



REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET UNIVERSITAIRE



**AGENCE NATIONALE D'ASSURANCE QUALITE DE
L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET
UNIVERSITAIRE**



PLAN STRATÉGIQUE 2022-2026



Kinshasa, Janvier 2022



TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES	2
SIGLES & ACRONYMES	3
AVANT - PROPOS	4
RÉSUMÉ EXÉCUTIF	7
1.CONTEXTE	11
2.MISSION	16
3.VISION	17
4.VALEURS	17
4.1. L'excellence	17
4.2. La transparence	17
4.3. La responsabilité	18
4.4. L'éthique	18
4.5. Le dialogue	18
4.6. L'équité	18
5.ANALYSE SWOT	19
6.AXES STRATÉGIQUES PRIORITAIRES	20
6.1. Axe stratégique 1 : AMÉLIORER LA GOUVERNANCE DE L'ANAQ-ESU	21
6.2. Axe stratégique 2 : RENFORCER LA DEMARCHE QUALITE DE L'ANAQ-ESU ET DES EESU PUBLICS ET PRIVES DE LA RDC.....	22
6.3. Axe stratégique 3 : RENFORCER LE RAYONNEMENT ET LA VISIBILITE DE L'ANAQ-ESU	24
7. PLAN D'ACTION OPÉRATIONNEL.....	26
8. PLAN DE SUIVI ET EVALUATION	27
9. ANALYSE DES CONTRAINTES ET RISQUES.....	31
9.1. Au niveau interne	31
9.2. Au niveau externe	32
9.2.1. Risques et Mitigation.....	32
9.2.1.1. Identification des risques.....	32
9.2.1.2. Mitigation	32
9.2.2. Tableau d'évaluation et gestion des risques	34

SIGLES & ACRONYMES

ANAQ-ESU	: Agence Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur et Universitaire
ANAPECO	: Association Nationale des Parents d'élèves du Congo
ANEP	: Association Nationale des Entreprises du Portefeuille
AQ	: Assurance Qualité
AN	: Année
AN1	: Année 1
AN2	: Année 2
AUF	: Agence Universitaire de la Francophonie
CCS	: Coordonnateur du Conseil Scientifique
CONAQ	: Coordination Nationale d'Assurance Qualité
CAMES	: Conseil Africain et Malgache de l'Enseignement Supérieur
ESU	: Enseignement Supérieur et Universitaire
EESU	: Etablissements d'Enseignement Supérieur et Universitaire
FEC	: Fédération des Entreprises du Congo
Fo	: Force
Fa	: Faiblesse
HAQAA	: Harmonisation de l'Enseignement Supérieur Africain, de L'assurance Qualité et de l'Accréditation
IUEA	: International University of East Africa (Communauté interuniversitaire de l'Afrique de l'Est)
LMD	: Licence-Master-Doctorat
M	: Menace
MINESU	: Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire
O	: Opportunité
OS	: Objectif spécifique
PTF	: Partenaires Techniques et Financiers
PV	: Procès - Verbal
RAFANAQ	: Réseau Africain Francophone des Agences Nationales d'Assurance Qualité
RDC	: République Démocratique du Congo
ROI	: Règlement d'Ordre intérieur
SARUA	: Southern African Regional Universities Association (Association des Universités Régionales de l'Afrique Australe)
SE	: Secrétaire Exécutif
SWOT	: Strengths (Forces) –Weaknesses (Faiblesses) – Opportunities (Opportunités) – Threats (Menaces)
S1	: Semestre 1
S2	: Semestre 2

Le présent plan stratégique constitue le tableau de bord quinquennal de l'ANAQ-ESU et couvre la période de 2022 à 2026.

Il a la particularité d'être la première feuille de route dont se dote notre Agence après son installation officielle au premier semestre de l'année 2021. Il était d'autant plus attendu qu'il constitue, de par sa nature, le dispositif même d'opérationnalisation de nos ambitions avec des repères temporels pour chacune de nos activités. Grâce à cet outil, il sera dorénavant possible de poser des actions concrètes en matière de gouvernance, de renforcement des capacités dans la démarche qualité, de partenariats, en ce compris le rayonnement et la visibilité de l'Agence autant que des établissements qu'elle accompagne. Il sera aussi possible de suivre et d'apprécier, en temps réel, l'atteinte des objectifs dans nos efforts pour la concrétisation de la vision de notre Agence.

Par ailleurs, ce document est le fruit de l'atelier résidentiel des organes de l'ANAQ-ESU qui s'est tenu à Mbanza-Ngungu, dans la Province du Kongo central du 17 au 21 décembre 2021. Il a réuni les membres du Conseil National, du Secrétariat Exécutif et du Conseil Scientifique, qui ont œuvré ensemble à la mise sur pied de ce Plan stratégique. Le consensus a constitué, le mode privilégié de prise de décisions durant tout le processus jusqu'à la validation du présent document.

Les réflexions et échanges basés principalement sur l'analyse SWOT étaient également alimentés par les données de terrain, notamment celles issues des enquêtes de viabilité de 2010 et de la récente enquête initiée par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire durant les mois de juillet et août 2021.

La subdivision de ce document comprend les articulations ci-après : un résumé exécutif qui précède le plan stratégique proprement dit, la

présentation du contexte de création de l'ANAQ-ESU et ses rapports avec le Ministère de l'ESU, sous la tutelle duquel, elle est placée. Viennent ensuite les missions, valeurs et la vision de l'Agence suivie de l'analyse SWOT qui a permis de dégager les principaux axes ainsi que les objectifs stratégiques s'y rapportant. Une section a été réservée à l'analyse des contraintes et risques en rapport avec l'exécution du présent plan ainsi que des mesures de mitigation proposées. Elle se referme par la présentation du budget prévisionnel nécessaire à la réalisation du plan stratégique validé.

Pour terminer, je tiens à remercier, infiniment et de manière solennelle, tous les partenaires nationaux et internationaux pour nous avoir toujours prêté main forte depuis le projet de création de l'Agence. Une place de choix revient à la Présidence de la République ainsi qu'à la Primature pour avoir daigné envoyer ses membres siéger au Conseil National. Ces hautes instances de la République soulignent par-là toute l'importance, combien grande, qu'elles accordent à l'amélioration continue de la qualité du système éducatif congolais. Notre Ministère de tutelle, mérite d'être chaleureusement et particulièrement remercié pour toutes les actions qu'il a posées pour la genèse, l'installation et l'accompagnement de l'ANAQ-ESU qui ne serait restée qu'un vœu pieux sans son implication. Que nos partenaires éducatifs notamment l'Association Nationale des Parents d'Elèves du Congo (ANAPECO), la Fédération des Entreprises du Congo (FEC), l'Association Nationale des Etablissements Publics et des Entreprises du Portefeuille (ANEP), pour avoir joué un rôle d'avant-garde dans l'accompagnement de l'Agence, qu'ils trouvent ici tout le sentiment de profonde gratitude que l'Agence éprouve à leur endroit.

C'est ici aussi l'occasion de présenter, d'une manière spéciale, mes vifs remerciements à nos partenaires internationaux. Je tiens à mentionner particulièrement le soutien financier du Projet PEQPESU (Banque

Mondiale) qui a rendu possible l'organisation de plus d'un atelier dont celui au cours duquel le présent plan a été conçu. L'UNESCO, le CAMES, l'AUF, le RANAFQA, la SARUA, l'Union Africaine notamment à travers le programme HAQAA 2, ont à de titres divers, permis de faire bénéficier, à notre jeune Agence, des outils nécessaires à son fonctionnement mais également des facilités multiformes, qu'ils en soient sincèrement remerciés.

Mon vœu le plus ardent est que ce Plan stratégique soit fédérateur des initiatives de tous nos partenaires éducatifs actuels et à venir. Que chacun se l'approprie et remplisse, en ce qui le concerne, sa part pour le plus grand bien du système éducatif congolais, et plus largement africain.

Le Secrétaire Exécutif

Nkiama Ekisawa Constant

Professeur Ordinaire

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Le présent Plan stratégique constitue la feuille de route dont vient de se doter l'ANAQ-ESU pour matérialiser sa vision et accomplir ses missions pour une période de cinq ans, allant de 2022 à 2026.

Il met en avant sa vision qui se résume dans la volonté affichée de devenir une agence leader dans l'amélioration de la gouvernance, qualité de l'enseignement autant que de la recherche et des services à la société. Et ce, par le truchement des établissements d'enseignement supérieur et universitaire de la République Démocratique du Congo (RDC). L'Agence ambitionne également de devenir une instance compétitive dans le paysage des agences et structures d'Assurance qualité du continent africain et du monde.

Ce document met également en exergue la mission de l'ANAQ-ESU à savoir : promouvoir la culture de la qualité au sein de l'Enseignement Supérieur et Universitaire.

Pour y parvenir, l'Agence compte se baser sur les valeurs ci-après : l'excellence, la transparence la responsabilité, l'éthique, le dialogue et l'équité.

L'analyse SWOT des environnements (interne et externe) a permis de dégager quatre orientations stratégiques assorties, à chaque fois, de leurs objectifs spécifiques, des actions, des résultats attendus et des indicateurs y relatifs. Il s'agit de :

- a) L'axe stratégique 1: **Améliorer la gouvernance de l'ANAQ-ESU ;**
- b) L'axe stratégique 2: **Renforcer la démarche qualité de l'ANAQ-ESU et des EES publics et privés de la RDC ;**
- c) L'axe stratégique 3: **Renforcer le rayonnement et la visibilité de l'ANAQ-ESU ;**
- d) L'axe stratégique 4: **Développer des partenariats au niveau national et international.**

Afin d'offrir les meilleures chances à l'aboutissement du présent Plan stratégique, les contraintes et risques ont été préalablement analysés et des mesures de mitigation prévues dès à présent. Parmi les contraintes, il y a lieu de mentionner la nécessité de respecter les textes légaux et réglementaires régissant l'enseignement supérieur et universitaire ainsi que d'arrimer les actions de l'ANAQ-ESU sur le calendrier académique dressé à cet effet. Celui-ci fixe la rentrée académique au 5 janvier prochain.

Au registre des risques, il y a lieu de signaler notamment :

- l'insuffisance des moyens matériels, financiers et des infrastructures ;
- la résistance au changement des acteurs au sein des universités et instituts supérieurs en ce qui concerne les exigences de qualité de l'ANAQ-ESU ;
- le changement imprévisible des animateurs à tous les niveaux : au Ministère, à la tête des établissements ainsi qu'au niveau des facultés et départements.

Afin de contrer les effets néfastes, les actions suivantes ont été prévues. En ce qui concerne, l'insuffisance de financement, qu'un calendrier des rencontres avec les partenaires traditionnels et potentiels soit d'ores et déjà dressé. Pour ce qui est de la résistance, organiser des actions de sensibilisation tous azimuts à l'attention des établissements d'enseignement supérieur et universitaire du pays à travers les Conférences de chefs d'établissements. Quant au changement imprévisible des animateurs, l'Agence se fera le devoir de sensibiliser, à tous les niveaux, au respect des dispositions légales et réglementaires régissant le secteur de l'enseignement supérieur et universitaire.

Afin de s'assurer de la réalisation de la présente planification, un plan de suivi et évaluation a été annexé au présent document.

Pour soutenir ce plan stratégique, le budget prévisionnel s'élève à **2.697.780\$** pour les cinq ans répartis annuellement comme suit :

1. Axe stratégique 1: Améliorer la gouvernance de l'ANAQ-ESU :
727.200\$
2. Axe stratégique 2 : Renforcer la démarche qualité de l'ANAQ-ESU et des EES Publics et Privés de la RDC : **1.055.400 \$**
3. Axe stratégique 3 : Renforcer le rayonnement et la visibilité de l'ANAQ-ESU : **851.680\$**
4. Axe stratégique 4 : Développer des partenariats au niveau national et international : **63.500\$.**

0. INTRODUCTION

En tant qu'outil de gestion indispensable d'une organisation, le Plan Stratégique constitue l'instrument important permettant la réalisation des missions de ladite organisation, en s'appuyant sur les valeurs défendues, les objectifs retenues et les résultats attendus.

Au regard des exigences liées à son fonctionnement et aux finalités qui sont les siennes, l'Agence Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur et Universitaire (ANAQ-ESU, en sigle) de la RDC, lancée officiellement le 16 août 2021, s'est dotée d'un Plan stratégique afin non seulement de promouvoir l'unité de vision et d'action de ses structures et membres, mais aussi et surtout de communiquer aux différents partenaires sa ligne directrice et stratégique.

Dans cette optique, face à la grande diversité des approches d'élaboration et de présentation des plans stratégiques, l'ANAQ-ESU, après avoir examiné plusieurs modèles, a opté pour un Plan stratégique simple, mesurable, atteignable, réaliste et temporel.

Ainsi, outre le résumé exécutif, le Plan stratégique de l'ANAQ-ESU comporte les points suivants :

- 1. Contexte ;**
- 2. Mission ;**
- 3. Vision ;**
- 4. Valeurs ;**
- 5. Analyse SWOT ;**
- 6. Axes stratégiques ;**
- 7. Plan d'action opérationnel ;**
- 8. Plan de suivi et évaluation ;**
- 9. Analyse des contraintes et risques ;**
- 10. Budget prévisionnel du plan stratégique.**

1. CONTEXTE

La République Démocratique du Congo (RDC) est un pays vaste avec une superficie de 2.345.000 km², aux énormes potentialités. En vue de la transformation de ces dernières en richesses, le pays a besoin de cadres qualifiés et bien formés. Ceci nécessite un système éducatif performant, à même impacter le progrès national.

La nouvelle politique de l'Enseignement Supérieur et Universitaire en RDC se fonde sur la nécessité de faire jouer, au secteur de formation tertiaire, un rôle capital dans le développement économique, social, intégré et durable du pays.

Pour cela, il importe de former des hommes et des femmes compétents, innovateurs, autonomes et libres. Ces cadres doivent exalter les vertus de l'excellence, et être imprégnés des valeurs humaines, morales, culturelles et civiques en vue de l'éclosion d'une société plus prospère, davantage solidaire et éprise de paix.

Malheureusement, le secteur de l'Enseignement Supérieur et Universitaire congolais est confronté à des défis majeurs dans le processus de sa modernisation et de son adéquation aux besoins de la société.

L'espace académique mondial de la connaissance dans lequel évoluent les établissements d'ESU congolais est axé sur la recherche de la qualité, la stimulation de la créativité et la dynamique de la compétitivité.

Il est donc nécessaire d'œuvrer pour une véritable transformation du système éducatif supérieur et universitaire congolais afin que les savoirs qui y sont transmis, soient de véritables leviers de développement de la société.

Pour ce faire, il importe que ce système soit en adéquation et convergence avec les systèmes africain et international d'Assurance Qualité.

A cet effet, les établissements d'Enseignement Supérieur et Universitaire doivent pouvoir offrir une main-d'œuvre qualifiée dans les secteurs clés du développement du pays et réapparaître en bonne place dans les classements internationaux des universités du monde et du continent africain.

A cet effet, l'enjeu consiste à maintenir l'équilibre entre les spécificités locales et une harmonisation mondiale. En d'autres termes, il s'agit de rechercher une reconnaissance internationale tout en servant les intérêts nationaux. Cette ambition nécessite l'adoption des standards internationaux et l'application de la démarche qualité.

C'est ainsi que fut entamé le processus de mise en place d'une structure en charge de l'Assurance qualité de l'ESU en RDC.

En mai 2009, le Ministre de l'ESU avait présenté un état des lieux détaillé de son secteur au Conseil des Ministres.

Les caractéristiques suivantes avaient entre autres été relevées :

- la prolifération et l'émiettement des universités et instituts supérieurs ;
- la prévalence d'une gestion laxiste à tous les niveaux de gouvernance du système de l'enseignement supérieur et universitaire ;
- la non applicabilité des textes légaux et réglementaires ;
- la lourdeur et l'omniprésence des structures administratives caractérisées par une pléthore d'agents administratifs, techniques et ouvriers ;
- la marginalité de la Recherche scientifique universitaire produisant moins de docteurs que le nombre dont le pays a besoin, le déficit dans

l'utilisation des Techniques de l'Information et de la Communication (TIC).

En juin de cette même année, un audit organisationnel et une enquête de viabilité furent organisés sur toute l'étendue du territoire national. Le constant fut sans appel :

- Plus de 40% des établissements sont non viables !

Cet état des lieux mit en lumière une série de défis à relever se rapportant, notamment à/au :

- L'amélioration de la Gouvernance, l'Excellence et l'Assurance Qualité ;
- Le renouvellement du corps professoral et scientifique ;
- L'adéquation Formation-Emploi ;
- La diversification des Sources de financement ;
- La revitalisation des structures administratives ;
- L'adaptation à la Technologie de l'Information et de la Communication (TIC) ;
- La restructuration de la Formation et de la Recherche.

De mai 2010 à août 2021, la RDC, par le truchement du Ministère de l'ESU, s'engagea dans le processus de création d'une structure d'assurance qualité, devant se pencher sur les défis énumérés ci-haut.

Les étapes franchies par ce processus se présentent comme suit :

- Prise de la note circulaire n° 016 du 27 mai 2010 relative à la Bonne Gouvernance et à l'Assurance Qualité (AQ), demandant aux Etablissements de l'Enseignement Supérieur et Universitaire, de créer et faire fonctionner des cellules d'Assurance Qualité durant l'année académique 2010-2011 ;
- Mise en place par Arrêté Ministériel du 15 décembre 2011 d'une Commission Nationale Permanente de l'Assurance Qualité devant accompagner les établissements ;

- Mutation de la Commission Nationale en Coordination Nationale d'Assurance Qualité (CONAQ), le 27 août 2013 ;
- Création par le Décret du Premier Ministre n° 18/003 du 28 février 2018 de l'Agence Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur et Universitaire, ANAQ-ESU en sigle, comme un organisme public à caractère scientifique, doté de la personnalité juridique, jouissant de l'autonomie de gestion technique et financière et placée sous l'autorité du Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire.

Cette création répondait ainsi aux recommandations émanant de l'Union Africaine en partenariat avec l'Union Européenne, de l'Association Africaine des Universités, du Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur (CAMES). Toutes ces instances invitaient les pays-membres à se doter d'une Agence Nationale d'Assurance Qualité et de se conformer aux standards internationaux.

L'un des objectifs de cette création était de faciliter la reconnaissance des diplômes, la mobilité inter-régionale des étudiants, enseignants et chercheurs et par conséquent, de renforcer la visibilité par la capitalisation et le transfert des acquis.

- Nomination d'un Secrétaire Exécutif par le Décret n°18/028 du 17 août 2018 ;

Les deux Décrets suscités, ont été publiés dans le Journal Officiel de la République Démocratique du Congo ;

- Nomination des Membres du Conseil Scientifique de l'Agence Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur et Universitaire par l'Arrêté ministériel n°363/MINESU CABMIN/SMM/KGN/MKK/2018 du 02 novembre 2018 ;

- Nomination des Membres du Conseil National de l'Agence Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur et Universitaire par l'Arrêté Ministériel n°0228/MINESU/CAB.MIN/TLL/CMK/JMB/2018 du 23/11/2020 ;
- Installation officielle des membres des trois organes de l'ANAQ-ESU, le 16 août 2021, par le Ministre de l'Enseignement Supérieur et Universitaire.

L'ANAQ-ESU a trois organes, à savoir :

1. le Conseil National ;
2. le Conseil Scientifique et
3. le Secrétariat Exécutif.

L'ANAQ-ESU exerce ses compétences dans les domaines suivants :

- Les Sciences de la santé ;
- Les Sciences psychologiques et de l'éducation ;
- Les Sciences et technologies
- Les Sciences juridiques, politiques et administratives ;
- Les Sciences de l'homme et de la société ;
- Les Sciences agronomiques et environnement ;
- Les Sciences des lettres, langues et arts ;
- Les Sciences économiques et de gestion.

2. MISSION

Conformément aux dispositions de l'article 2 du Décret n° 18/003 du 28 février 2018, l'ANAQ-ESU a pour mission de **promouvoir la culture de la qualité au sein de l'Enseignement Supérieur et Universitaire.**

A ce titre, l'ANAQ-ESU est chargée de :

- Définir et préparer les standards et les normes de qualité applicables aux établissements de l'ESU ainsi qu'aux filières de formation ;
- Mettre en place des procédures formelles d'évaluation de la qualité d'une Institution ou d'un programme en vue de l'accréditation par ANAQ-ESU ;
- Donner un l'avis technique au ministre de tutelle sur toute demande d'agrément et d'accréditation des établissements d'Enseignement Supérieur et Universitaire ;
- Accompagner les établissements dans le développement et la mise en œuvre de leur évaluation interne d'assurance qualité d'auto-évaluation et d'audit interne ;
- Soutenir le développement des programmes de renforcement des capacités par les moyens des séminaires, ateliers et conférences en matière d'Assurance de Qualité ;
- Collaborer avec des organismes sous-régionaux, régionaux et internationaux d'Assurance Qualité ;
- Créer et tenir à jour, un site web interactif destiné au partage d'informations, produire et diffuser largement un bulletin d'informations sur les bonnes pratiques ;
- Etablir la liste des établissements d'Enseignement Supérieur et Universitaire qui ont fait l'objet d'une évaluation par l'ANAQ-ESU.

3. VISION

L'ANAQ-ESU se veut une agence leader dans l'amélioration, par les institutions d'enseignement supérieur et universitaire de la République Démocratique du Congo (RDC) de la gouvernance et de la qualité de l'enseignement, de la recherche et des services à la société ainsi qu'une instance compétitive dans le paysage des agences et structures d'assurance-qualité du continent et du monde.

4. VALEURS

Pour réaliser sa mission, l'ANAQ-ESU fonde ses actions sur les valeurs suivantes :

4.1. L'excellence

En tant qu'instance de suivi de l'amélioration continue de la performance des établissements, l'ANAQ-ESU, dans la réalisation de sa mission, privilégie, au degré le plus élevé, la promotion de bonnes pratiques dans la gouvernance, la formation, la recherche, le service à la société en vue de répondre aux besoins exprimés par les partenaires du système éducatif.

4.2. La transparence

En vue de susciter et consolider la confiance des parties prenantes, l'ANAQ s'engage à développer un mécanisme de communication crédible et complet de toutes les informations nécessaires au bon déroulement de ses activités.

Au titre de ces informations, il s'agit notamment des procédures lors des évaluations ou des audits qualité, des recrutements et des sanctions positives et négatives.

4.3. La responsabilité

L'ANAQ-ESU privilégie l'approche managériale basée sur la responsabilisation à la fois individuelle ou collective des acteurs dans la réalisation des objectifs fixés et l'atteinte des résultats en accordant une attention particulière au devoir de redevabilité qui en découle, dans le chef de toutes les parties prenantes.

4.4. L'éthique

L'ANAQ-ESU privilégie l'engagement de chaque acteur du système de l'enseignement supérieur et universitaire, fondé sur l'impartialité et l'intégrité, ce qui lui permet d'être digne de confiance auprès de ses partenaires.

4.5. Le dialogue

L'Agence privilégie le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes.

4.6. L'équité

L'Agence s'engage à traiter l'ensemble des établissements avec objectivité et intégrité dans le respect de la diversité.

5. ANALYSE SWOT

Synthèse de l'analyse de l'environnement interne

FORCES	
Fo1	ANAQ-ESU dispose d'une personnalité juridique, un mandat, un champ d'action et des pouvoirs clairement définis
Fo2	Sur le plan de la gouvernance, l'ANAQ-ESU dispose des structures clairement définies, d'un personnel qualifié, d'un ROI
Fo3	L'ANAQ-ESU jouit d'une autonomie organisationnelle, opérationnelle et financière
Fo4	L'ANAQ-ESU dispose d'un référentiel d'auto-évaluation institutionnelle pour les EESU
FAIBLESSES	
Fa1	Manque de manuel des procédures (évaluation gestion financière, recrutement, etc.)
Fa2	Insuffisance de système d'information pour diffuser les informations (site web, portail...)
Fa3	Insuffisance des ressources financières, matérielles, humaines, logistiques
Fa4	Insuffisance d'infrastructures (immobilières ou bureau et équipements)
Fa5	Faible partenariat

Synthèse de l'analyse de l'environnement externe

OPPORTUNITES	
O1	Appui des partenaires : CAMES, AUF, PTF, SARUA, RAFANAQ, IUEA, Organisations patronales et professionnelles, ANAPECO
O2	Appui institutionnel
O3	Résolutions Etats généraux de l'enseignement
O4	Cellules AQ des EESU
MENACES	
M1	Changement fréquent des animateurs politiques et administratifs
M2	L'ANAQ-ESU n'est pas encore accréditée au niveau régional
M3	Insuffisance des financements
M4	Résistance des EESU
M5	Non maîtrise de la cartographie des EESU

6. AXES STRATÉGIQUES PRIORITAIRES

Sur la base de l'analyse SWOT faite ci-haut, le Plan stratégique de l'ANAQ-ESU se structure autour de quatre axes stratégiques essentiels, à savoir :

- Axe stratégique 1** : Améliorer la gouvernance de l'ANAQ-ESU
- Axe stratégique 2** : Renforcer la démarche qualité de l'ANAQ-ESU et des EESU publics et privés de la RDC
- Axe stratégique 3** : Renforcer le rayonnement et la visibilité de l'ANAQ-ESU
- Axe stratégique 4** : Développer des partenariats au niveau national et international

6.1. Axe stratégique 1 : AMÉLIORER LA GOUVERNANCE DE L'ANAQ-ESU

OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS
Elaborer les manuels de procédures de l'ANAQ-ESU	- Constituer un Comité de Rédaction des manuels de procédure.	- Le comité de rédaction est constitué.	- Les manuels de procédures administratives et financières produits.
	- Enrichir les projets des manuels de procédures de l'ANAQ-ESU.	- Les projets de manuels de procédures sont enrichis.	- Les projets de manuels enrichis
	- Valider les contenus des manuels de procédures de l'ANAQ-ESU.	- Les contenus de manuels de procédures de l'ANAQ-ESU sont validés.	- Les manuels de procédure produits, présentés et diffusés.
Mettre en place un système d'information	- Mettre en place un mécanisme de coordination des informations ; - Acquérir le matériel informatique.	- Le système d'information est fonctionnel ; - Les bulletins d'information sont diffusés.	- Le matériel disponible ; - Le nombre de bulletins d'information diffusés.
Diversifier les sources de financement	- Identifier les différentes sources de financement ; - Mobiliser les financements.	- Les activités de l'ANAQ-ESU sont financées.	- Les rapports d'activités financées
Organiser les formations en gouvernance universitaire	- Tenir des ateliers de formation des membres en gouvernance universitaire.	- Des ateliers de formation en gouvernance universitaire sont tenus.	- Les rapports des ateliers de formation dûment établis.

6.2. Axe stratégique 2 : RENFORCER LA DEMARCHE QUALITE DE L'ANAQ-ESU ET DES EESU PUBLICS ET PRIVES DE LA RDC

OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS
Mettre en place la démarche qualité et les outils d'Assurance qualité	- Elaborer les référentiels Qualité de l'ANAQ-ESU.	- Les référentiels Qualité de l'ANAQ-ESU sont élaborés	- Les référentiels Qualité de l'ANAQ-ESU validés
	- Accompagner les EESU dans la mise en place des cellules d'AQ.	- Les cellules d'AQ sont créées dans chaque EESU et sont opérationnelles	- Les décisions de création des cellules d'AQ et les rapports d'activité disponibles
	- Accompagner les EESU dans la conduite des auto-évaluations institutionnelles et des évaluations externes.	- Les auto-évaluations institutionnelles sont réalisées - Les évaluations externes sont réalisées	- Les rapports d'auto-Evaluation - Les rapports des évaluations externes
	- Accompagner les EESU dans l'application du système LMD.	- Le système LMD est appliqué conformément aux standards nationaux et internationaux	- Les rapports sur l'application du système LMD par les EESU
	- Evaluer les offres de formation, les programmes de recherche et services à la communauté en vue de l'accréditation des EESU et/ou des filières de formation.	- Les offres de formation au format LMD, les programmes de recherche et services à la communauté sont évalués - Les listes des EESU arrimés au LMD sont établies - Les avis d'accréditation des EESU et filières de formation sont adressés à l'autorité de tutelle	- Rapports d'évaluation disponibles - Listes des EESU arrimés au LMD - Les avis d'accréditation émis

OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS
	- Réaliser des évaluations et des audits qualité en vue de l'accréditation des EESU et des filières de formation.	- Les évaluations et audits qualité sont effectués ; - Les listes des EESU ayant fait l'objet d'une évaluation et/ou d'un audit qualité par l'ANAQ-ESU sont établies ; - Les EESU sont accrédités par l'autorité de tutelle.	-Les rapports d'évaluation et/ou des audits qualité -Le nombre des EESU évalués -Les avis d'accréditation émis
Accompagner le Ministère de tutelle dans le processus d'agrément et d'accréditation des EESU et des filières de formation	- Réaliser des audits qualité d'agrément des EESU.	- Des EESU répondant aux normes qualité sont agréés par l'autorité de tutelle.	- Les rapports des audits qualité ; - Les avis d'agrément émis ; - Les décisions d'agrément de l'autorité de tutelle.
Renforcer les capacités en AQ des membres de l'ANAQ-ESU et des autres acteurs	- Organiser des ateliers et des sessions de formations en AQ.	- Des formations en AQ sont organisées à l'attention de membres de l'ANAQ-ESU et des autres acteurs.	- Rapports des ateliers ou des sessions de formation organisées.
	- Réaliser l'auto-évaluation de l'ANAQ-ESU.	- L'auto-évaluation de l'ANAQ-ESU est réalisée.	- Rapport d'auto-évaluation de l'ANAQ-ESU.

6.3. Axe stratégique 3 : RENFORCER LE RAYONNEMENT ET LA VISIBILITE DE L'ANAQ-ESU

OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS
Créer un site web interactif de l'ANAQ	- Mettre en place le service de ressources informatiques ;	- Un site web est créé et mis à jour.	- Site web opérationnel et à jour.
Développer l'intranet et l'extranet	- Acquérir le matériel informatique pour l'intranet et l'extranet et développer les applications connexes.	- Un intranet et un extranet fonctionnels sont constatés ; - Des applications connexes sont développées.	- Nombre et type d'applications internet et extranet développés; - Nombre de dossiers traités par l'extranet et l'intranet.
Mettre en place des portails de diffusion des activités de l'ANAQ-ESU, les ressources et les bonnes pratiques d'AQ	- Produire et diffuser largement un bulletin d'informations sous multiples formats.	- Les informations sur les activités de l'ANAQ-ESU, les ressources et les bonnes pratiques d'AQ sont diffusées.	- Les informations disponibles sur des portails.
Mettre en place des outils permettant des interactions du Secrétaire Exécutif de l'ANAQ-ESU avec des partenaires et les autres structures	- Acquérir les équipements et matériels de visioconférence de l'ANAQ-ESU.	- Les équipements de visioconférence de l'ANAQ-ESU sont commandés et livrés.	- PV de réception des Kits de visioconférence déployés.
Renforcer les capacités des membres de l'ANAQ-ESU à l'utilisation des dispositifs mis en place	- Organiser des sessions de formation destinées aux membres de l'ANAQ-ESU et au personnel du Secrétariat Exécutif.	- Des formations sont organisées à l'attention des membres de l'ANAQ-ESU et du personnel du Secrétariat Exécutif.	- Rapports des sessions de formation organisées à l'attention des membres de l'ANAQ-ESU et du personnel du Secrétariat Exécutif
Sensibiliser les EESU sur la culture qualité	- Effectuer des missions de sensibilisation des EESU sur la culture qualité et les outils d'AQ.	- Les EESU sont sensibilisés sur les outils d'assurance qualité.	- Rapports des missions effectuées.
	- Organiser des journées portes-ouvertes.	- Les journées portes-ouvertes sont organisées.	- Rapports des journées portes-ouvertes.

6.4. Axe stratégique 4 : DEVELOPPER DES PARTENARIATS AU NIVEAU NATIONAL ET INTERNATIONAL

OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS
Collaborer avec des organismes nationaux et internationaux	- Identifier les organismes potentiels ; - Lancer des appels à collaboration.	- Les appels à collaboration sont lancés.	- Le nombre d'appels de coopération diffusés.
	- Répondre aux appels à collaboration et de formation dans le cadre de l'AQ.	- Les réponses aux appels de collaboration et de formation sont effectuées.	- Le nombre de réponses aux appels ; - Les Rapports de participation aux sessions et ateliers de formation.
	- Signer les conventions et protocoles d'accord de partenariat.	- Les conventions et protocoles d'accord de partenariats sont signés.	- Le nombre de conventions et protocoles d'accord de coopération dûment signés.
	- Réaliser les activités de Benchmarking.	- Les échanges et partage d'expériences et de bonnes pratiques avec les autres agences d'AQ sont réalisés.	- Les rapports de Benchmarking.

7. PLAN D'ACTION OPÉRATIONNEL

OBJECTIFS SPECIFIQUES	RESPONSABLES	AN 1		AN 2		AN 3		AN 4		AN 5	
		S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
OS1. Elaborer les manuels de procédure de l'ANAQ-ESU	SE										
OS2. Mettre en place un système d'information pour diffuser les informations	SE										
OS3. Diversifier les sources de financement	SE										
OS4. Organiser les formations en gouvernance universitaire	CCS										
OS5. Mettre en place la démarche qualité et les outils d'assurance qualité	CCS										
OS6. Accompagner le Ministère de tutelle dans le processus d'agrément et d'accréditation des EESU et des filières de formation	SE										
OS7. Renforcer les capacités en AQ des membres de l'ANAQ-ESU et des autres acteurs	CCS										
OS8. Créer un site web interactif de l'ANAQ	SE										
OS9. Développer l'intranet et l'extranet	SE										
OS10. Mettre en place des portails de diffusion des activités de l'ANAQ-ESU, les ressources et les bonnes pratiques d'AQ	SE										
OS11. Mettre en place des outils permettant des interactions du Secrétaire Exécutif de l'ANAQ-ESU avec des partenaires et les autres structures de l'ANAQ-ESU	SE										
OS12. Renforcer les capacités des membres de l'ANAQ-ESU à l'utilisation des dispositifs mis en place	CCS										
OS13. Sensibiliser les EESU sur la culture qualité	CCS										
OS14. Collaborer avec des organismes nationaux et internationaux	SE										

8. PLAN DE SUIVI ET EVALUATION

Axes stratégiques	Objectifs spécifiques	Actions/Activités	Indicateurs	Suivi-Evaluation				
				An1	An2	An3	An4	An5
1. Améliorer la gouvernance de l'ANAQ-ESU	1.1 .Elaborer les manuels de procédures de l'ANAQ-ESU	1.1.1. Constituer un Comité de Rédaction des manuels de procédures	Les manuels de procédures administratives et financières produits	X				
		1.1.2. Enrichir les projets des manuels de procédures de l'ANAQ-ESU	Les projets de manuels enrichis	X				
		1.1.3. Valider les contenus des manuels de procédures de l'ANAQ-ESU	Les manuels de procédures produits, présentés et diffusés	X				
	1.2 .Mettre en place un système d'information	1.2.1. Mettre en place une coordination des informations	Le matériel disponible	X	X	X	X	X
		1.2.2. Acquérir le matériel informatique	Le nombre de bulletins d'information diffusés	X	X	X	X	X
	1.3 Diversifier les sources de financement	1.3.1 Identifier les différentes sources de financement	Les rapports d'activités financées	X	X	X	X	X
		1.3.2. Mobiliser les financements						
	1.4 .Organiser les formations en gouvernance universitaire	1.4.1. Tenir des ateliers de formation des membres en gouvernance universitaire.	Les rapports des ateliers de formation dûment établis	X	X	X	X	X
2. Renforcer la démarche qualité de l'ANAQ-ESU et des EESU publics et privés de la RDC	2.1. Mettre en place la démarche qualité et les outils d'AQ	2.1.1. Elaborer les référentiels Qualité de l'ANAQ-ESU.	Les référentiels Qualité de l'ANAQ-ESU validés	X	X	X	X	X
		2.1.2. Accompagner les EESU dans la mise en place des cellules d'AQ	Les décisions de création des cellules d'AQ et les rapports d'activité disponibles	X	X	X	X	X
		2.1.3. Accompagner les EESU dans la conduite des auto-évaluations institutionnelles et des évaluations externes	Les rapports d'évaluation	X	X	X	X	X

		2.1.4. Accompagner les EESU dans l'application du système LMD	Les rapports sur l'application du système LMD par les EESU	X	X	X	X	X
		2.1.5. Evaluer les offres de formation, les programmes de recherche et services à la communauté en vue de l'accréditation des EESU et/ou des filières de formation	Les Rapports d'évaluation disponibles	X	X	X	X	X
		2.1.6. Réaliser des évaluations et des audits qualité en vue de l'accréditation des EESU et des filières de formation	Les avis d'accréditation émis	X	X	X	X	X
	2.2 Accompagner le Ministère de tutelle dans le processus d'agrément et d'accréditation des EESU et des filières de formation	2.2.1 Réaliser des audits qualité d'agrément des EESU	Les avis d'agrément émis	X	X	X	X	X
	2.3 Renforcer les capacités en AQ des membres de l'ANAQ-ESU et des autres acteurs	2.3.1. Tenir des ateliers et des sessions de formations en AQ	Les rapports des ateliers ou des sessions de formation organisés	X	X	X	X	X
	2.4. Réaliser l'auto-évaluation de l'ANAQ-ESU	2.4.1 Effectuer l'auto-évaluation	Le rapport d'auto-évaluation de l'ANAQ-ESU	X	X	X	X	X
	3. Renforcer le rayonnement et la visibilité de l'ANAQ-ESU	3.1. Créer un site web interactif de	3.1.1. Mettre en place le service de ressources informatiques	X				
		3.2 Développer l'intranet et	3.2.1. Acquérir le matériel informatique pour l'intranet et	X	X			

	l'extranet	l'extranet et développer les applications connexes	travers l'extranet et l'intranet					
	3.3. Mettre en place des portails de diffusion des activités de l'ANAQ-ESU, les ressources et les bonnes pratiques d'AQ	3.3.1. Produire et diffuser largement un bulletin d'informations sous formats multiples	Les informations disponibles sur des portails	X	X	X	X	X
	3.4. Mettre en place des outils permettant des interactions du Secrétaire Exécutif de l'ANAQ-ESU avec des partenaires et les autres structures de l'ANAQ-ESU	3.4.1. Acquérir les équipements et matériels de visioconférence de l'ANAQ-ESU	PV de réception des Kits de visioconférence déployés	X	X	X	X	X
	3.5. Renforcer les capacités des membres de l'ANAQ-ESU à l'utilisation des dispositifs mis en place	3.5.1. Organiser des sessions de formation destinées aux membres de l'ANAQ-ESU et au personnel	Les rapports des sessions de formation organisées	X	X	X	X	X
	3.6. Sensibiliser les EESU sur la culture qualité	3.6.1. Effectuer des missions de sensibilisation des EESU sur la culture qualité et les outils d'AQ	Les rapports des missions effectuées	X	X	X	X	X
		3.6.2. Organiser des journées portes-ouvertes	Les rapports des journées portes-ouvertes	X	X	X	X	X
4.Développer des partenariats au	4.1. Collaborer avec des organismes	4.1.1. Identifier les organismes potentiels	Liste d'organismes identifiés	X	X	X	X	X

niveau national et international	nationaux et internationaux	4.1.2. Lancer des appels à collaboration	Le nombre d'appels de collaboration émis	X	X	X	X	X
		4.1.3. Répondre aux appels à collaboration et de formation dans le cadre de l'AQ	Le nombre de réponses aux appels de collaboration et de formation	X	X	X	X	X
		4.1.4. Signer les conventions et protocoles d'accord de partenariat	Le nombre de conventions et protocoles d'accord de coopération dûment signés	X	X	X	X	X
		4.1.5. Réaliser les activités de Benchmarking	Les rapports de Benchmarking	X	X	X	X	X

9. ANALYSE DES CONTRAINTES ET RISQUES

La réalisation de ce plan stratégique s'inscrit dans un contexte où s'exercent des contraintes à la fois liées aux environnements interne et externe de l'ANAQ-ESU. Bien que créée en 2018, elle n'a été installée officiellement. Et pourtant, elle est instamment appelée à accompagner, dès à présent, les EESU notamment dans la mise en œuvre de la réforme LMD dorénavant généralisée à l'ensemble du système éducatif congolais, lequel compte du reste plusieurs centaines d'institutions.

En même temps que l'ANAQ-ESU s'attèle à mettre en place, urgemment, un environnement favorable à son développement, en améliorant notamment ses capacités organisationnelles et opérationnelles, elle est d'ores et déjà tenue de se déployer sur terrain faisant ainsi face à plusieurs pesanteurs dont il lui faudrait tenir compte sur les plans interne et externe.

9.1. Au niveau interne

Alors que l'ANAQ-ESU est en train de développer des manuels de procédures administratives et financières ainsi que les différents outils nécessaires à son fonctionnement, elle est appelée à se déployer sur terrain. La rentrée académique devant intervenir le 05 janvier prochain avec de nouveaux programmes conformes au cadre normatif et à d'autres textes légaux, l'ANAQ-ESU se trouve dans l'obligation de les accompagner sans délai alors même qu'elle est en train de s'organiser.

Pour cela, elle devra s'appuyer à la fois sur toutes les ressources humaines qualifiées, compétentes et disponibles autant que sur les outils déjà développés au sein des organismes régionaux et sous régionaux dont elle fait partie.

Elle mobilisera aussi un personnel disponible dans les différentes provinces, en tirant le meilleur parti notamment de l'actuelle

configuration des conférences des chefs d'Etablissement pour atteindre les différentes institutions.

9.2. Au niveau externe

L'ANAQ étant un organisme public placé sous la tutelle administrative du Ministère de l'Enseignement supérieur et universitaire, elle veillera à se conformer autant que possible aux dispositions légales et réglementaires qui régissent ce ministère.

9.2.1. Risques et Mitigation

La mise en œuvre ainsi que la réussite de ce plan stratégique dépend étroitement de la capacité de l'ANAQ ESU à anticiper la survenue des risques en les identifiant, en évaluant leur impact et en proposant des stratégies idoines pour les maîtriser ou les atténuer dans la mesure du possible.

9.2.1.1. Identification des risques

Le présent plan stratégique a identifié les principaux risques suivants :

- L'insuffisance des ressources financières, matérielles et infrastructurelles ;
- Le changement fréquent des animateurs des établissements autant que du Ministère de tutelle ;
- La résistance des établissements aux exigences de l'ANAQ-ESU ;
- La non maîtrise de la cartographie des EESU.

9.2.1.2. Mitigation

- Pour les ressources financières, matérielles et infrastructurelles : une liste des partenaires traditionnels et potentiels devra être dressée assortie d'un chronogramme de rencontres ;
- Pour ce qui est du changement fréquent des animateurs des institutions : l'Agence sensibilisera, à tous les niveaux, au respect des dispositions légales et réglementaires régissant le secteur de l'enseignement supérieur et universitaire ;

- Quant à la résistance au sein des EESU face aux exigences de qualité, l'ANAQ-ESU devra organiser des actions de sensibilisation tous azimuts à l'attention des établissements d'enseignement supérieur et universitaire du pays à travers les Conférences de chefs d'établissements ;
- Quant à la non maîtrise de la cartographie. : l'ANAQ-ESU se ressource constamment auprès du Ministère de l'Enseignement supérieur et universitaire qui a dans ses attributions l'agrément de nouveaux établissements, la suspension et la fermeture des institutions non viables.

9.2.2. Tableau d'évaluation et gestion des risques

Identification		Evaluation du risque				Contrôle du risque		Suivi (Stratégies)
Date d'identification	Risques	Probabilité de survenir	Impact potentiel sur le projet	Score du risque	Appréciation	Atténuation du risque	Responsable	
Déc 2021	Insuffisance des ressources financières, matérielles & infrastructurelles	3	4	12	Risque élevé	Multiplier le marketing & plaider auprès de divers partenaires (étatiques & autres)	S.E	Calendrier des rencontres
Déc 2021	Résistance des EESU	4	4	16	Risque extrême	Sensibilisation des parties prenantes	S.E	Conférences
	Changement fréquent des animateurs des établissements autant que du Ministère de tutelle	3	3	9	Risque moyen	Travailler avec les structures permanentes du Ministère	S.E	Calendrier des rencontres
	Non maîtrise de la cartographie des EESU	3	2	6	Risque moyen	Travailler avec les EESU	S.E	Calendrier des rencontres

9.2.3. Matrice d'évaluation des risques

Probabilité	4-presque certain	4-Bas	8-Moyen	12-Elevé	16-Extrême	20-Extrême
	3-Probable	3-Bas	6-Moyen	9-Moyen	12-Elevé	15-Extrême
	2-Possible	2-Bas	4-Bas	6-Moyen	8-Moyen	10-Elevé
	1-Improbable	1-Bas	2-Bas	3-Bas	4-Bas	5-Moyen
		1-Négligeable	2-Mineur	3-Modéré	4-Majeur	5-Catastrophique
Impact négatif potentiel (Conséquence néfaste)						
Probabilité	4-presque certain	4-Bas	8-Moyen	12-Elevé	16-Extrême	20-Extrême
	3-Probable	3-Bas	6-Moyen	9-Moyen	12-Elevé	15-Extrême
	2-Possible	2-Bas	4-Bas	6-Moyen	8-Moyen	10-Elevé
	1-Improbable	1-Bas	2-Bas	3-Bas	4-Bas	5-Moyen
		1-Négligeable	2-Mineur	3-Modéré	4-Majeur	5-Catastrophique
Impact négatif potentiel (Conséquence néfaste)						

10. BUDGET PRÉVISIONNEL DU PLAN STRATÉGIQUE

Le présent budget se rapporte strictement au plan stratégique ci-haut présenté. Il reprend de ce fait le coût des activités qui ont été jugées nécessaires à sa réalisation. C'est davantage un Etat de besoins plutôt qu'un budget à proprement parler qui nécessiterait deux colonnes : celle des recettes et celle des dépenses. Les aspects liés au frais de fonctionnement ou à la charge du personnel n'y figurent donc pas.

BUDGET ESTIMATIF

ACTIVITES	Coût unitaire (\$ USD)	Nombre d'unités	Coût total/an (\$ USD)	Coût total/5 ans(\$ USD)
Axe stratégique 1 : Gouvernance				
Rédaction de 2 manuels de procédures administratives et financières produits (experts)	2.000 \$	6 personnes	12.000 \$	12.000 \$
Atelier d'enrichissement & validation des projets de manuels (20 personnes)/an	45.000 \$	1 atelier	45.000 \$	45.000 \$
Séminaires de renforcement capacité des membres ANAQ/an	50.000 \$	2 séminaires	100.000 \$	500.000 \$
Correction de la rédaction	300 \$	4 personnes	1.200 \$	1.200 \$
Impressions & Reproduction de 2 manuels des procédures (exemplaires)	20 \$	200 exemplaires	4.000 \$	4.000 \$
2 Stages en immersion (à l'étranger pour 15 jrs, voyages & séjour)	7500\$/pers	22 personnes	165.000 \$	165.000 \$
Sous-total 1			327.200 \$	727.200 \$

Axe stratégique 2 : Renforcement démarche qualité				
4 Ateliers de validation de 4 référentiels Qualité de l'ANAQ-ESU/ 2ans	50.000 \$	4 ateliers	200.000 \$	200.000 \$
2 missions d'accompagnement auprès de 11 conférences /an (Mise en place LMD ; auto-évaluations) pour 3 personnes pendant 10 jours Titre de voyage + taxes	200 \$	22 missions par conférences chefs d'Ets	132.000 \$	660.000 \$
	700 \$	22 voyages	15.400 \$	15.400 \$
Auto-évaluations de l' ANAQ-ESU/an	45.000 \$	1 atelier de validation (tous les 2 ans)	90.000 \$	180.000 \$
Sous-total 2			437.000 \$	1.055.400 \$
Axe stratégique 3 : Rayonnement & visibilité ANAQ-ESU				
Création du Site web (expert)	3.250 \$	1 site	3.250 \$	3.250 \$
Hébergement du site	750 \$	-	750 \$	3.750 \$
Acquisition matériel informatique (10 machines)	1.000 \$	10 ordinateurs	10.000 \$	50.000 \$
Imprimantes professionnelles	800 \$	3 imprimantes	2.400 \$	12.000 \$
Photocopieuses professionnelles	3.500 \$	2 photocopieuses	7.000 \$	7.000 \$
Maintenance	-	-	1.000 \$	5.000 \$
Consommables imprimantes	-	-	2.880 \$	14.400 \$
Consommables Photocopieuses	-	-	3.500 \$	17.500 \$
Fournitures de bureau	-	-	3.500 \$	17.500 \$
Visio projecteurs	700 \$	3	2.100 \$	2.100 \$
Ecrans amovibles	200 \$	2	400 \$	400 \$
Tableaux blancs	150 \$	2	300 \$	300 \$
Flip shaps	20 \$	4 ateliers	80 \$	80 \$

Production & diffusion informations sur différents portails (Bulletins, média [TV, radio], etc)	1.000 \$/mois	-	12.000 \$	60.000 \$
Séminaire au web master de 2 membres de l'ANAQ au matériel informatique pendant 5 jours	200 \$	5 jours	1.000 \$	1.000 \$
Missions de sensibilisation des EESU /an (équipe de 2 pers) dans 11 établissements pour 5 jours	200 \$	22 personnes	22.000 \$	110.000 \$
Titre de voyage & taxes	700 \$	15.400 \$	15.400 \$	15.400 \$
Journées portes ouvertes/an	30.000 \$	1 journée	30.000 \$	150.000 \$
Mobiliers	-	-	80.000 \$	80.000 \$
Matériel roulant jeeps	70.000 \$	2	140.000 \$	140.000 \$
Camionnette	50.000 \$	1	50.000 \$	50.000 \$
Sous total 3			387.560 \$	851.680 \$
Axe stratégique 4 : Partenariats				
Missions de coopération/5 jours	500 \$	3 missions	8.800 \$	44.000 \$
Titre de voyage	1.300 \$	3.900 \$	3.900 \$	19.500 \$
Sous-total 4			12.700 \$	63.500 \$
Total Général			1.164.860 \$	2.697.780 \$