recherche à coopérer, notamment grâce aux partenariats publics-privés (PPP).
- **Proposition de création d'un sous-réseau des BRI**, adossé à UNIMED : ce sous-réseau serait plutôt orienté au partage des actions de mobilité à travers la création d'une plateforme web où le personnel des BRI pourrait introduire et consulter des offres de mobilité dans la région. Elle pourrait aussi servir de plateforme d'échange de connaissances entre eux. Ce sous-réseau serait au départ constitué des partenaires de DIRE-MED pour ensuite être étendu aux universités membres d'UNIMED.





### 3. OPTIONS DE FINANCEMENT

Des options de financement existantes pour mettre en œuvre l'ensemble des actions du Cadre d'Internationalisation :

#### 1.- Des moyens propres des Universités :

- **Algérie** : programme de perfectionnement à l'étranger qui comprend le financement des visites scientifiques de courte durée dédié aux professeurs (Instruction n 05 du 1er décembre 2015 relative au perfectionnement à l'étranger). Ces derniers peuvent à l'occasion de ces visites définir des actions communes surtout en matière de publications scientifiques.

- **Maroc** : les Universités ont un budget annuel à l'appui de l'organisation de manifestations scientifiques ; ils ont aussi des fonds pour visiter les universités de la région pour développer des actions communes, mais le pourcentage assigné est assez bas.

- **Tunisie** : dans la limite des moyens financiers disponibles, et en respectant les règles générales du code tunisien de la comptabilité publique, les Universités tunisiennes ont une certaine indépendance économique. Par conséquent, il est possible d'organiser et de financer des conférences régionales ou bien des actions d'internalisation, ainsi que réserver des fonds pour couvrir les frais liés aux visites de certain nombre d'universités de la région et ce dans le but de développer des actions communes.

#### 2.- Programmes régionaux :

- **Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) au Maghreb** ([www.auf.org/maghreb](http://www.auf.org/maghreb)) : est une association mondiale d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche francophones créée il y a plus de 50 ans. Elle est également l'opérateur pour l'enseignement supérieur et la recherche et a pour mission de promouvoir une Francophonie universitaire solidaire engagée dans le développement culturel, économique et social des sociétés.

Les priorités de l'AUF au Maghreb se concentrent autour de trois enjeux : favoriser l'accès à l'emploi des jeunes diplômés ; améliorer la qualité de la gouvernance ; assurer la promotion de la recherche en langue française.

Tenant compte des caractéristiques de l'AUF au Maghreb, il serait intéressant de chercher des appels de propositions qui soient alignées avec les objectifs du projet DIRE-MED.

- **Le Partenariat Hubert Curien Maghreb (PHC Maghreb)** (<https://www.phc-france-maghreb.org/phc-maghreb>) qui inclut la Tunisie, le Maroc et l'Algérie, aussi que la France, en tant que créatrice du projet. Chaque année les quatre pays apportent un soutien aux projets du PHC Maghreb dans le cadre des mobilités des responsables de projets (séjour senior), des co-directeurs de thèse (séjour senior), des doctorants (séjour junior) et des post-doctorants (séjour junior).

- **Union Africaine (UA)** : l'UA a signé un protocole continental pour l'Afrique sur la mobilité des enseignants (<https://au.int/sites/default/files/newsevents/workingdocuments/>



[33178-wd-submission to stc oct 2017 fren.pdf](#) ). La Commission de l'Union africaine (CUA), en partenariat avec l'Institut international de l'UNESCO pour le renforcement des capacités en Afrique (IICBA), travaille sur l'élaboration d'un protocole continental sur la mobilité des enseignants dans le continent. Ce travail va contribuer à promouvoir un meilleur et plus juste recrutement des enseignants migrants dans les systèmes éducatifs en Afrique. Le Protocole est élaboré dans le cadre de l'Agenda 2063 "L'Afrique que nous voulons" et de la Stratégie d'éducation continentale en Afrique (CESA 2016-2025) et fournira un cadre directeur pour faciliter l'intégration des systèmes éducatifs africains.

- **Programme de mobilité universitaire Intra-Afrique** ([https://eacea.ec.europa.eu/intra-africa/actions/programme-de-mobilite-universitaire-intra-afrique\\_fr](https://eacea.ec.europa.eu/intra-africa/actions/programme-de-mobilite-universitaire-intra-afrique_fr) ) : il s'agit d'un programme de l'UE financé par la Commission Européenne. Le programme vise à promouvoir le développement durable et à contribuer à la réduction de la pauvreté en augmentant la disponibilité d'une main-d'œuvre professionnelle de haut niveau et qualifiée en Afrique. L'objectif du programme est d'améliorer les compétences et les qualifications des étudiants et du personnel au moyen d'une meilleure mobilité intra-africaine. Le renforcement de la coopération entre les établissements d'enseignement supérieur (EES) en Afrique permettra d'accroître l'accès à une éducation de qualité et encouragera et habilitera les étudiants africains à entreprendre des études de troisième cycle sur le continent africain. Par ailleurs, la mobilité du personnel (enseignant et administratif) renforcera les capacités de coopération internationale des EES en Afrique.

- **Banque Africaine de Développement** (<https://www.afdb.org/fr/> ) : la BAD a un Fonds Africain de Développement et réalise aussi des emprunts pour des objectifs qui soient alignés avec les 5 points pour transformer l'Afrique : éclairer l'Afrique, nourrir l'Afrique, industrialiser l'Afrique, intégrer l'Afrique et améliorer la qualité de vie des populations en Afrique. La mobilité des étudiants qui vise le réseau DIRE-MED peut être encadré dans le dernier objectif.

- **Ligue Arabe** : cette institution peut être une source intéressante de financement, notamment la branche dédiée à l'éducation, la culture et la science (ALECSO) qui a son siège en Tunisie, étant donné que les objectifs du réseau DIRE-MED ont des similitudes avec les objectifs d'ALECSO ( <https://www.alecso.org/en/sectors/education.html> ).

### 3.- Programmes européens :

- **ERASMUS +** ([https://eacea.ec.europa.eu/erasmus-plus\\_fr](https://eacea.ec.europa.eu/erasmus-plus_fr) ) : ne pas se centrer seulement dans le KA2 Renforcement des Capacités, mais aussi dans des autres actions clés intéressants pour la durabilité de DIRE-MED comme « l'International Credit Mobility » laquelle donne la possibilité aux étudiants des pays partenaires (parmi lesquels se trouvent l'Algérie, le Maroc et la Tunisie) de réaliser une partie de leur parcours universitaire dans des Universités européennes.

- **Horizon 2020** (<https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/what-horizon-2020> ) : c'est l'instrument de financement de la UE pour mettre en œuvre la politique d'innovation, assurant la compétitivité de l'Europe dans le cadre mondial. Cependant, ce programme donne la possibilité de créer des partenariats avec des autres pays du mode inclus les pays du Maghreb ;



- **ENI CBC MED** (<http://www.enicbcmed.eu/enicbcmed-2014-2020>) qui cherche le renforcement de la coopération transfrontalière dans la Méditerranée.

#### **4.- D'autres mesures de financement :**

- **Agences de coopération locale (ex : Institut français...)**
- **Conventions entre les Centres Nationaux de Recherche** de l'Algérie, le Maroc, la Tunisie en partenariat avec les Centres de la France, l'Espagne et l'Italie.
- **Des accords avec le secteur privé :**
  - o Implication des Confédérations d'Entrepreneurs dans chaque pays du Maghreb et au niveau régional afin de signer des accords de mobilité ;
  - o Implication des entreprises du nord de la Méditerranée avec des implications au Maghreb pour accueillir des étudiants du sud pour faire des stages dans leurs installations.
- **Sponsoring / mécénats** avec les entreprises privées, des fondations, etc.
  - o
  - o Fondations bancaires (ex Fondation Sardaigne)
  - o Fondations d'entreprises



#### **4. MECANISMES POUR LA PARTICIPATION DES BENEFICIAIRES ET DES INSTITUTIONS**

L'encouragement des bénéficiaires afin qu'ils participent dans le cadre d'internationalisation proposé par le projet DIRE-MED est indispensable pour sa réussite, par conséquent, il faut prévoir des mécanismes pour favoriser la participation. Nous allons développer et classer ces mécanismes par les groupes cibles du Cadre :

##### **ÉTUDIANTS**

- Communiquer plus d'informations aux étudiants au niveau des mobilités, incluant une formation avant le départ et une autre lors de son arrivée au pays d'accueil afin d'éviter le choc culturel et les préparer aux éventuelles différences culturelles du pays d'accueil ;
- Accompagner les participants tout au long de la mobilité, attribuant à l'étudiant un tuteur dans son Université d'origine et un autre dans son Université d'accueil ;
- Renforcement des programmes de langues pour que les étudiants puissent mieux comprendre les cours / stages dont ils vont bénéficier à l'étranger ;
- Avancer au niveau de reconnaissance de titres / matières (cela dépendra du type de mobilité et pourra être convenu dans les conventions).
- Pérennisation de la page de Facebook prévue par le projet DIRE-MED avec les participants des mobilités afin de partager des expériences.

##### **PROFESSEURS**

- Comptabiliser les heures d'enseignement effectuées dans le cadre de la mobilité dans la charge horaire annuelle du participant ;
- Tenir compte des mobilités dans les avancements de carrières ;
- Donner des bénéfices aux professeurs / chercheurs qui veulent faire des mobilités pour approfondir dans leur domaine de recherche ;
- Donner des primes de rendement.

##### **BUREAUX DES RELATIONS INTERNATIONALES**

- Maintien des mécanismes de diffusion et publicité des offres de mobilité des étudiants et personnel de l'Université, ainsi que des instruments d'internationalisation à domicile ;



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



- Simplification des procédures administratives afin de faciliter aux bénéficiaires la réalisation des actions du Cadre d'Internationalisation ;
- Amélioration des modes de communication et organisation entre les BRI qui mettent en œuvre les actions du Cadre ;
- Développement d'un site web avec la participation de toutes les Universités qui participent dans les actions du Cadre pour publier les appels et mettre en commun les résultats des mobilités et d'autres actions (sous-réseau de la mobilité)



## 5. EVALUATION (QUANTITATIFS ET QUALITATIFS)

Afin d'analyser le retentissement et la qualité du cadre d'internationalisation et d'avoir des outils pour l'améliorer constamment, il faut établir des critères d'évaluation (quantitatifs et qualitatifs).

### OUTILS D'ÉVALUATION

- Questionnaires
- Entretiens individuels
- Recueil des meilleures pratiques
- Focus groupes
- Appels aux idées

### CRITÈRES D'ÉVALUATION

- Réalisation des questionnaires à destination des bénéficiaires soit des mobilités soit des actions d'internationalisation à domicile afin de vérifier les questions suivantes :
  - o Niveau de satisfaction concernant le rôle du BRI de l'Université d'origine ;
  - o Degré de satisfaction concernant l'information et formation reçue avant partir ;
  - o Niveau de satisfaction concernant le rôle du BRI de l'Université d'accueil ;
  - o Degré de satisfaction avec l'information et formation reçues dans l'université d'accueil ;
  - o La correspondance entre cours / stage / formation et le niveau d'attente du participant ;
  - o Niveau de reconnaissance des matières / stage choisi dans l'institution d'accueil ;
  - o Des suggestions et recommandations.
- Réalisation des questionnaires d'auto-évaluation par le personnel des BRI afin de leur demander son avis à propos de l'impact de son travail, avec la possibilité d'ajouter des suggestions pour améliorer, faire des rapports de progrès, des points forts et faibles, etc.
- Echange périodique des meilleures pratiques.