



Erasmus+

L'action de renforcement des capacités dans l'enseignement supérieur (CBHE)

Anila Troshani, EACEA
Rabat, 8 Novembre 2018



Les objectifs de l'action

Aider à moderniser les EES dans les pays partenaires, afin d'assurer un impact structurel de longue durée

- Soutenir l'internationalisation
- Améliorer la qualité de l'enseignement (curricula, méthodologie, équipement, etc.)
- Améliorer le niveau des compétences du personnel
- Améliorer la gestion et la gouvernance dans les EES
- Promouvoir les contacts de personne à personne et la compréhension interculturelle
- Convergence volontaire avec les politiques développées en Europe (Processus de Bologne)

33 PAYS PROGRAMME

28 Etats Membres de l'UE

+

5 Pays (candidats ou voisins)
qui contribuent financièrement à

Erasmus+:

Islande

Norvège

Turquie

FYROM

Liechtenstein

*For British applicants: Eligibility criteria must be complied with for the entire duration of the grant.

**The recognition of Serbia as a Programme Country is subject to conditions

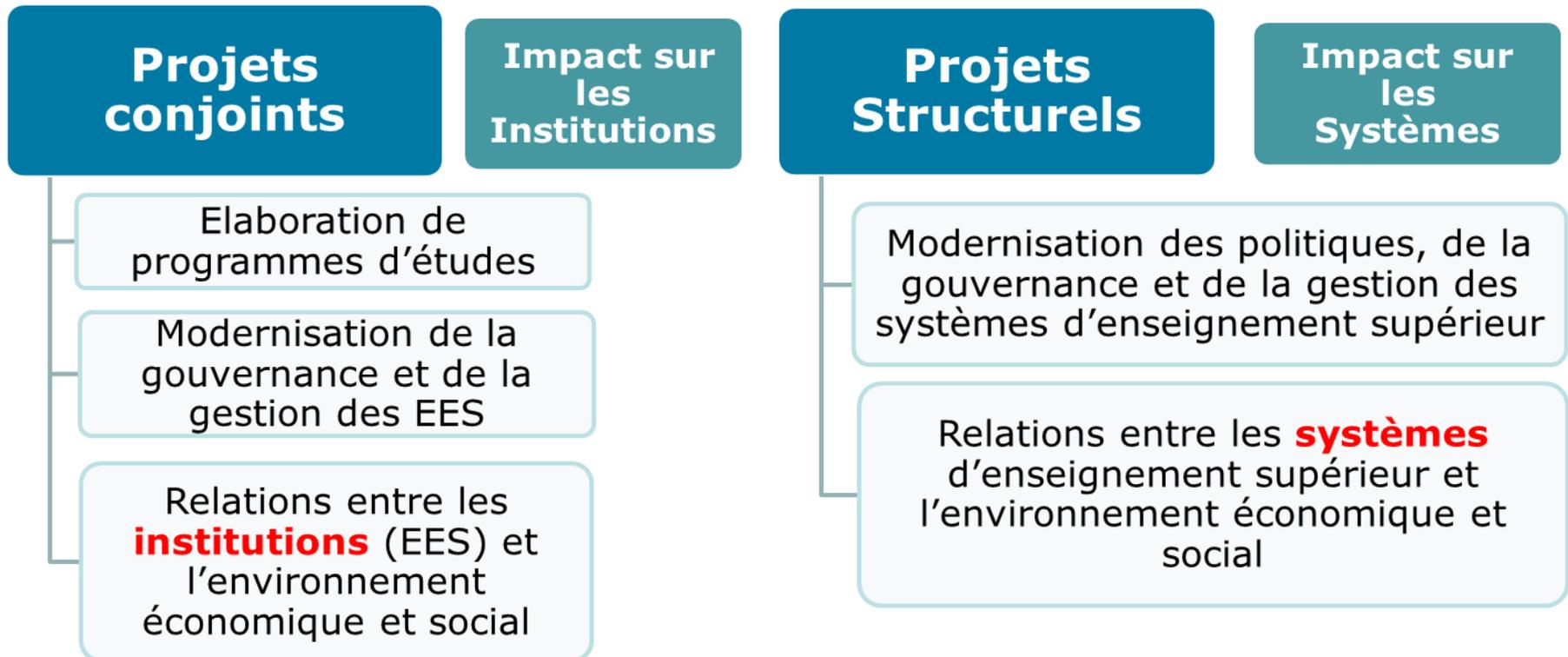
PAYS PARTENAIRES (BENEFICIAIRES)

- Balcons Occidentaux (Rég 1)
- Partenariat Oriental (Rég 2)
- Méditerranée Sud (Rég 3)
- Russie (Rég 4)
- Asie Centrale (Rég 6)
- Asie (Rég 7)
- Amérique Latine (Rég 8)
- Iran, Iraq, Yemen (Rég 9)
- Afrique du Sud (Rég 10)
- Afrique, Caraïbes, Pacifique (Rég 11)

Ineligible Partner countries:

- Regions 5, 12 and 13
- Chile and Uruguay can participate only as associated partners

2 types de projets sont possibles:



Partenaires éligibles

En tant que partenaires à **part entière**:

Etablissements d'enseignement supérieur publics ou privés, reconnus comme tels par l'autorité compétente

Organismes publics ou privés actifs sur le **marché du travail** ou dans les domaines de **l'éducation**, la **formation** et la **jeunesse** (ex: entreprise, ONG, etc)

Associations ou organisations d'établissements d'enseignement supérieur ciblées sur l'enseignement supérieur

Chaque membre du consortium doit être situé dans un pays membre du programme ou un pays partenaire éligible

En tant que partenaires **associés**:

Ong, entreprises, associations (auto-financement)



Différentes options au niveau géographique

- **Projet national**: un seul pays bénéficiaire
Ex: uniquement universités marocaines
- **Projet multi-pays**: plusieurs pays bénéficiaires dans la même région
Ex: Tunisie+Maroc (ou Vietnam+Cambodge+Laos)
- **Projet multi-régions**: plusieurs pays bénéficiaires dans différentes régions
Ex: Maroc+Ukraine (ou Maroc+Mali+Niger)

Structure du consortium

Projets Nationaux

1 Pays Partenaire seulement
+ au moins 2 Pays Programme

Minimum **1** EES de
chaque Pays
Programme

Min. **3** EES du Pays
Partenaire

Projets Multi-Pays

2 ou plus Pays Partenaires **+**
au moins 2 Pays Programme

Minimum **1** EES de
chaque Pays
Programme

Min. **2** EES de
chaque Pays
Partenaire

PROJETS
STRUCTURELS:
Ministères d'ES
des Pays
Partenaires
doivent
participer

Au moins autant d'EES des Pays Partenaires
que d'EES des Pays Programme

Durée et budget

**Duration 24
or 36
Months**

**Min. 500,000 -
Max. 1,000,000 €**

**Real Costs
and Unit
Costs**

5 Budget Headings

Les catégories du budget

Frais de personnel (max 40%)	4 Catégories de personnel (Gestionnaire, Chercheur/Enseignant/Formateur, Technicien, Personnel administratif)
Frais de déplacement	Etudiants/personnel des partenaires de leur lieu d'origine jusqu'à l'endroit de l'activité dans les pays impliqués dans le projet + trajet retour.
Frais de séjour	Frais de séjour, hébergement, transports locaux et publics, assurance maladie personnelle ou complémentaire
Equipement (max 30%)	Acheté <u>exclusivement</u> au profit des EES des pays partenaires
Sous-traitance (max 10%)	Occasionnelle pour des services relatifs à des compétences qui ne peuvent pas être mobilisées à l'intérieur du consortium

Les autres types de coûts ne sont pas pris en compte dans le calcul de la subvention. Ils devront être couverts par le **co-financement**.

Cout de personnel

Cout par jour en €	Gestionnaires	Professeurs, Chercheurs, Formateurs	Techniciens	Personnel administratif
Pays Programme	294 → 88	241 → 74	190 → 55	157 → 39
Pays Partenaires (Lybie, Liban...)	108	80	57	45
Pays Partenaires (Maroc, Jordanie...)	77	57	40	32
Pays Partenaires (Algérie, Tunisie, Egypte...)	47	33	22	17

Frais de voyage

Trajets	Cout unitaire
0-99 km	20 €
100-499 km	180 €
500-1999 km	275 €
2000-2999 km	360 €
3000-3999 km	530 €
4000-7999 km	820 €
8000 km et plus	1.500 €

Frais de séjour

JOURS	PERSONNEL	ETUDIANTS
1-14	120 €	55 €
15-60	70 €	40 €
61-90	50 €	40 €

Les priorités à respecter

Priorités nationales: définies par les **Ministères d'enseignement supérieur** en collaboration avec les Délégations de l'UE

Priorités régionales: définies par la **Commission** et basées sur les priorités de politique extérieure de l'UE

Projets Nationaux

Les projets nationaux doivent respecter les **priorités nationales** établies pour chaque pays partenaire

Projets Multi-Pays

Les projets multi-pays doivent respecter:

- **Priorités régionales** pour les pays dans la même région

OU

- **Priorités régionales / nationales communes** aux différentes régions pour les projets cross-régionaux

Les priorités à respecter

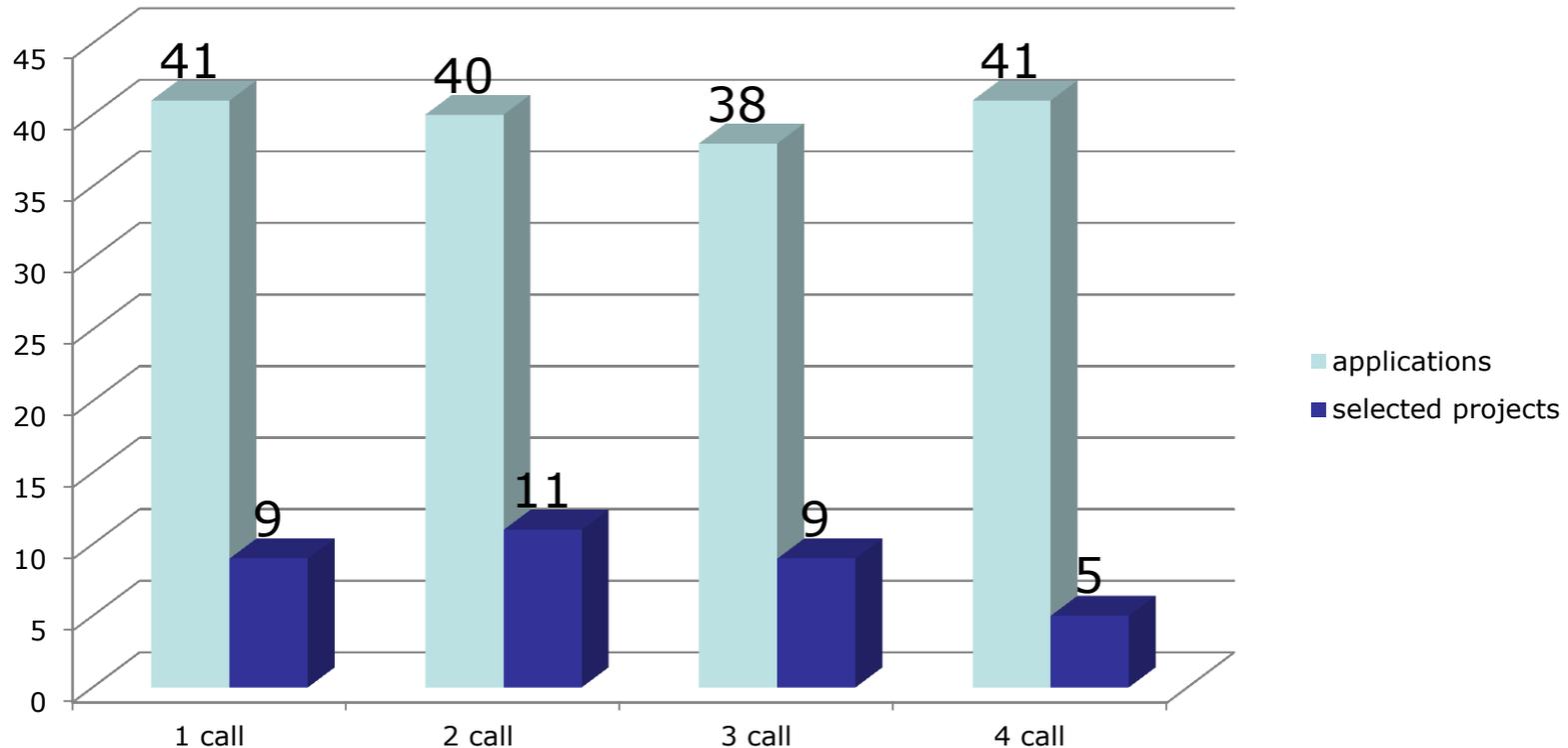
https://eacea.ec.europa.eu/erasmus-plus/funding/capacity-building-higher-education-2018_en

Selection results 2018

Stages	Region 1 - Western Balkans	Region 2 - Eastern Partnership Countries	Region 3 - South Mediterranean Countries	Region 4 - Russian Federation	Region 6 - Asia	Region 7 - Central Asia	Region 8 - Latin America	Region 9 - Middle East (Iran, Iraq, Yemen)	Region 10 - South Africa	Region 11 - ACP	TOTAL
Number of Proposals Received	154	200	241	103	156	128	101	19	11	43	887
Number of Eligible Proposals	153	196	234	102	155	125	100	18	11	42	874
Number of Proposals Above Threshold(s)	102	134	158	53	88	74	67	8	5	31	587
Number of Proposals Sent to Consultation	49	56	78	42	108	46	33	8	5	21	336
Number of Proposals Proposed for Funding	19	17	30	10	48	14	15	2	5	7	147
Success Rate	12,4%	8,7%	12,8%	9,8%	31,0%	11,2%	15,0%	11,1%	45,5%	16,7%	16,8%
Success Rate 2017	11,85%	7%	19%	10%	37,5%	19%	15%	25%	33%	14%	18%
Success Rate 2016	16,5%	10%	21%	20,5%	68%	19%	18%	50%	36%	17%	20%

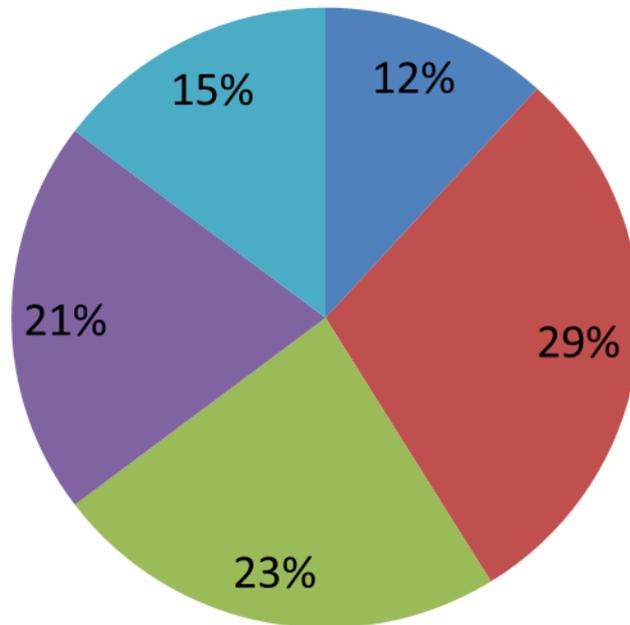
* Figures cannot be added as cross-regional applications are counted in one or two regions

Participation of Morocco



3 projects coordinated by institutions from Morocco
24% (34 out of 142) of the projects in South Med involve institutions from Morocco

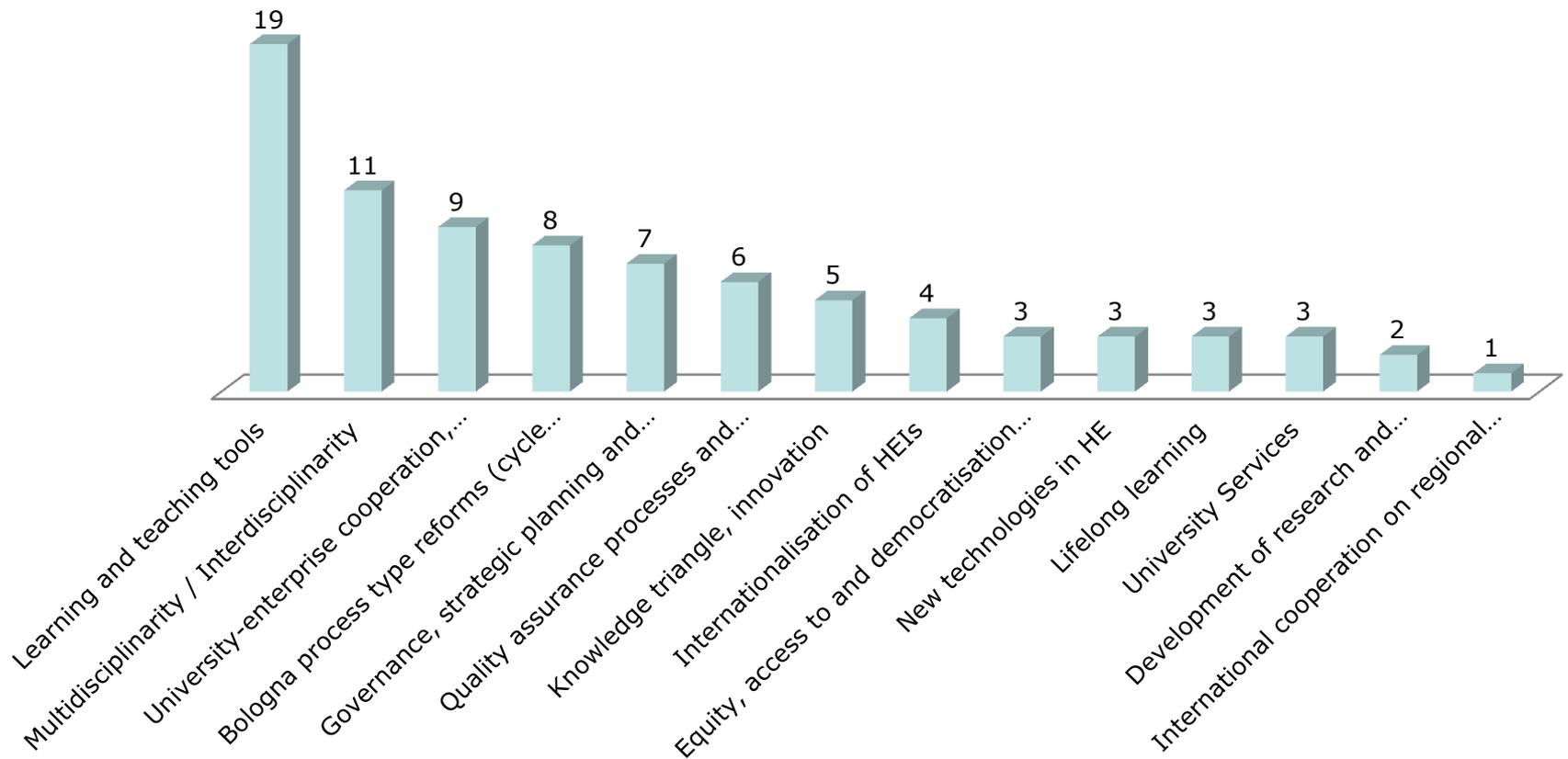
Action Specific Activities addressed by the application



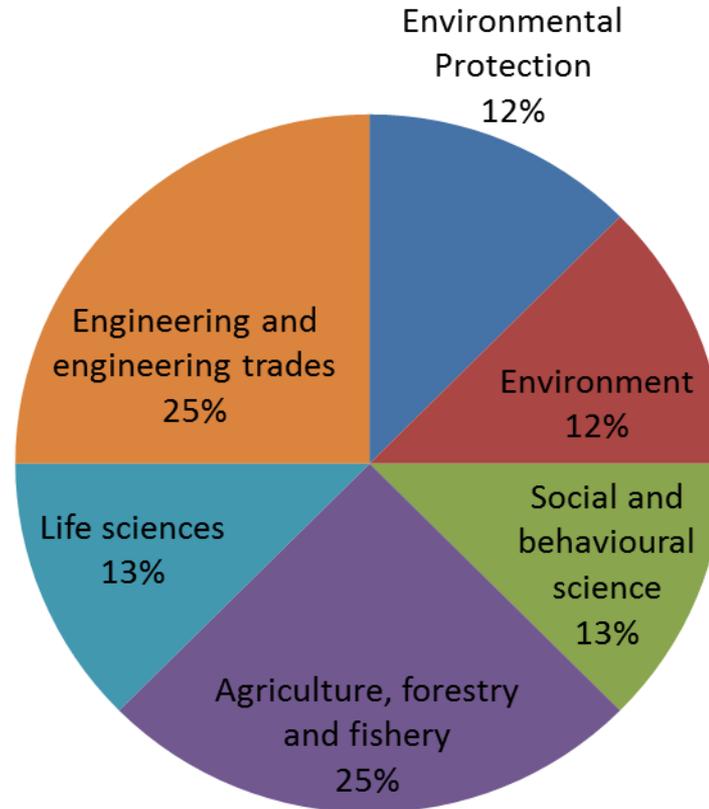
- Modernisation of policies, governance and management of higher education systems
- Modernisation of governance, management and functioning of HEIs
- Curriculum Development
- Strengthening of relations between higher education systems and the wider economic and social environment

22 joint projects involve institutions from Morocco
12 structural projects involve institutions from Morocco
9 National projects
25 multicountry projects

National/Regional Priorities targeted by Projects



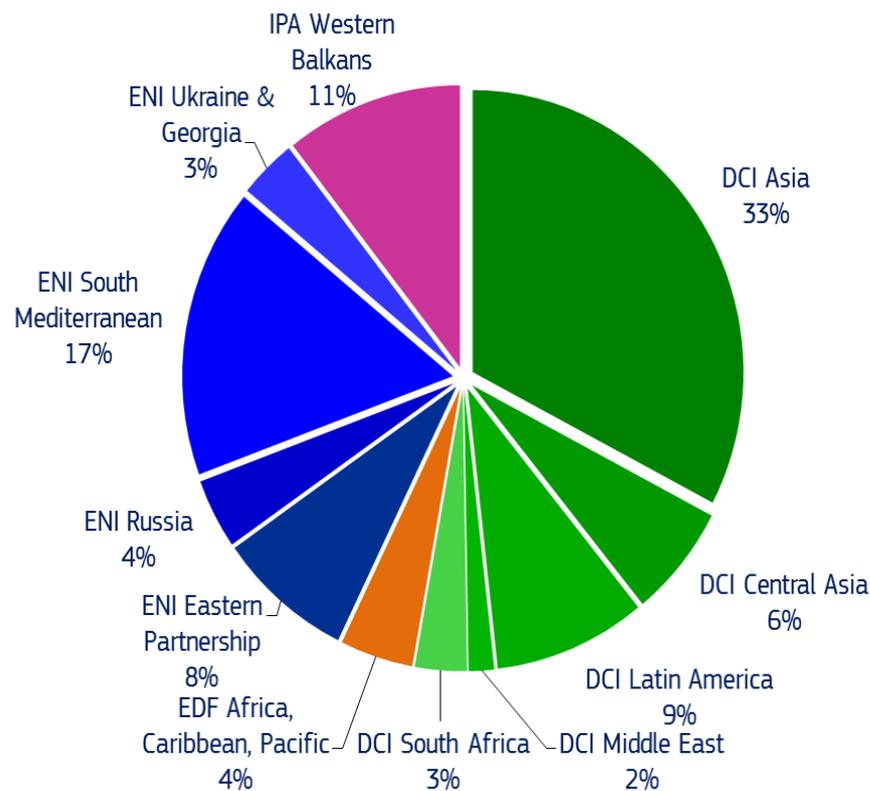
Curriculum Development - themes





Indicative budget for 2019

Estimated 2019 CBHE Budget



Call for Proposals 2019

Indicative budget

Region	Budget allocated 2016 (in Mio €)	Budget allocated 2017 (in Mio €)	Budget allocated 2018 (in Mio €)	Budget allocated 2019 (in Mio €)	Indicative number of selected projects**
REGION 1 - Western Balkans	13,17	13,82	14,57	16,39	19
REGION 2 - Eastern Partnership countries	13,86	13,51	12,88	12,77	15
<i>Additional allocation for Georgia/Ukraine*</i>				1+1	2
REGION 3 - South-Mediterranean countries	28,57	27,84	26,55	26,17	30
<i>Additional allocation for Tunisia*</i>		3,00	0	3	4
REGION 4 - Russian Federation	6,89	6,72	6,41	5,85	7
REGION 6 - Asia	35,38	39,55	41,44	47,46	54
REGION 7 - Central Asia	9,2	8,80	8,80	9,42	11
REGION 8 - Latin America	13,1	13,20	13,20	12,70	15
REGION 9 – Middle East (Iran, Iraq, Yemen)	1,9	2,00	2,10	2,20	3
REGION 10 - South Africa	3,42	3,91	4,20	4,50	5
REGION 11 - ACP countries	5,29	5,64	6,00	6,35	7
TOTAL	131,47	138,68	136,15	148,81	174

* An additional allocation for Tunisia/Georgia/Ukraine might become available subject to the relevant Commission decisions being taken.

** Calculated on the average grant/project recorded in 2018

News in the 2019 Call for proposals

- **British Applicants must be aware that eligibility criteria must be complied with for the entire duration of the grant agreement**
- **The Republic of Serbia will take part as a Programme Country (if the conditions are fulfilled)**
- **Chile and Uruguay are not considered as eligible Partner Countries in CBHE anymore**
- **Ukraine and Georgia have been awarded 1 extra million €/each**
- **Tunisia has been awarded 3 extra million €**



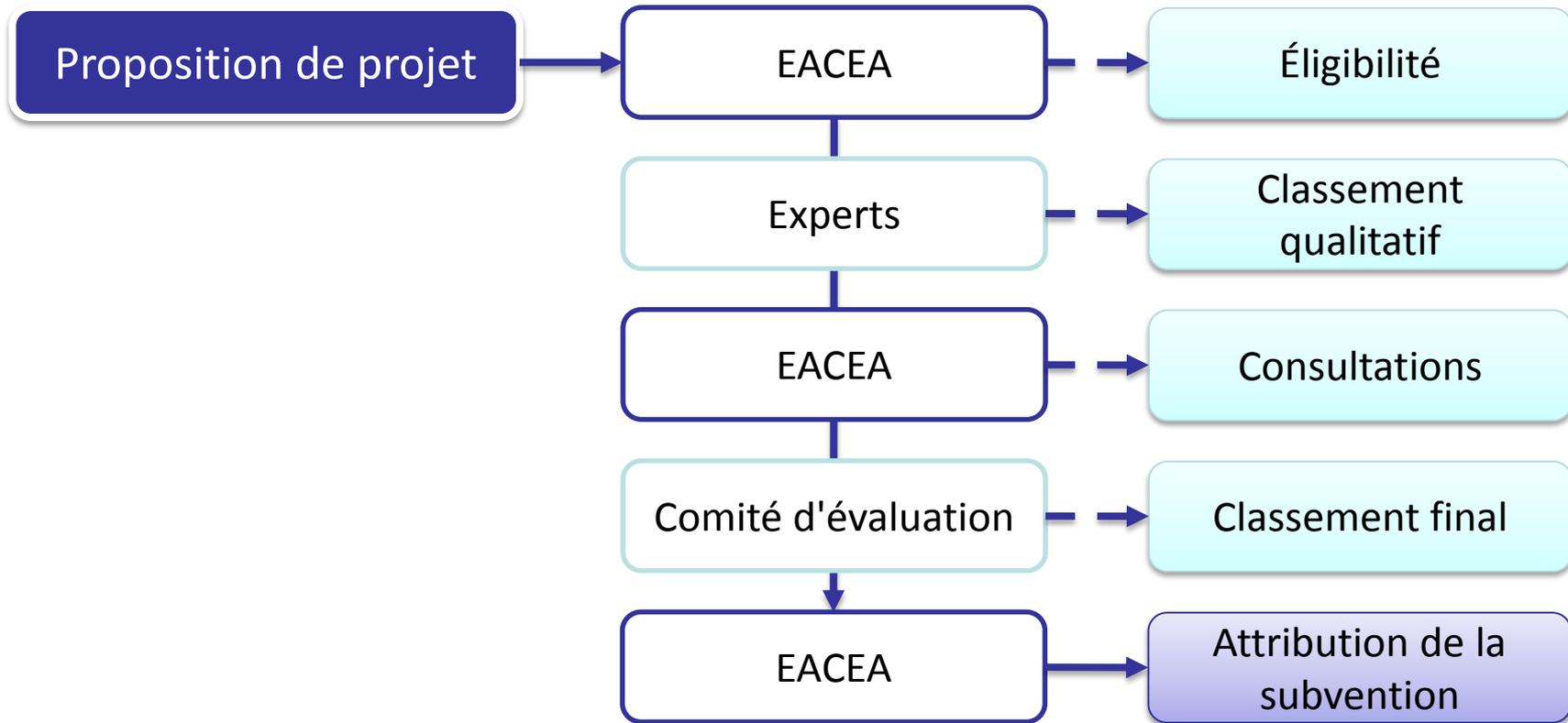
Key messages for 2019

- **Special attention will be given to proposals:**
 - **Involving the least developed countries**
 - **Involving universities in more remote areas**
 - **Targeting disadvantaged students from poor socio-economic backgrounds**
 - **Targeting students with special needs**

Échéance de l'appel en cour pour les projets CBHE

- **7 février 2019 à 12h00** (heure de Bruxelles)
 - Possibilité de choisir la date de début du projet:
 - **15 Novembre 2019**
 - **15 Janvier 2020**
- Il faut choisir au moment de la soumission

LE PROCESSUS DE SELECTION



LE CONCEPT DE PROJET

Un projet est un ensemble d'activités visant à atteindre, dans des délais fixés et avec un budget donné, des objectifs clairement définis

Objectif spécifique, répondant à un besoin précis
Limité dans le temps, comprend un début et une fin
Nécessite des ressources et une organisation

LES CONDITIONS DE REUSSITE D'UN PROJET

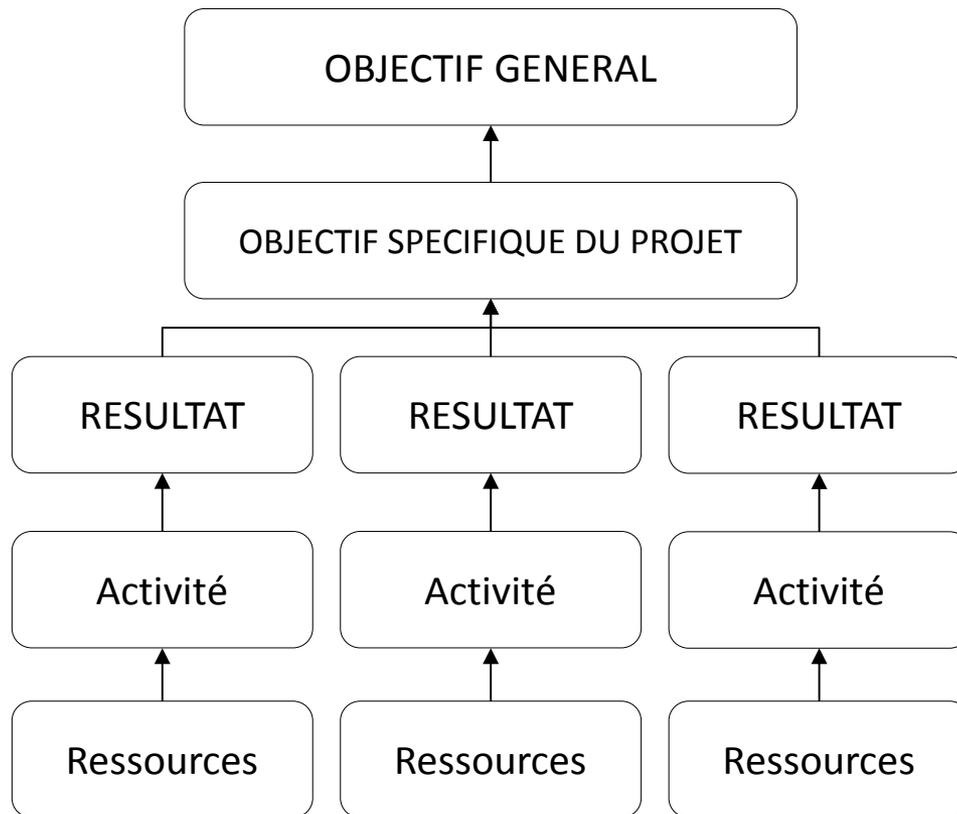
Participation des
parties-prenantes à
l'élaboration du projet

Objectifs précis,
réalistes et clairement
définis

Connaissance et
gestion des risques

Lien clair et direct
entre objectifs,
activités et résultats

LA PLANIFICATION



- Objectif général: pourquoi on met en œuvre le projet
- Objectif spécifique: ce qu'on attend du projet
- Résultats: concrets
- Activités : nécessaires à l'obtention des résultats
- Ressources : nécessaires à la mise en œuvre des activités

LES CRITERES DE SELECTION

A. Pertinence (30 points)

- Pertinence des objectifs
- Cohérence avec les priorités de l'UE et les besoins nationaux
- Cohérence activités/résultats/objectifs
- Principes de nécessité et subsidiarité

B. Qualité de la conception et de la mise en œuvre (30 points)

- Efficience, clarté et réalisme du plan de travail
- Réalisme des activités/résultats/objectifs
- Identification et prise en compte des risques

LES CRITERES DE SELECTION (suite)

C. Qualité de l'équipe responsable et modalités de coopération (20 points)

- Partenaires pertinents, complémentaires et impliqués
- Appropriation par les institutions bénéficiaires
- Répartition des tâches claire et pertinente
- Mécanismes de coordination efficaces
- Présence de partenaires nouveaux

D. Impact et diffusion (20 points)

- Impact interne et externe
- Plan de diffusion
- Pérennité (financière, institutionnelle, ...)

Critères d'évaluation 1: Pertinence

DEFINITION

- Contribution du projet à la réalisation des objectifs politiques des **partenaires du projet**
- Le projet répond à de véritables besoins et problèmes chez les groupes cibles



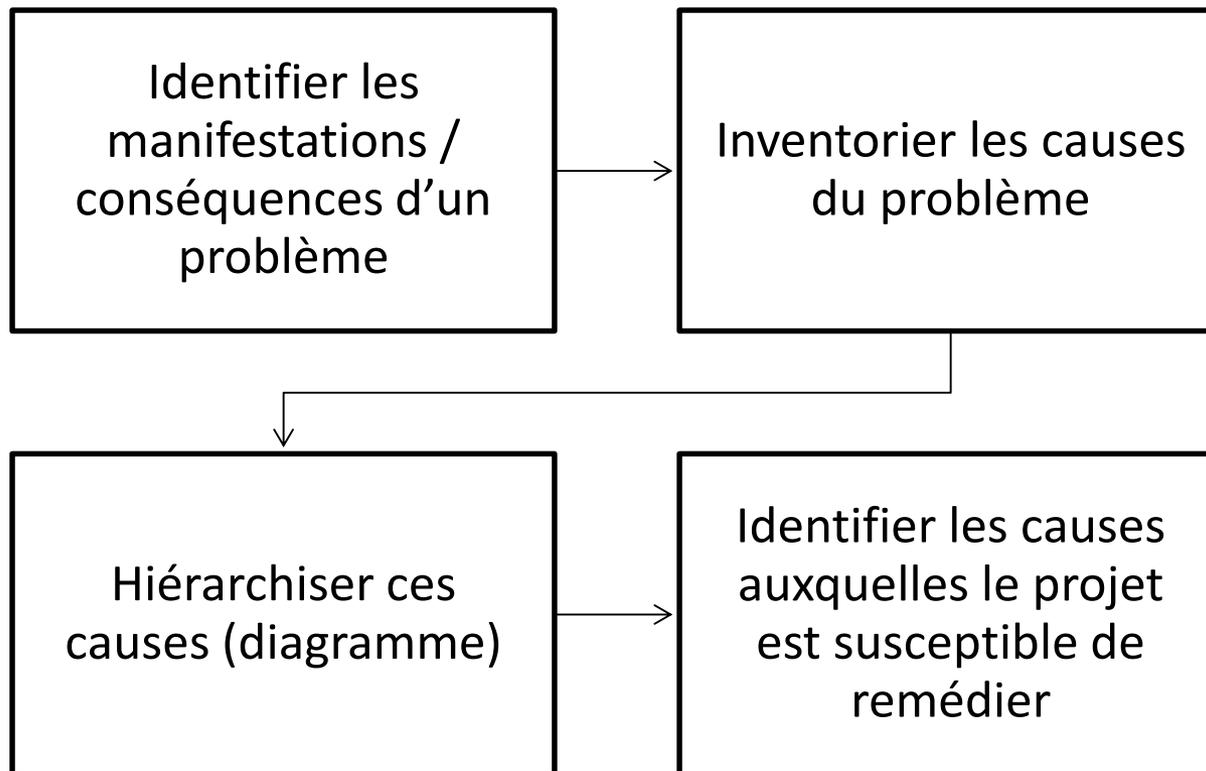
DANS LA CANDIDATURE

- Le projet adresse-t-il clairement les **objectifs et priorités du programme** ?
- A partir de quelle **analyse des besoins** le projet a-t-il été préparé?
- Présentation des **problèmes spécifiques adressés** avec données, argumentations et références à l'appuis
- Définition claire des **groupes cibles**
- Éléments innovants

ANALYSE – LES PROBLEMES

1. Quel est le besoin (problème) principal auquel le projet doit répondre ?
2. Quelles sont les manifestations / conséquences négative du problème, qui justifient le projet ?
3. Quelles sont les différentes causes à l'origine du problème ?
4. Qui est touché par le problème? Qui est en situation de (contribuer à) le résoudre ?
5. Pourquoi un financement extérieur est-il justifié ?

IDENTIFIER ET COMPRENDRE LES PROBLEMES



DU PROBLEME A L'OBJECTIF

Reformuler toutes les situations négatives de l'analyse des problèmes en situations souhaitables et réalistes

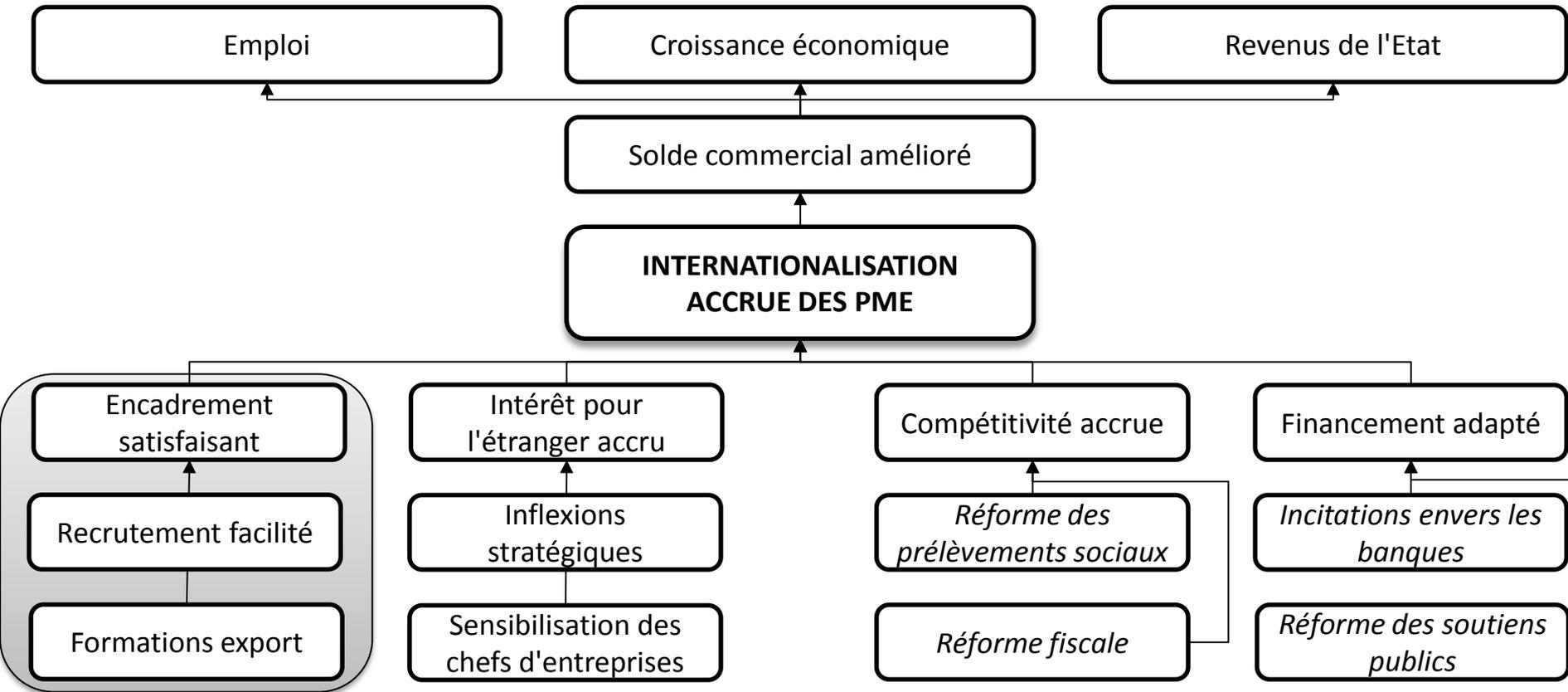


Vérifier la relation moyens/fins pour s'assurer que la hiérarchie est pertinente et complète (les relations de cause à effet sont transformées en liens moyens/fins)



Ajouter de nouveaux objectifs s'ils semblent adaptés et nécessaires pour atteindre l'objectif à un niveau directement supérieur
Supprimer des objectifs qui semblent inadaptés ou inutiles

UN EXEMPLE



Critère d'évaluation 2: Qualité de la conception et de la mise en oeuvre

DEFINITION

- Les activités proposées sont appropriées à la réalisation des objectifs spécifiques et généraux
- Les méthodologies les plus appropriées sont utilisées
- Une capacité de planification cohérente et logique est **démontrée**



DANS LA CANDIDATURE

Description du projet dans son ensemble:

- Les **activités** prévues, les **résultats attendus**,
- Le contenu académique et l'approche pédagogique
- **L'implication** de chaque Institution (professeurs, doyens, étudiants et autres parties prenantes)
- Les procédures de **contrôle qualité**

ACTIVITES ET PLAN DE TRAVAIL

Les **ACTIVITÉS** se présentent sous forme de "lots" qui vont être réalisés durant la durée de vie du projet.

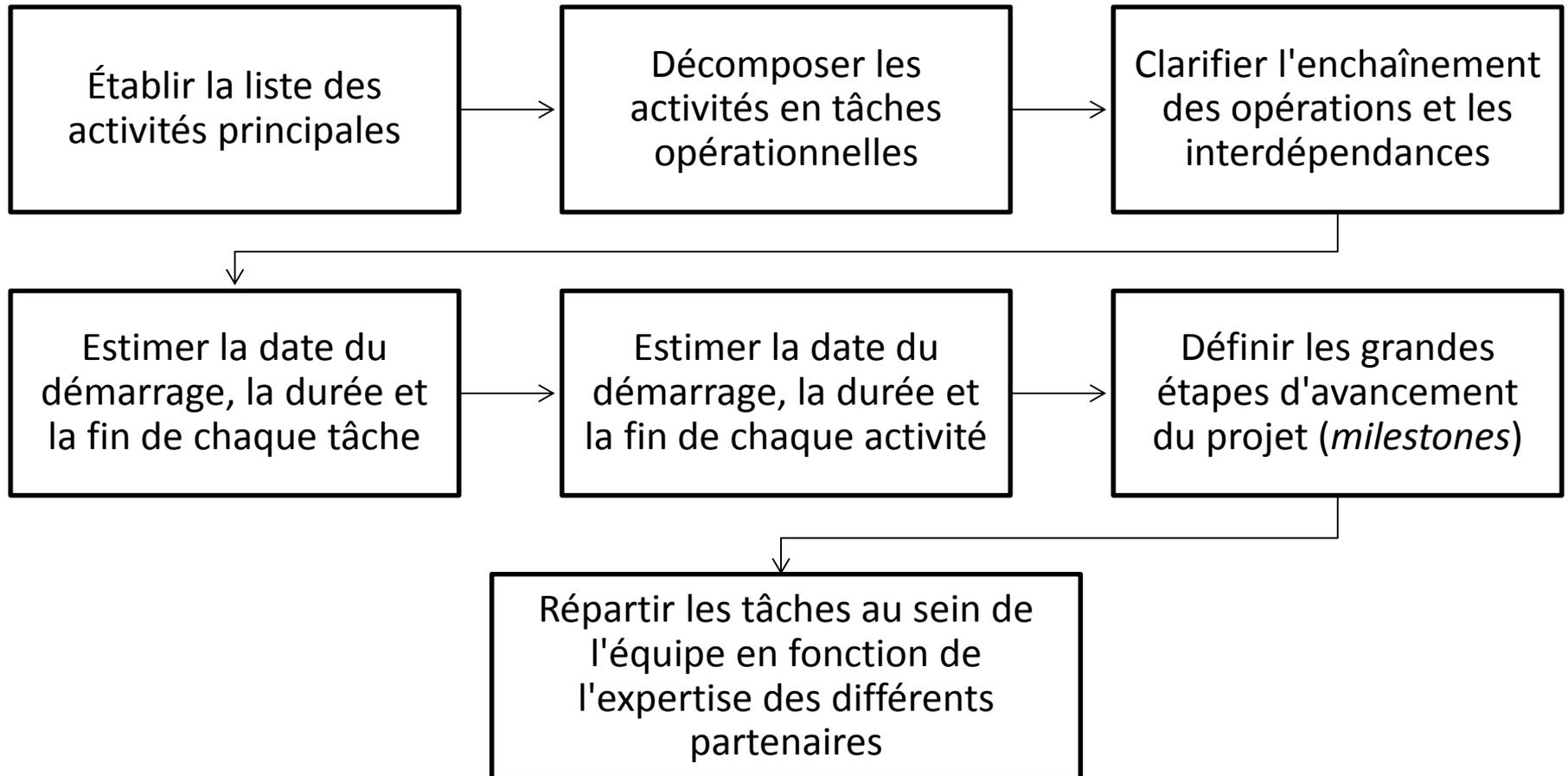
Les activités doivent s'attaquer aux causes du/des problème(s) principal(aux).

Le **PLAN DE TRAVAIL** est la base utilisée pour le suivi des activités du projet.

Il démontre que le projet est faisable en termes de responsabilités, de calendrier et de ressources et si les activités sont articulées de façon cohérentes

Il permet au gestionnaire de projet de suivre et de vérifier si toutes les activités planifiées sont mises en œuvre dans les délais prévus, par le personnel affecté et dans les limites du budget

DEFINIR LE PLAN DE TRAVAIL



ACTIVITES ET PLAN DE TRAVAIL

PLAN DE TRAVAIL							
ANNÉE 1							
RESULTATS	Activité	mois 1	mois 2	mois 3	mois 4	mois 5	Etc.
RESULTAT 1	1.1						
	1.2						
RESULTAT 2	2.1						
	2.2						
	2.3						

<http://acpmigrationfr.wikispaces.com/MODULE+3+%E2%80%93+Planification+de+projet+et+budg%C3%A9tisation>

SYNTHESE – LA MATRICE CADRE LOGIQUE

	Logique	Indicateurs	Vérification	Hypothèses/ Risques
Objectif global				
Objectifs spécifiques				Obj. spécifique → obj. global
Résultats				Résultats → obj. spécifique
Activités		<i>Ressources</i>	<i>Synthèse du budget</i>	Activités → résultats

LA MATRICE CADRE LOGIQUE (MCL)

Méthode d'examen, de suivi et d'évaluation de projet. Outil de visualisation du projet à un moment donné.

Permet de cibler sur les objectifs la planification, l'analyse, l'appréciation, le suivi et l'évaluation de projets et de programmes.

Sert à effectuer un analyse logique et à réfléchir de façon structurée lors de la planification d'un projet

Donne une structure et sert de support au dialogue entre les différents acteurs d'un projet.

Permet de donner un cadre aux différents éléments d'un processus évolutif

Sert à créer participation/responsabilité/ propriété.

Exemples d'indicateurs

Projet qui vise la création d'un nouveau curriculum

- N° de nouvelles disciplines introduite
- N° de jours de formation organisées pour le personnel enseignant
- N° de personnel enseignant de chaque EES ayant bénéficié de formations de 'remise à niveau'
- N° de disciplines enseignées en anglais
- N° de disciplines avec une composante enseignement à distance
- N° de conventions établies avec des organismes pour le placement en stage des étudiants

Exemples d'indicateurs

Projet qui vise la création de Services d'Appui à l'entrepreneuriat à l'université:

- N° de cours spécifiques élaborés et impartis par les SAE
- N° d'étudiants assistés par le SAE
- N° de départements/instituts d'où proviennent les étudiants assistés

Pour la pérennité.

- N° de sociétés ayant envoyé des participants aux cours spécifiques des SAE

LES RESSOURCES

Moyens dont le projet va disposer pour réaliser les activités prévues

Financières

Matérielles
(équipement,
locaux)

Humaines

Temporelles

Savoir-faire

Ressources internes

Ressources externes

LES INDICATEURS ET SOURCES DE VERIFICATION

Permet de répondre aux questions suivantes :

Les ressources ont-elles été (correctement) utilisées ?



Les activités planifiées ont-elles été menées à bien ?



Les résultats attendus ont-ils été obtenus ?



Les objectifs visés ont-ils été atteints ?

Indicateurs quantitatifs (mesurable) ou qualitatifs (échelle de valeur)
Partir de la situation avant le début du projet

RISQUES ET HYPOTHÈSES

Les risques sont les facteurs susceptibles d'affecter négativement le projet (activités et résultats)

INTERNES

Sous contrôle des membres du consortium
Gestion des flux et des équipes,
communication, coordination, etc.

EXTERNES

Hors de contrôle des membres du consortium
Environnement économique, politique,
légal, etc.

Les hypothèses (= conditions préalables) sont des facteurs externes à forte probabilité sur lesquels repose la réalisation du projet et dont la non-réalisation constitue un risque majeur.

Elles doivent être réalistes et justifiées.

LE BUDGET

Il précise les moyens nécessaires à la réalisation des activités

Il permet d'allouer les moyens aux catégories de coûts convenues.

Il doit permettre de ventiler les coûts entre les différentes sources de financement de sorte que chaque partie est au courant de sa contribution respective.

A SURVEILLER DANS LE BUDGET

- ▶ La proportion des jours de la catégorie Managers (souvent excessive)
- ▶ La distribution des ressources dans le Lot Dissémination (responsabilité principale des pays partenaires/bénéficiaires)
- ▶ La répartition entre coordinateur et autres partenaires
- ▶ La sous-traitance pour l'organisation des réunions de partenariat (location des lieux et catering)
- ▶ Les consommables dans l'équipement (pas éligibles)

Faiblesses fréquemment identifiées par les experts: QUALITE' DE LA CONCEPTION ET MISE EN OEUVRE

Faisabilité et efficacité du projet

- Projet avec des résultats attendus trop modestes par rapport au budget demandé
- Projet trop ambitieux, difficile à mettre en oeuvre en 2-3 ans
- Séquence logique des différentes étapes pas convaincante

Matrice de Cadre Logique de qualité insuffisante

- Faible qualité des indicateurs proposés
- Méthodes de mesure des indicateurs pas identifiés
- Manque de description détaillée sur les mesures appropriées pour atténuer les risques identifiés
- Confusion entre activités et résultats

Critère d'évaluation 3: Qualité de l'équipe et de la coopération

DEFINITION

- Le partenariat inclut tous les savoir-faire, les expertises reconnues et les compétences nécessaires
- Distribution pertinente des tâches
- Bonne communication et coordination



DANS LA CANDIDATURE

- Présentation des compétences et rôles des partenaires dans le projet
- Une description de tout savoir-faire, expertise ou compétence directement liée aux activités planifiées est présente
- Les mesures prévues pour garantir une communication effective sont détaillées
- La distributions des responsabilités à l'intérieur du consortium est équilibrée

ANALYSE – LES PARTIES-PRENANTES

Ce sont les acteurs :

1. Sur qui le projet peut avoir un effet
2. Qui peuvent avoir une influence sur le projet
... de manière directe ou indirecte

Bénéficiaires

Acteurs

Décideurs

Financeurs

Individus ou groupes
affectée négativement ?

IDENTIFIER ET IMPLIQUER LES PARTIES-PRENANTES

Partie prenante	Intérêts et attentes	Rôle dans les processus de préparation	Rôle dans la mise en œuvre du projet

Faiblesses fréquemment identifiées par les experts: QUALITE' DE L'EQUIPE ET DE LA COOPERATION (1/2)

Distribution non équilibrée des responsabilités

- Trop de Lots (Work Packages) sont confiés à la responsabilité d'une seule université
- Trop de Lots (WPs) sont dirigés par des universités européennes
- Le calendrier des tâches n'est pas bien réfléchi ou peu réaliste (processus d'accréditation, procédures nationales des pays partenaires pas

Budget

- Quantité exagérée de personnel avec fonction d'encadrement (management)
- Absence de personnel technique
- Absence de personnel administratif
- Beaucoup de frais de voyage
- Dans le souci d'arriver à un montant plus élevé pour le matériel (max 30%), tous les autres coûts sont surestimés.

Faiblesses fréquemment identifiées par les experts: QUALITE' DE L'EQUIPE ET DE LA COOPERATION (2/2)

Expertise présente dans le consortium

- Les compétences et l'expertise présentes dans le consortium ne sont pas complémentaires
- La contribution de CHAQUE partenaire n'est pas bien mise en évidence et les raisons derrière une telle composition du consortium ne sont pas clairement expliquées

Partenaires non-académiques

- Ong, associations, entreprises non suffisamment représentées
- Partenaires non académiques uniquement mentionnés, pas d'explication précise de leur rôle et tâches
- Confusion entre partenaires associés et partenaires non académiques
- Pas de démonstration claire de la valeur ajoutée des partenaire associés

Critère d'évaluation 4: Impact et durabilité

DEFINITION

- Information/résultats du projet sont disponibles pour les groupes non directement impliqués dans le projet (effet multiplicateur)
- Usage optimal des ressources pendant et après la durée du projet
- Impact attendu est **substantiel** et **durable** sur le long terme (aux niveaux financier, institutionnel et des politiques publiques)



DANS LA CANDIDATURE

- **Impact** attendu aux différents niveaux
- **Stratégie de dissémination:** résultats à disséminer, groupes cibles, outils et activités
- **Mesures** prévues pour assurer le caractère durable des résultats du projet aux niveaux financier, institutionnel et des politiques publiques
- **Preuve d'un impact** sur l'enseignement supérieur au niveau institutionnel / national dans les pays partenaires

Faiblesses fréquemment identifiées par les experts: IMPACT ET DURABILITE'

Impact

- Manque d'implication précoce des autorités nationales compétentes ou des groupes cibles (y compris les organisations professionnelles ou des étudiants) pour garantir l'impact
- Les personnes visées pour les formations ou le nombre de nouveaux modules créés sont trop peu nombreux pour créer vraiment de l'impact

Manque de stratégie pour assurer la pérennité des résultats

- Les activités pour assurer la durabilités après la fin de la période de financement ne sont pas décrites de façon appropriée et précise
- Absence d'une recherche de moyens en dehors de la sphère purement académique
- Mesures de reconnaissance, accréditation, validation pas mises en œuvre suffisamment tôt

ELEMENTS A TENIR EN COMPTE

- ▶ L'objectif n'est pas réussir la sélection, mais **réussir le projet**
- ▶ Une implication en profondeur est nécessaire **dès le début**
- ▶ Soyez sélectifs: **choisissez les partenaires** qui ont l'expertise dont vous avez besoin
- ▶ Faites **attention** aux **partenariats récurrents !**
- ▶ Faites confiance aux institutions qui ont des bonnes pratiques, des succès avérés (vous pouvez utiliser la plateforme Erasmus+ des résultats des projets)

A EVITER

- ▶ **Utiliser/recycler des projets «tout faits»**
 - ▶ Chaque projet est unique car il n'y a pas des situations identiques, le contexte est différent dans des pays / régions différentes
 - ▶ L'appropriation de ce type de projet, et leur pérennité, est quasi inexistante
- ▶ **Travailler isolé**
 - ▶ Une préparation en commun est indispensable pour la réussite du projet et le meilleur point de départ pour une mise en œuvre en commun