




La revue *Aleph. langues, médias et sociétés* est approuvée par ERIHPLUS. Elle est classée à la catégorie B.

Didactique des langues : réformes théoriques et pratiques à l'université algérienne

تدريس اللغات: الإصلاحات النظرية والعملية في الجامعات الجزائرية

Language Didactics: Theoretical and Practical Reforms at Algerian Universities

KOUSSAILA ALIK - UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMERI- TIZI OUZOU

	Soumission	Publication numérique	Publication Asjp
	07-01-2024	18-03-2025	25-09-2025

Éditeur : Edile (Edition et diffusion de l'écrit scientifique)

Dépôt légal : 6109-2014

Edition numérique : <https://aleph.edinum.org>

Date de publication : 18 mars 2025

ISSN : 2437-1076

(Edition ASJP) : <https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/226>

Date de publication : 25 septembre 2025

Pagination : 411-4231.

ISSN : 2437-0274

Référence électronique

Koussaila Alik, « Didactique des langues : réformes théoriques et pratiques à l'université algérienne », *Aleph* [En ligne], Vol 12 (3) | 2025, mis en ligne le 18 mars 2025, consulté le 11 décembre 2025. URL : <https://aleph.edinum.org/13862>

Référence papier

Koussaila Alik, « Didactique des langues : réformes théoriques et pratiques à l'université algérienne », *Aleph*, Vol 12 (3) | 2025, 411-423.

Didactique des langues : réformes théoriques et pratiques à l'université algérienne

تدريس اللغات: الإصلاحات النظرية والعملية في الجامعات الجزائرية

Language Didactics: Theoretical and Practical Reforms at Algerian Universities

KOUSSAILA ALIK

UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMERI- TIZI OUZOU

Introduction

Depuis vingt ans, les universités algériennes ont initié une série de réformes visant à s'aligner sur un modèle universitaire international. Ces transformations répondent à plusieurs impératifs : améliorer la qualité de l'enseignement, favoriser la professionnalisation des diplômés et harmoniser les formations avec les standards mondiaux. Toutefois, ces réformes soulèvent plusieurs interrogations quant à leur efficacité et leur cohérence.

L'un des défis majeurs réside dans l'articulation entre la recherche universitaire et l'enseignement professionnel. D'un côté, la recherche constitue un pilier fondamental de l'université, permettant d'approfondir les connaissances et d'accéder aux études post-universitaires. De l'autre, l'enseignement professionnel cherche à doter les étudiants de compétences pratiques facilitant leur insertion sur le marché du travail. Cependant, ces deux dimensions ne sont pas toujours harmonieusement intégrées, ce qui engendre des lacunes dans la formation des étudiants.

Face à cette problématique, cet article propose une analyse des réformes théoriques et pratiques dans l'enseignement supérieur algérien, en mettant l'accent sur la didactique des langues et son rôle dans la formation universitaire. Nous examinerons comment ces réformes ont influencé les cursus de licence et de master et quelles améliorations pourraient être envisagées pour mieux répondre aux exigences du marché du travail.

1. Cadre théorique et approche d'analyse

L'analyse de la réforme universitaire en Algérie nécessite un cadre théorique permettant d'appréhender les interactions entre recherche, formation académique et professionnalisation. Pour cela, nous nous appuyons sur plusieurs concepts et approches méthodologiques.

1.1 Concepts fondamentaux

Afin de mieux comprendre les transformations en cours, nous avons identifié plusieurs notions clés structurant notre réflexion :

- Stage pratique : élément central de la professionnalisation, il permet aux étudiants d'appliquer leurs acquis théoriques en situation réelle.
- Didactique des langues : ensemble des méthodes et approches visant à optimiser l'apprentissage des langues en milieu universitaire.
- Didactique professionnelle : discipline centrée sur l'intégration des compétences académiques et professionnelles dans la formation.
- Mémoire de fin d'études : exercice académique essentiel pour développer des compétences en recherche et en analyse critique.
- Enquête de terrain et recueil du corpus : outils méthodologiques permettant de recueillir des données empiriques pour évaluer les effets des réformes.

Ces concepts seront mobilisés pour analyser comment la réforme universitaire en Algérie tente de concilier formation académique et insertion professionnelle, notamment à travers la didactique des langues et la structuration des cursus.

1.2 Approche méthodologique

Notre démarche repose sur une approche interdisciplinaire combinant :

1. L'analyse des politiques éducatives à travers l'étude des textes réglementaires encadrant les réformes du système LMD.
2. Une enquête de terrain menée auprès d'étudiants, enseignants et responsables académiques afin de mesurer l'impact réel des changements sur les formations en langues.
3. L'étude des mémoires de fin d'études et rapports de stage pour identifier les éventuelles lacunes et points d'amélioration.
4. L'observation des pratiques pédagogiques en contexte universitaire, en mettant en parallèle les objectifs affichés et leur mise en œuvre effective.

L'articulation entre ces différentes méthodes nous permet d'évaluer dans quelle mesure la réforme universitaire en Algérie parvient à intégrer efficacement la didactique professionnelle dans les formations en langues.

2. Perspectives théoriques, domaines d'études et milieu

Dans le cadre de l'analyse des réformes de l'enseignement supérieur en Algérie, il est essentiel de s'appuyer sur plusieurs approches théoriques et disciplinaires permettant de comprendre les tensions entre recherche universitaire et formation professionnelle.

2.1 Didactique professionnelle et didactique universitaire

La didactique professionnelle joue un rôle central dans l'intégration des connaissances académiques et des compétences pratiques. Selon Donald Schön (1983) dans *The Reflective Practitioner*, l'enseignement doit favoriser une approche réflexive, où les étudiants appliquent activement leurs connaissances en situation réelle. Cette approche est particulièrement pertinente dans les formations universitaires où l'objectif est de réduire l'écart entre théorie et pratique.

En complément, Philippe Perrenoud (1999), dans *Construire des compétences dès l'école*, met en avant l'importance d'une approche pédagogique axée sur le développement des compétences. Dans ce cadre, la didactique des langues ne se limite pas à l'acquisition de règles linguistiques, mais englobe également des compétences communicatives et professionnelles adaptées aux besoins du marché du travail.

Points clés de la didactique professionnelle appliquée à l'université :

- Favoriser une pédagogie active, où l'étudiant est impliqué dans son apprentissage.
- Intégrer des stages pratiques et des projets de recherche appliqués.
- Développer des compétences transférables permettant une adaptation rapide au marché du travail.

2.2 Recherche universitaire et enjeux académiques

L'université doit à la fois remplir une mission de production de savoirs et répondre aux exigences du monde professionnel. Selon Pierre Bourdieu (1984) dans *Homo Academicus*, les tensions entre recherche et formation professionnelle sont exacerbées par des enjeux institutionnels et économiques.

Principaux défis :

- L'université doit-elle privilégier la recherche académique ou la formation professionnalisante?
- Comment assurer une cohérence entre l'enseignement des langues et les exigences du marché du travail ?
- Quel rôle joue la méthodologie de recherche dans la formation des étudiants ?

L'intégration d'une approche basée sur les compétences (Delors, 1996) pourrait permettre de dépasser ces clivages, en mettant en place des formations où recherche et professionnalisation s'enrichissent mutuellement.

2.3 Méthodologie et enquête de terrain

Pour comprendre comment ces réformes impactent l'enseignement supérieur en Algérie, nous avons adopté une approche empirique, combinant plusieurs méthodes :

- Analyse des programmes universitaires pour identifier les évolutions récentes en matière de didactique des langues et de formation professionnelle.
- Enquête de terrain auprès des étudiants et enseignants afin de mesurer la perception des réformes et leurs effets sur l'apprentissage.
- Étude des mémoires de fin d'études et rapports de stage, permettant d'évaluer l'impact de la méthodologie de recherche sur la formation des étudiants.
- Comparaison avec d'autres systèmes éducatifs, notamment ceux de la France et du Canada, où l'intégration de la formation professionnelle est plus avancée.

Ces différentes approches permettent d'avoir une vision globale des enjeux liés à la réforme universitaire en Algérie et d'identifier les axes d'amélioration possibles.

3. Aperçu et état des lieux des réformes de l'enseignement supérieur

L'enseignement supérieur en Algérie a connu d'importantes réformes depuis l'introduction du système LMD en 2006. Ces réformes visent à moderniser l'université algérienne, à l'adapter aux standards internationaux et à répondre aux exigences du marché du travail. Cependant, leur mise en œuvre a suscité de nombreuses critiques et interrogations, tant du point de vue pédagogique que socio-économique.

3.1 Principaux objectifs du système LMD

Le système Licence-Master-Doctorat (LMD) repose sur plusieurs principes fondamentaux :

- Uniformisation des diplômes avec les standards internationaux pour favoriser la mobilité étudiante.
- Réduction de la durée des études avec une licence en trois ans au lieu de quatre ou cinq dans l'ancien système.
- Mise en place de formations professionnalisantes, notamment à travers la création de licences et de masters professionnels.
- Encouragement de la recherche universitaire avec un accès élargi aux études doctorales.

Toutefois, si ces objectifs paraissent ambitieux, leur mise en œuvre rencontre plusieurs limites structurelles et organisationnelles.

3.2 Problèmes et limites du système LMD

Malgré les intentions affichées, la réalité du terrain montre plusieurs dysfonctionnements qui impactent l'efficacité du système :

1. Déconnexion entre formation et emploi :
 - Les cursus restent majoritairement théoriques, avec peu d'application concrète.
 - Les stages ne sont pas systématiquement intégrés dans tous les parcours.
 - Réduction du temps de formation en licence à trois ans limite la consolidation des connaissances.
2. L'absence de mémoire de fin d'études en licence réduit la capacité des étudiants à développer des compétences en recherche.
3. Difficulté d'accès au master et au doctorat :
 - La généralisation du master entraîne une saturation des effectifs, rendant l'accès au doctorat plus sélectif.
 - Le passage du master professionnel au marché du travail est souvent mal encadré.
4. Faible valorisation des langues étrangères :
 - Le français et l'anglais, pourtant essentiels dans le monde académique et professionnel, sont insuffisamment renforcés.
 - Le tamazight, en tant que langue nationale, rencontre des difficultés d'intégration dans les formations.

3.3 Évaluation des impacts des réformes

L'analyse des effets de la réforme LMD sur l'enseignement des langues en Algérie permet de tirer plusieurs constats :

- Les mémoires de fin d'études ont perdu en importance, particulièrement en licence, où ils sont souvent remplacés par de simples rapports.
- Le lien entre l'université et le monde professionnel demeure insuffisant, avec des étudiants insuffisamment préparés à la réalité du travail.
- La place des langues dans le système éducatif reste floue, sans véritable politique de renforcement des compétences linguistiques.

En conséquence, plusieurs acteurs académiques plaident pour une révision du système LMD, afin de mieux adapter les formations aux réalités du marché du travail et d'assurer une meilleure transition entre formation théorique et application pratique.

4. Évaluation de l'enseignement des langues dans le système LMD : contextes et état des lieux

L'introduction du système LMD en Algérie a eu un impact significatif sur l'enseignement des langues, tant au niveau de la méthodologie que des contenus pédagogiques. Si l'objectif initial était de professionnaliser davantage les formations, plusieurs limites et défis subsistent.

4.1 Comparaison entre le système classique et le système LMD

L'enseignement supérieur algérien repose sur deux systèmes distincts :

Critères	Système classique	Système LMD
Durée du cycle de licence	4 à 5 ans	3 ans
Mémoire de fin d'études	Obligatoire	Facultatif en licence, réduit en master
Méthodologie de recherche	Présente dès la licence	Plus tardive, souvent en master
Professionnalisation	Moins développée	En théorie renforcée, mais encore limitée
Stages pratiques	Peu intégrés	Obligatoires dans certains masters, absents en licence

- Constat principal : Si le système LMD devait initialement améliorer la professionnalisation des cursus, les formations en langues restent largement théoriques, avec peu de liens concrets avec le monde du travail.

4.2 Faiblesses de l'enseignement des langues dans le LMD

Malgré des avancées, plusieurs problèmes persistent dans l'enseignement des langues sous le système LMD :

1. Réduction du volume horaire et de l'encadrement méthodologique :
 - Moins d'heures consacrées à la didactique et à la méthodologie de recherche.
 - Mémoire souvent facultatif en licence, ce qui limite l'initiation à la recherche.
2. Manque d'adaptation aux besoins du marché du travail :
 - Les formations restent centrées sur une approche académique peu en lien avec les réalités professionnelles.
 - Peu de formations spécialisées dans la traduction, l'interprétation ou la linguistique appliquée.
3. Absence de stages pratiques en licence :

- Contrairement aux disciplines scientifiques ou techniques, les langues ne bénéficient pas de dispositifs de stage obligatoires.
 - Les étudiants terminent leur cursus sans réelle expérience en milieu professionnel.
4. Peu d'intégration des nouvelles technologies :
- Les outils numériques et les plateformes d'apprentissage des langues sont encore sous-exploités dans l'université algérienne.
 - L'utilisation des supports multimédias reste limitée aux initiatives personnelles des enseignants.

4.3 Pistes d'amélioration

Pour améliorer la qualité de l'enseignement des langues dans le cadre du LMD, plusieurs réformes pourraient être envisagées :

- Réintégrer un mémoire obligatoire en licence pour renforcer les compétences en méthodologie et en analyse critique.
- Rendre les stages obligatoires dans les formations en langues, en collaboration avec des institutions partenaires (écoles, entreprises, médias).
- Adapter les cursus aux besoins du marché du travail, en diversifiant les spécialités (traduction, interprétation, gestion linguistique).
- Renforcer l'utilisation des technologies dans l'apprentissage des langues, avec des plateformes interactives et des outils d'autoformation.
- Promouvoir un enseignement plus immersif, avec l'intégration de séjours linguistiques ou d'échanges universitaires internationaux.

5. Regard critique : Réflexions et perspectives à venir

L'évaluation du système LMD en Algérie, notamment dans le domaine de l'enseignement des langues, met en évidence plusieurs dysfonctionnements structurels. Si les réformes engagées avaient pour ambition de moderniser et professionnaliser les formations universitaires, les résultats sur le terrain sont contrastés.

5.1 Principaux constats et critiques

- Une professionnalisation incomplète. Bien que le LMD ait été conçu pour intégrer davantage le monde professionnel dans la formation universitaire, les stages pratiques restent absents de nombreuses filières linguistiques.
- Un déficit en méthodologie de recherche. La disparition ou la réduction du mémoire de fin d'études en licence a affaibli la formation aux compétences de recherche.

- Un cloisonnement entre enseignement et employabilité. La formation reste largement académique, sans prise en compte des besoins du marché du travail en matière de compétences linguistiques appliquées (traduction, interprétation, communication multilingue).
- Une politique linguistique floue. Il n'existe pas de stratégie claire concernant l'enseignement des langues dans l'université algérienne, notamment en ce qui concerne la place du français, de l'anglais et du tamazight.

5.2 Recommandations pour une réforme plus efficace

Pour remédier aux faiblesses identifiées, il est impératif de mettre en œuvre des mesures correctives adaptées :

- Rétablir l'obligation d'un mémoire en licence et en master, en mettant l'accent sur la méthodologie et la recherche appliquée.
- Généraliser les stages pratiques pour toutes les filières linguistiques afin de favoriser une meilleure insertion professionnelle.
- Créer des passerelles entre université et monde du travail, avec des partenariats concrets entre établissements universitaires et entreprises.
- Adapter les formations linguistiques aux besoins du marché, en développant des spécialisations en traduction, communication multilingue et technologies linguistiques.
- Clarifier la politique linguistique universitaire, en définissant un cadre précis pour l'enseignement des langues et en intégrant des outils numériques d'apprentissage.
- Encourager les échanges universitaires internationaux, pour exposer les étudiants à des contextes linguistiques variés et favoriser l'apprentissage immersif.

5.3 Vers une meilleure articulation entre recherche et professionnalisation

L'un des principaux enjeux de la réforme universitaire est d'établir un équilibre entre recherche académique et exigences professionnelles. Cela suppose :

- Une meilleure intégration de la didactique professionnelle dans les cursus de formation.
- La valorisation de la formation par projet, où les étudiants sont impliqués dans des problématiques concrètes en lien avec le marché du travail.

- Une refonte des contenus pédagogiques pour inclure des compétences pratiques, telles que la gestion de projet, l'analyse de corpus linguistiques et l'usage des technologies appliquées aux langues.

En s'inspirant de modèles internationaux, notamment en France et au Canada, il serait possible de repenser les programmes universitaires pour favoriser une formation plus ancrée dans les réalités socioprofessionnelles.

L'analyse du système LMD en Algérie et de ses impacts sur l'enseignement des langues met en évidence des avancées mais aussi de nombreuses lacunes. Si l'objectif initial était d'harmoniser les diplômes avec les standards internationaux et de renforcer la professionnalisation des cursus universitaires, la mise en application de ces réformes reste insuffisante dans de nombreux domaines.

- Un équilibre fragile entre formation académique et employabilité. Les formations en langues restent souvent théoriques, avec peu d'intégration de stages pratiques et un encadrement limité en matière de professionnalisation.
- Une transition incomplète vers un modèle plus professionnalisant. Malgré la volonté d'introduire des licences et masters professionnels, la majorité des formations en langues ne permettent pas une insertion rapide sur le marché du travail.
- Une politique linguistique floue. L'université algérienne ne définit pas clairement le rôle du français, de l'anglais et du tamazight dans la formation.

Perspectives d'avenir

Pour assurer une réforme plus efficace et mieux répondre aux attentes du monde académique et professionnel, plusieurs mesures doivent être envisagées :

- Réformer l'approche pédagogique en intégrant davantage la didactique professionnelle et les outils numériques d'apprentissage.
- Rendre obligatoire un mémoire de fin d'études en licence et en master, afin de garantir une formation approfondie en méthodologie et en recherche appliquée.
- Favoriser les stages pratiques dans toutes les filières linguistiques pour permettre aux étudiants d'acquérir une expérience concrète avant l'obtention du diplôme.
- Renforcer la place des langues étrangères en intégrant des modules spécialisés (traduction, interprétation, communication internationale).

- Encourager la coopération internationale avec des universités étrangères, afin de favoriser les échanges d'étudiants et les programmes en co-tutelle.

Ces réformes permettraient de redonner à l'université algérienne un rôle central dans la formation de diplômés à la fois qualifiés et opérationnels sur le marché du travail.

Conclusion

Le système LMD a été instauré pour moderniser l'enseignement supérieur en Algérie et répondre aux exigences de la mondialisation académique et professionnelle. Cependant, son application montre plusieurs faiblesses structurelles, notamment en ce qui concerne l'intégration de la professionnalisation dans les formations linguistiques.

Une révision des méthodes d'enseignement, une meilleure adaptation aux besoins du marché et une réforme plus approfondie des contenus pédagogiques sont nécessaires pour faire évoluer l'université algérienne vers un modèle plus efficace et compétitif.

Seule une approche intégrant à la fois la recherche universitaire et la professionnalisation pourra garantir un enseignement supérieur de qualité, capable de former des diplômés prêts à relever les défis du monde du travail.

Bibliographie

Alik, K. (2018). L'enseignement de tamazight à l'université algérienne : De quelques problèmes rencontrés. *Timsal n tamazight*, 9, 131-148. Récupéré de [www.cnplet.dz](<http://www.cnplet.dz>)

Amrani, A. (2012). Mérites et limites du système de formation LMD par référence aux programmes de formation : cas du « D06 ». *AL-IjTIIHED Revue des études juridiques & économiques - C.U.TAM – ALGERIE*, 404-424.

Becker, H. S. (1986). Biographie et mosaïque scientifique. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 62-63, 105-110. <https://doi.org/10.3406/arss.1986.2323>

Berrouche, Z., & Berkane, Y. (2007). La mise en place du système LMD en Algérie : Entre la nécessité d'une réforme et les difficultés du terrain. *Revue des Sciences Économiques et de Gestion*, 7, 7-14.

Bourdieu, P. (1984). *Homo Academicus*. Paris : Éditions de Minuit.

Cummins, J. (1979). Linguistic interdependence and the educational development of bilingual children. *Review of Educational Research*, 49, 222-251.

Dubois, L., & Dagau, P.-C. (2008). L'apprentissage coopératif. Récupéré de [<http://tecfa.unige.ch/Laurent/didact/cooperation.html>]

Forquin, J.-C. (1986). Bourdieu, P. Homo Academicus. *Revue française de pédagogie*, 75, 112-118. https://www.persee.fr/doc/rfp_0556-7807_1986_num_75_1_2394_t1_0112_0000_2

Ghouati, A. (2014). Conclusion et Bibliographie. La réforme LMD au Maghreb. Eléments pour un débat sur l'Université. «Repenser l'Université». Récupéré de [hal-01636428] (<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01636428>)

Khaoula, T. I. (2015). L'école algérienne au prisme des langues de scolarisation. *Revue internationale d'éducation de Sèvres*, 70. <http://journals.openedition.org/ries/4493>

Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Mackey, W. F. (1972). *Principes de didactique analytique : Analyse scientifique de l'enseignement des langues*. Paris : Didier.

Perrenoud, P. (1997). *Construire des compétences dès l'école* (6e éd., 2011). Paris : ESF.

Pastré, P., Mayen, P., & Vergnaud, G. (2006). La didactique professionnelle. *Revue française de pédagogie*, 154. <http://journals.openedition.org/rfp/157>

Puren, C. (2022). « Problème » versus « problématique ». Récupéré de [www.christianpuren.com/bibliothèque-de-travail/023/](<http://www.christianpuren.com/bibliothèque-de-travail/023/>)

Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (2011). *Manuel de recherche en sciences sociales* (4e éd.). Dunod Psycho Sup.

Thouez, J.-P. (1985). Compte rendu de Bourdieu, P. (1984). «Homo Academicus». *Cahiers de géographie du Québec*, 29(78), 455-456. <https://doi.org/10.7202/021760ar>

Vargas, C. (2004). *La création des savoirs à enseigner en grammaire : de la recomposition à la reconfiguration*. Aix-en-Provence : Presses Universitaires de Provence.

Vargas, C. (2014). *Les grammaires scolaires : De la recomposition à la configuration*. Presses Universitaires de Provence.

Vygotsky, L. S. (1978). *L'esprit dans la société : le développement de processus psychologiques supérieurs*. Cambridge, MA : Harvard University Press.

Cuq, J.-P. (2003). *Le dictionnaire de didactique des langues*. Paris : Clé International/Asdifle.

Textes officiels

Décret n° 04-371 du 21 novembre 2004.

Guide pratique de mise en œuvre et de suivi du LMD (juin 2011).

Sitographie

Dubois, L. (2008). L'apprentissage coopératif. Récupéré de <http://129.194.9.47/laurent/didact/cooperation.htm>(<http://129.194.9.47/laurent/didact/cooperation.htm>)

Résumé

Cet article synthétise les éléments de mes recherches consacrées à la réforme de l'enseignement supérieur en Algérie. Le point central abordé est la place de la didactique professionnelle dans l'enseignement des langues à l'université. L'article présente brièvement le cadre théorique et méthodologique de l'approche suivie, ainsi que les questions liées à l'enseignement et aux choix sur lesquels les réformes ont été mises en place pour les cycles de licence et de master, concernant les langues enseignées à l'université.

Mots-clés

Norme, Didactique des langues, Didactique professionnelle, Stage pratique, Pédagogie de projet

Abstract

This paper synthesizes key elements of my research dedicated to the reform of higher education in Algeria. The central focus is the role of professional didactics in the teaching of languages at the university. The article briefly discusses the theoretical and methodological framework of the approach followed, as well as questions related to teaching and the choices upon which reforms have been implemented for the bachelor's and master's degree cycles, concerning the languages taught at the university.

Keywords

Standard, Language didactics, Professional didactics, Practical internship, Project pedagogy

المخلص

يجمع هذا المقال عناصر بحثي المخصص لموضوع إصلاح التعليم العالي في الجزائر. النقطة المحورية التي أتناولها على وجه الخصوص هي مكانة التدريس المهني في تدريس اللغة في الجامعة. يتناول المقال بإيجاز الإطار النظري والمهني المتعلق بالمنهج المتبع، والأسئلة المرتبطة بالتدريس

والاختيار الذي تمت عليه الإصلاحات للمرحلتين على وجه الخصوص: الإجازة والماجستير فيما يتعلق
باللغات التي تدرس في الجامعة.

الكلمات المفتاحية

المعيار، تعليم اللغة، التعليم المهني، التدريب العملي، أصول تدريس المشروع