



L'Enseignement Supérieur Algérien
à l'heure de la Gouvernance Universitaire

Compte rendu des activités de pilotage de la révision du projet d'établissement (WP5)

UNIVERSITE DE SKIKDA

Nom du projet	ESAGOV- L'Enseignement Supérieur Algérien à l'heure de la Gouvernance Universitaire
Numéro du projet	598537-EPP-1-2018-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP

Projet n.: 598537-EPP-1-2018-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP

Cofinancé par le
programme Erasmus+
de l'Union européenne



ESAGOV

Projet n° : 598537-EPP-1-2018-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP

Cofinancé par le
programme Erasmus+
de l'Union européenne



Période du projet	15/01/2019 – 14/01/2022
Lot de travail	W5 – Pilotage des activités de révision du projet d'établissement
Référence du livrable	D 5.1
Coordinateurs du lot de travail	Université de Béjaia Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
Auteurs de ce document	
Description	Ce livrable est le compte rendu des activités de pilotage de la révision du projet d'établissement par l'Université de Skikda . Il présente la manière dont l'établissement est parvenu à réviser son projet d'établissement (méthodologie retenue, personnes impliquées, mode de participation, groupes de travaux thématiques...) et retrace toutes les étapes de sa mise en œuvre.



Sommaire

- 1- Présentation de l'établissement
- 2- L'établissement en quelques chiffres : nombres d'étudiants/enseignants/ATS/infrastructures...
- 3- Etapes de mise en œuvre de la révision du projet d'établissement
 - Mise en place des groupes de travail concertés
 - Préparation et lancement de l'enquête pour le diagnostic de l'établissement par domaine
 - Déroulement des réunions des focus group
 - Calendrier des étapes mises en œuvre

=> ces parties peuvent être adaptées en fonction de la méthodologie retenue

- 4- Synthèse des résultats de l'enquête et définition des axes stratégiques de l'établissement
- 5- Formulation des objectifs, des actions de mise en œuvre des objectifs et des indicateurs
- 6- Calendrier de mise en œuvre du projet d'établissement
- 7- **Changements majeurs par rapport au premier projet d'établissement**
- 8- Annexes
 - Questionnaires de l'enquête
 - Rapport détaillé de l'analyse de l'enquête par domaine
 - Guide d'entretien des focus group
 - PV de réunion des focus group par domaine
 - PV de réunion de validation du PE par les instances scientifiques et administratives

=> ces annexes peuvent varier en fonction de la méthodologie retenue



Préambule

La révision du projet d'établissement élaboré en 2018, a été décidée dans le cadre du projet ESAGOV par le M. Recteur et adoptée par les instances de décision et de consultation de l'université. Elle a pour but d'améliorer l'efficacité globale des résultats en s'appuyant sur une démarche participative, en vulgarisant les étapes de la réalisation du plan d'action et en identifiant les indicateurs qualitatifs et quantitatifs, par le suivi de sa mise en œuvre et par l'accompagnement budgétaire pour la réalisation du projet d'établissement.

Cette révision se fera à la lumière des résultats des lots de travail (workpackages) du projet "Enseignement Supérieur Algérien à l'Heure de la Gouvernance Universitaire" (ESAGOV) dans lequel notre université est impliquée. Pour rappel, ESAGOV vise à accompagner les Chefs d'établissement des Etablissements d'Enseignement Supérieur (EES) à la rédaction de leurs projets en s'appuyant sur les acquis, et l'élaboration de dispositifs pour sa mise en œuvre, dans un processus d'amélioration continue de la Gouvernance.

Le projet d'établissement exprime les ambitions de l'Université dans une stratégie globale et cohérente qui vise à déployer une démarche qualité, à renforcer la visibilité et l'attractivité de l'université et à définir la politique à mettre en œuvre pour offrir aux étudiants les meilleurs parcours de formation et de réussite possibles et davantage de possibilités d'insertion.

Le PE vise à fédérer les énergies à l'intérieur de l'établissement et à développer une démarche partenariale concertée et un dialogue effectif grâce à la mise en place de structures de suivi associant entreprises, organismes et collectivités, de dialogues de gestion approfondis et d'une mutualisation des fonctions supports avec tous les partenaires de l'Université.

A travers son projet, ultime étape pour le développement stratégique de l'université, basé sur les résultats des évaluations interne et externe et sur l'analyse du contexte par la méthode SWOT, notre établissement s'engage vers une transformation profonde de son organisation et de sa gouvernance.



1110 enseignants-chercheurs et 825 doctorants et par l'accompagnement au montage et au suivi des 87 projets PRFU en cours.

Quant à la « troisième mission » de l'université, comme le souligne une idée formulée par Foucault en 1971, qui considérait l'université comme une forme d'organe étatique de moindre coût, capable de réaliser les objectifs sociaux, économiques et politiques, nous pouvons la définir comme étant une mission de médiation scientifique et d'innovation, à l'interface avec la société et son environnement. Soulignons que l'Institut des Sciences Technologiques Appliquées (ISTA) propose ainsi des enseignements et activités pédagogiques permettant d'impliquer les étudiants dans des actions partenariales. L'Université développe ainsi des partenariats privilégiés avec les acteurs locaux (l'entreprise Sonatrach notamment) en lançant des projets PNR dans le domaine de la Recherche/Développement.

En matière d'ouverture internationale, des initiatives faisant suite aux recommandations formulées à l'issue de l'autoévaluation de 2017 ont été intégrées à la planification de nos activités en encourageant la mobilité des étudiants via des échanges d'études et de stages en Europe (dans le cadre de ERASMUS+) et à travers le monde. Malheureusement, le processus qui a engendré un saut quantitatif, a été freiné par la pandémie COVID-19. L'Université de Skikda a aujourd'hui une quinzaine de conventions de coopération avec plusieurs établissements dans le monde notamment en Europe.

Depuis 2017, la coopération locale et nationale, aussi bien interuniversitaire qu'avec l'environnement socioéconomique a été renforcée par la signature de plus de 30 conventions initiées par des enseignants de différents profils. Elles englobent différents secteurs d'activités, notamment, la recherche scientifique, l'énergie, l'agriculture, l'industrie, la culture, et le sport.

A la création de l'Université en 2001, les effectifs étudiants et enseignants étaient respectivement de 10174 et 297, ils ont atteint cette année 32675 et 1110. Le rapport enseignant/étudiant qui est maintenu globalement constant n'est pas sans conséquence sur le taux d'encadrement qui reste autour d'un enseignant pour une trentaine d'étudiants (1/29 en 2022). La faculté des Sciences compte le meilleur taux d'encadrement (1/21) alors qu'il est le plus faible (1/35) dans la faculté des lettres et Langues. A titre comparatif, le taux d'encadrement moyen est de 1/15 étudiants dans les pays de l'OCDE et de 1/50 étudiants au Maroc. Bien que le nombre des enseignants de rang magistral soit en nette progression (349 en 2022), il ne représente que 31,44% des effectifs (le taux global en 2021 pour la CRUO est de 42%).



En 2020/2021, l'Université de Skikda comptait 1043 ATS dont 667 permanents, ce chiffre est l'équivalent des effectifs enseignants et représente 1/29 étudiants, il est très inférieur à la moyenne des universités européennes mais 2,5 plus important que celui du Maroc (1/70). Les formations dans les 3 niveaux LMD assurées à l'université de Skikda sont réparties sur neuf (09) domaines parmi les 14 que compte le système LMD (Chiffrés tableaux ci-après). En 2020/2021, l'Université comptait 30461 étudiants dont 18611 en licence, 11088 en master et 762 en doctorat. En 2019/2020, le nombre de diplômés était de 10673 dont 6798 en licence et 3875 en master. En 2020/2021, l'Université de Skikda accueillait 124 étudiants internationaux (0,4% des effectifs étudiants) qui viennent de pays africains et/ou arabes, un chiffre dérisoire compte tenu des dispositions d'ouverture à l'internationale de notre université voir du pays (en France pour la même, la part des étudiants étrangers inscrits est de 15% en moyenne).

Le budget annuel alloué par l'Etat (principal bailleur) à l'Université de Skikda est 4 000 000 000, 00DA dont 85 % couvrent la masse salariale. Les ressources financières hors budget générées par l'institution (inscription, cahiers de charge, opérations hors budget) en conformité avec les lois et règlements restent négligeables.

2. Chiffres clés : 2017/2022

2.1. Nombre d'étudiants et d'enseignants : année 2020/2021

N°	Facultés	Domaines	Etudiants, par sexe				Enseignants		Taux d'encadrement
			F	M	T	%	Nombre	%	
1	Technologie	ST	3551	4939	8490	28	317	28,64	1/27
2	Sciences	SM	502	128	630	02	263	23,76	1/21
3		MI	969	390	1359	04			
4		SNV	3177	324	3501	11			
5	Droit et Sc. Politiques	DSP	1673	944	2617	09	97	8,76	1/27
6	Lettres et Langues	LLA	2331	131	2462	08	143	12,92	1/31
7		LLE	1763	272	2035	07			
8	SHSS	SHSS	5144	594	5738	19	162	14,63	1/35
9	SEGSC	SEGSC	2461	1168	3629	12	125	11,29	1/29
		Total	21571	8890	3461	100	1107	100	1/28



2.2. Evolution des effectifs des étudiants des 03 niveaux LMD : 2017/2022

FACULTES	NOMBRE D'ETUDIANTS DES 03 NIVEAUX LMD PAR FACULTE			
	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Technologie	7771	8336	8490	8490
Sciences	5635	5869	5791	5490
SSSH	5613	4580	4209	4497
Lettres et Langues	4562	5718	5456	5738
SECSG	3779	3876	3674	3629
Droit et Sc. Politiques	2315	2267	2154	2617
TOTAL	29675	30646	29774	30461

2.3. Evolution des effectifs Enseignants Permanents par faculté : 2017/2022

FACULTES	ENSEIGNANTS PERMANENTS PAR FACULTE				
	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Technologie	186	203	301	317	315
Sciences	350	348	262	263	
SSSH	144	134	138	143	
Lettres et Langues	120	148	158	162	
SECSG	116	119	123	125	
Droit et Sc. Politiques	100	100	95	97	
TOTAL	1016	1052	1077	1107	1110



2.4. Taux d'encadrement des étudiants (graduation + post graduation) : 2017/2022

FACULTES	TAUX D'ENCADREMENT DES ETUDIANTS (GRADUATION + POST GRADUATION)			
	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Technologie	1/42	1/41	1/22	1/27
Sciences	1/16	1/16	1/28	1/21
SSSH	1/39	1/34	1/30	1/31
Lettres et Langues	1/38	1/38	1/35	1/35
SECSG	1/33	1/32	1/30	1/29
Droit et Sc. Politiques	1/13	1/22	1/23	1/27
TOTAL	1/29	1/29	1/27	1/27

2.5. ATS par Administration : Titulaires / Contractants : 2017/2022

FACULTES	ATS par Administration Titulaires / Contractants			
	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Rectorat		231/266	242/269	221/167
Technologie		117/36	125/35	124/79
Sciences		79/21	86/19	83/39
SSSH		58/11	66/15	68/27
Lettres et Langues		47/15	56/13	63/30
SECSG		53/11	64/12	62/21
Droit et Sc. Politiques		46/11	49/11	46/13
TOTAL	617/426	631/371	688/374	667/376
	1043	1002	1062	1043



2.6. Evolution du Nombre d'étudiants Diplômés : 2022

Année	Masculin	Féminin	Total
2016/2017	1643	4791	6434
2017/2018	2312	6524	8836
2018/2019	2168	6404	8572
2019/2020	2646	8027	10673

2.7. Infrastructures : année 2020/2021

Type D'infrastructure	Capacité (A)	Nombre (B)	Total C=(A*B)
Amphithéâtre : 200 places	200	24	4 800
Salle de Conférences	40	06	240
Salles de Cours, Salles de Travaux Dirigés et Salles de Travaux Pratiques	39	428	16 692
Laboratoires	20	06	120
Atelier	50	01	50
Auditorium	600	01	600
Salle de Visioconférence	40	01	40
Salle de e-Learning	20	01	20
Bibliothèque et Salle de Lecture	290	10	2900
Autres infrastructures pédagogiques	22	07	154



3. Etapes de mise en œuvre de la révision du projet d'établissement

3.1. Mise en place des groupes de travail concertés

3.1.1. Installation du Comité de Pilotage : 23/09/2020

Comité de Pilotage				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/Contribution(s) attendue(s)	E-mail
HADDAD Salim (BOUFENDI Toufik)	Prof Prof	Recteur Recteur	Président du COPIL Président du COPIL	s.haddad@univ-skikda.dz t.boufendi@univ-skikda.dz
METALLAOUI Sophia	Prof	V/R relex	Consolidation des informations du GTT relex	so.metallaoui@univ-skikda.dz
OTMANI Amara	Prof	V/R Recherche	<u>Consolidation des informations du GTT recherche</u>	amara.otmani@univ-skikda.dz
BOUDJELLAL Khaled	Dr	V/R Prospective	Coordinateur du GTTR	k.boudjellal@univ-skikda.dz
BOUHADID Fares	Dr	V/R Pédagogie	Consolidation des informations du GTT Formation	f.bouhadid@univ-skikda.dz

Comité de Pilotage - fin				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/Contribution(s) attendue(s)	E-mail
KIMOUCHE Bilel	Dr	Doyen Fac Sc. Economique	Identification des participants de sa fac	b.kimouche@univ-skikda.dz
ROUAG Othmane	Dr	Doyen Fac Langues et Let	Identification des participants de sa fac	o.rouag@univ-skikda.dz
LEGOUERA Messaoud	Prof	RAQ	Accompagnement des Groupes	m.legouira@univ-skikda.dz
Description				
Missions	<ul style="list-style-type: none"> ➤ garantir le bon déroulement général des travaux ; ➤ valider les propositions avant validation par les instances. 			



3.1.2. Installation du groupe de travail transversal – GTTR : 23/09/2020

Groupe de Travail Transversal (GTTR) Regroupe entre autres les responsables des groupes de Travail thématiques				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/ Contribution(s) attendue(s)	E-mail
LEGOUERA Messaoud	Prof	RAQ	Accompagnement des Groupes	m.legouira@univ-skikda.dz
BOUDJELLAL Khaled	Dr	V/R Prospective	Coordinateur du GTTR	k.boudjellal@univ-skikda.dz
CHEIKHDANOU Rachid	Conseiller Admin	S / G		r.denou@univ-skikda.dz
AMMOUCHI Nesrine	Dr	Doyenne Fac Technologie		n.ammouchi@univ- skikda.dz
ATIK Nadira	Dr	Doyenne Fac Droit		n.atik@univ-skikda.dz

Groupe de Travail Transversal (GTTR) - suite Regroupe entre autres les responsables des groupes de Travail thématiques				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/C ontribution(s) attendue(s)	E-mail
KABIR ABDENOUR	Prof	Doyen Fac Sciences		a.kabir@univ-skikda.dz
BOULAHOUCHE Amor	Prof	Doyen Fac SHSS		a.boulahouche@univ- skikda.dz
KIMOUCHE Bilel	Dr	Doyen Fac Sc. Economique		b.kimouche@univ- skikda.dz
ROUAG Othmane	Dr	Doyen Fac Langues et Let		o.rouag@univ-skikda.dz



3.1.3. Installation du groupe de travail thématique (GTT) : Formation : 07/03/22

Groupe de Travail Thématique (GTT) Formation supérieur				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Responsables des groupes - GTT			Non encore identifiés	
Nouar Ahmed	MCA			hamdensk21@yahoo.fr
Lallouche Abdallah	MCB			a.lallouche@univ-skikda.dz
Mokhtar Ahdouga Linda	Adm			pcdeachouri@gmail.com
Boumediene Slimane	Prof			boumedieneslimane@yahoo.fr
Benaziza Houda	MCA			houdameg21@gmail.com

3.1.4. Installation du groupe de travail thématique – GTT (Recherche) : 07/03/22

Groupe de Travail Thématique (GTT) Recherche scientifique				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s) /Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Saci Fateh	MCB			fa23teh@gmail.com
Lachouri Toufik	MCA			t.lachouri@univ-skikda.dz
Chaabna Imen	MCA			i.chaabna@univ-skikda.dz
Boughaita Imen	MCB			i.boughaita@univ-skikda.dz
Silini Karima	MCA			silinikarima@gmail.com
Necie Fatma	MCB			fatmanecir@hotmail.com



3.1.5. Installation du groupe de travail thématique – GTT (Gouvernance) : 07/03/22

Groupe de Travail Thématique (GTT) Gouvernance				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Meziani Nouredine	Prof			meziani.n80@gmail.com
Bouchenkir Miloud	MCA			bouchenkir.miloud@yahoo.fr
Mekimeh Sabri	prof			sab88mek@gmail.com
Abdelouahed Mohamed	MCB			m.abdelouahed@univ-skikda.dz
Chiha Mehdi	Prof			m.chiha@univ-skikda.dz

3.1.6. Installation du groupe de travail thématique – GTT (internationale) : 07/03/22

Groupe de Travail Thématique (GTT) Coopération (Internationalisation)				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Soumaya Kasri	Dr			s.kasri@univ-skikda.dz
Amel SaharaBelambri	Dr			sa.belambri@univ-skikda.dz
Hanane Remita	Dr			remita.dip@gmail.com
HassinaGhaouas	Dr			h.ghaouas@univ-skikda.dz
Ben Youcef Fatima Zohra	Dr			fz.benyoucef@univ-skikda.dz

Groupe de Travail Thématique (GTT) Coopération (Internationalisation)				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Ourida Djendli	Dr			o.djendli@univ-skikda.dz
Lynda Mabrouk	Dr			l.mabrouk@univ-skikda.dz
Yacine Bounab	Dr			y.bounab@univ-skikda.dz
Ali Meftah	Prof			a.meftah@univ-skikda.dz



3.1.7. Installation du groupe de travail thématique – GTT (Vie à l'université) : 07/03/22

Groupe de Travail Thématique (GTT) Vie à l'université				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Sedrati Hocine	Adm			hocine.sedrati@yahoo.fr
Kasri Nadjette	Adm			bfb.fsssh@univ-skikda.dz
Khalifa Mebarek	MCB			khelfamebarek@gmail.com
Broche Abdallah	MCB			ab.broche@univ-skikda.dz
Legouera Messaoud	Prof			m.legouira@univ-skikda.dz

3.1.8. Installation du groupe de travail thématique – GTT (Relation avec ESE) : 07/03/22

Groupe de Travail Thématique (GTT) Relation avec l'environnement socio-économique				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Toumi Riad	MCB			toumi.riad@yahoo.fr
Delimi Amel	MCA			a.delimi@univ-skikda.dz
Guira Smain	Prof			guira52@yahoo.fr
Bouhayane Salah	MCA			s.bouhayane@univ-skikda.dz
Ferkous Hana	MCA			h.ferkous@univ-skikda.dz



3.1.9. Installation du groupe de travail thématique – GTT (Infrastructures) : 07/03/22

Groupe de Travail Thématique (GTT) Infrastructures				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s) /Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Marsa Zoubida	MCA			m_zoubaida@yahoo.fr
Maatallah Sabrina	MCB			s.maatallah@univ-skikda.dz
Rahab Bekouche Souhila	MCA			s.rehabekkouche@univ- skikda.dz
Saadoune Abdelaziz	MCB			sadoune.aziz@gmail.com
Boudjellal Khaled	MCA			k.boudjellal@univ- skikda.dz

3.1.10. Installation du groupe de travail - GTT (Ressources Financières) : 07/03/22

Groupe de Travail Thématique (GTT) Ressources financières				
Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s) /Contribution(s) attendue(s)	E-mail
Ahcène TIAR	Prof			a.tiar@univ-skikda.dz
Wafa Bougoffa	MCB			w.bougoffa@univ-skikda.dz
Cherifa Bouchaour	MCB			ch.bouchaour@univ- skikda.dz
Ilhem Chili	MCB			i.chili@univ-skikda.dz
khadidja Arkoub	MCA			k.arkoub@univ-skikda.dz

Nom & Prénom	Titre	Position	Responsabilité(s)/ Contribution(s) attendue(s)	E-mail
ALI GUECHI Mohamed	Admin	Chef Service Budget		m.aliguechi@univ-skikda.dz
CHEIKH DENOU Rachid	Admin	S/G		r.denou@univ-skikda.dz
BOUDJELLAL Khaled	Dr	V/R Prospective Développement		K.boudjellal@univ-skikda.dz



3.2. Préparation et lancement de l'enquête pour le diagnostic de l'établissement par domaine

3.2.1. Autoévaluation institutionnelle 2022

Une autoévaluation institutionnelle a été décidée par le Recteur à la mi-février 2022 pour le diagnostic de l'université. Cette auto-évaluation a été réalisée selon le référentiel national et englobe les 07 domaines ; elle représente une première étape d'un processus qui permet à l'institution de :

- Effectuer un examen autocritique des prestations de l'établissement ;
- Initier un processus d'amélioration de la qualité en instaurant une dynamique d'innovation (stratégie de développement) ;
- Faire maîtriser par l'établissement les procédures de mesure, de garantie et d'amélioration de la qualité.
- Mettre en place les outils et les bonnes pratiques d'une bonne gouvernance
- **Permettre de construire (réviser) le projet d'établissement et de l'améliorer.**

L'auto-évaluation est un moment fort d'échange et de partage entre les différentes parties-prenantes permettant de développer une culture de la qualité au sein de l'institution.

La phase préliminaire a été confié au RAQ, elle consistait à assurer les outils indispensables au processus d'AE :

1. RNAQES en arabe et en français : Annexe 1
2. Guides de l'autoévaluation : Annexe 2
 - a. Guide de l'autoévaluation selon référentiel national
 - b. Démarche pour la mise en œuvre du référentiel national
3. Rapports d'autoévaluation de 2017 : Annexe 3
4. Rapport d'expertise externe de 2018 : Annexe 4

3.2.1.1. Périmètre de l'auto-évaluation

Lors de la première réunion du CU présidée par le Recteur à laquelle ont participé les pilotes des domaines de la précédente AE (2017), la majorité a optée pour l'option qui consiste à effectuer une autoévaluation institutionnelle qui englobe tous les domaines du RNAQES et tout le périmètre universitaire. La première tâche était, donc, de convaincre les responsables réticents à cette option et les fédérer autour des objectifs de l'auto-évaluation



et de sa mise en œuvre. Ainsi, nous aurons à évaluer les sept domaines du RNAQES (formation, recherche, gouvernance, infrastructures, vie à l'université, relations avec l'environnement socio-économique et coopération internationale). L'autoévaluation concerne toutes les composantes de l'université, les 06 facultés, les bibliothèques, les départements, les laboratoires de recherche, le centre d'enseignement intensif des langues (CEIL), les services communs, administratifs, financiers, etc.

3.2.1.2. Le comité d'auto-évaluation

L'opération d'auto-évaluation a été menée par un comité ad hoc, créé à cet effet et subdivisé en 07 sous-comités conformément au RNAQES. Le président et les membres du comité sont nommés par décision du Recteur.

3.2.1.3. Composition du comité

En raison de leurs compétences et des résultats très satisfaisants obtenus lors de la dernière autoévaluation de 2017, l'ex-Président du comité AE et les pilotes des 07 domaines (sous-comités) ont été rappelés pour former le premier noyau du présent comité. Ce dernier a été élargi aux représentants de l'ensemble des parties prenantes de l'établissement et des membres de la cellule assurance qualité (CAQ). Outre les enseignants connaissant bien l'institution, de nombreux nouveaux enseignants qui croient en l'assurance qualité ont répondu à l'appel pour renforcer le Comité AE. En définitive, le comité sera constitué d'une soixantaine de personnes : des représentants de la haute direction, des enseignants, des administratifs, des étudiants. La composition du comité est présentée en Annexe 5.

Pour plus de flexibilité et d'efficacité, le travail d'auto-évaluation a été organisé en groupes de travail thématiques (domaines). Chacun des sept (07) domaines du RNAQES constitue un sous-comité de 6 à 10 membres placés sous la direction d'un "pilote de domaine" qui représente le président du comité d'évaluation.

L'expérience acquise lors des précédentes éditions d'AE (2016 et 2017), nous a permis d'aborder avec sérénité cette opération dès le 03 mars 2022, en mobilisant l'ensemble de la communauté universitaire (enseignants, administratifs, étudiants).

Le travail d'auto-évaluation de l'établissement a commencé au niveau opérationnel dès le mois de mars 2022 avec une formation sur les principes de l'assurance qualité, l'appropriation du référentiel national (RNAQES), des ateliers sur l'autoévaluation, et l'analyse SWOT.



Les 07 groupes de travail thématiques (domaines) se sont régulièrement réunis durant le mois de mars 2022, aboutissant à une rédaction préliminaire des rapports de Domaines. Le président du comité d'évaluation travaille en étroite collaboration avec les sept (7) sous-comités afin de :

- Faciliter la mise en œuvre de l'opération d'AE
- S'assurer de l'avancement général de l'opération
- Veiller à l'homogénéisation du travail
- Partager les bonnes pratiques relevées dans les différents sous-comités.
- Participer à la rédaction du rapport

Soulignons que la coordination de l'ensemble du processus a été confiée au Président du Comité d'auto-évaluation qui présente un compte-rendu régulier sur l'état d'avancement au Recteur et au conseil d'université.

3.2.1.4. Programme des visites

Le programme des visites qui ont eu lieu entre le 10 et le 25 avril 2022 est le suivant :

- Visites des facultés (06)
 - o Réunion avec les responsables institutionnels (Doyens, Vice-Doyens, S/Généraux, Chefs de Départements, adjoints-Chefs de Départements, Responsables de Domaines, de Filières)
- Rencontre avec l'équipe dirigeante (Vice-Recteurs)
- Rencontre avec le Responsable Qualité (RAQ)
- Rencontre le Président du Comité d'Ethique et de Déontologie
- Rencontre avec le Secrétaire Général de l'Université et les responsables des Services administratifs de l'Université
- Visite au Centre Médical
- Visite des Laboratoires de Recherche (14/18)
- Visite au Centre des réseaux et de télé-enseignement (CSRICTED) de l'Université
- Visite au Centre d'Analyses (équipements lourds)
- Centre d'Enseignement Intensif des Langues (CEIL)
- Hall de Technologie (HT)
- Bibliothèque universitaire
- Service de recherche pôle vulgarisation botanique



3.2.2. Analyse SWOT

Telle que préconisée dans le Canevas ministériel “Elaboration d’un Projet d’Etablissement Universitaire”, l’application de la matrice SWOT (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces ou vulnérabilités) permettra à l’établissement de se situer par rapport à son environnement et de déterminer des objectifs permettant de s’insérer dans cet environnement.

A cet effet, et parallèlement au processus d’autoévaluation institutionnelle AE2022, une analyse SWOT a été menée, dans un premier temps, sur la base des conclusions de l’autoévaluation de 2017.

Des ateliers et des focus groupes ont été organisés pour le diagnostic du contexte qui consiste à identifier des forces et faiblesses des activités de l’établissement : l’offre de formation, la recherche, la gouvernance de l’établissement, les ressources humaines et financières, les partenariats, la coopération internationale et la vie universitaire.

L’analyse SWOT a permis la tenue de rencontres de travail hebdomadaires réunissant jusqu’à 40 personnes, partagées en petits groupes.

Les résultats de l’analyse sont consignés dans un document synthétique d’aide à la prise de décision. Ils permettront de prioriser les objectifs de l’établissement et mettre en place une stratégie cohérente et un plan d’action réalisable et viable.



3.2.3. Déroulement des réunions des focus group

A la suite de l'autoévaluation AE2022, nous avons organisé des Focus Groups pour :

1. Présenter l'université, son évolution, ses missions et ses visions,
2. Mobiliser les enseignants et les responsables pédagogiques et administratifs, de recueillir leurs opinions, et d'approfondir les réponses fournies lors des visites faites lors de l'autoévaluation AE2022 pour compléter l'état des lieux,
3. Identifier les outils permettant de dépasser les éventuelles difficultés rencontrées au niveau des différentes structures,
4. Analyser l'environnement à travers le diagnostic de l'établissement
5. Formuler un plan de développement stratégique :
 - a. Objectifs stratégiques
 - b. Objectifs organisationnels
 - c. Actions prioritaires
 - d. Valeurs défendues, etc.

Les ateliers étaient composés d'une dizaine de participants chacun, issus surtout des produits de la formation WP4, des membres du comité d'autoévaluation AE2022 et des responsables de base. Au début des rencontres, les modérateurs rappellent le contexte et les objectifs, orientent les débats. Des listes de présence et des PV de synthèse des interventions sont établis à la fin des séances.

Les tendances nationales et internationales relatives étaient au cœur des débats notamment :

- Croissance des effectifs (massification) ;
- Augmentation du chômage des diplômés ;
- Exigence accrue de la qualité et de la pertinence ;
- Diversification des enseignements ;
- Difficultés de financement ;
- Dimension de l'internationalisation.

La vision stratégique et les valeurs défendues par l'université étaient débattues de façon sereine et objective. Les difficultés rencontrées en matière de politique de formation universitaire (offres de formation non pertinentes, l'employabilité, les stages pratiques, etc.) et de recherche (valorisation des résultats, innovation, mutualisation des moyens humains et matériels, recherche et développement) étaient soulevées. Les questions liées à la troisième mission (le contexte local, régional et national, la dimension sociale et sociétale),



à l'implémentation de l'assurance qualité et à l'éthique et la déontologie revenaient sans cesse dans les discussions.

D'autres questions épineuses étaient débattues notamment, la faible mobilisation des Parties Prenantes, la résistance au changement, les problèmes organisationnels étaient soulevés. Les participants fondent tout leur espoir sur le futur projet d'établissement pour surmonter les difficultés évoquées.

3.2.4. Calendrier des étapes mises en œuvre

Résultats attendus	Descriptif de l'action proposée	Dates de l'action	
Engagement de l'établissement universitaire	Installation du groupe de pilotage	23/09/2020	23/09/2020
	Installation du groupe de travail transversal - GTR	23/09/2020	23/09/2020
	Installation des 08 groupes de travail thématiques – GTT selon RNAQES, autres) + missions (MESRS)	07/03/2022	07/03/2022
	Présentation de la note méthodologique du MESRS PE / Projet ESAGOV	15/03/2022	15/04/2022
	Organisation d'un cycle de présentation & discussion de l'ancien PE / Rapports Assurance - Qualité de l'établissement	15/03/2022	15/04/2022
	Note d'orientation de la révision du PE (Plan d'action)	15/03/2022	15/04/2022
Sensibilisation & information de la communauté universitaire	Etablissement d'un plan de communication interne et externe	07/10/2020	15/10/2020
	Elaboration d'un espace Web d'information et de sensibilisation sur le projet d'établissement - PE	23/09/20	15/10/2020
	Présentation par faculté de : 1- Note méthodologique du MESRS PE 2- PE (Ancien) / Rapports A Q de l'établissement	04-11-2020	06/01/2022
Mobilisation de la communauté universitaire	Organisation des cycles de Focus Group sur les phases de PE : 1- Tout savoir sur l'établissement universitaire (Historique, évolution, identifications des objectifs et des missions de l'établissement, organisation)	07/03/2022	21/03/2022
	2- Analyse de l'environnement à travers le diagnostic de l'établissement	15/05/2022	15/06/2022
	3- Formulation du plan de développement stratégique (vision, valeurs défendues, politiques,...)	15/05/2022	15/06/2022
	Enquête / Questionnaire sur les orientations stratégiques de l'établissement	15/06/2022	15/10/2022



	Identification et réalisation des formations / expertises autour du PE (interne)	07/03/2022	30/10/2023
Révision du projet PE	Organisation des ateliers des GTT (synthèse, révision et mise à jour) : 1- Historique, évolution, identifications des objectifs, missions, organisation, ...	07/03/2022	28/04/2022
	2- Diagnostic et Analyse de l'environnement à travers la méthode SWOT	09 /05/2022	07/07/2022
	3- Description du plan de développement stratégique (vision, valeurs défendues, axes stratégiques, orientations prioritaires, objectifs spécifiques, plan d'action selon les domaines du RNAQUES,	07/03/2022	30/10/2022
	Organisation d'un cycle de présentation du nouveau PE	01/12/2021	30/11/2022
	Information & communication du PE à l'ensemble de la communauté	01/12/2021	30/11/2022
	Présentation de projet d'établissement pour leur validation (ESAGOV)	Janvier 2023	

4. Synthèse des résultats de l'enquête et définition des axes stratégiques de l'établissement

4.1. Domaine formation

La carte de formation de l'Université de Skikda couvre l'ensemble du spectre disciplinaire, hormis les sciences médicales et certaines filières de l'Ingénierie.

Cette carte de formation est essentiellement composée de formations académiques et très peu de formations professionnalisantes.

La mise en œuvre de l'offre académique semble fournir de bonnes conditions d'apprentissage aux étudiants, et répondre aux enjeux de la massification accrue de l'enseignement supérieur. Elle jouit d'une bonne visibilité sur le site Web de l'Université, avec une description de la carte par faculté, les volumes horaires correspondants et les crédits ECTS, voire les emplois du temps et les règlements des études. La formation académique présente des faiblesses importantes à considérer pour que l'Université de Skikda se maintienne sur une trajectoire positive de développement :



- Sa dimension professionnalisante, reste insuffisante. La mise en place d'une interface chargée, de l'identification des besoins du monde socio-économique, de la détermination de la demande d'emploi dans les différentes spécialités proposées à l'université et du suivi de l'insertion des diplômés de l'université qui permettrait le montage d'une offre de formation pertinente répondant aux besoins des partenaires socio-économiques et sociétaux de l'Université.

- Les stages pratiques en entreprise : il est urgent que l'université procède à une profonde évaluation du dispositif de gestion des stages. Les parties prenantes (partenaires économiques, enseignants, étudiants) de l'université sont unanimes sur la nécessité de mise en place d'un système favorisant une meilleure coordination avec l'université (concernant les affectations des stagiaires, le choix des thèmes, le suivi, ...) et surtout un co-encadrement effectif par les enseignants pour profiter pleinement des stages car les entreprises d'accueil seules ne peuvent leur fournir un encadrement suffisant.

- L'employabilité : l'université devrait accorder une importance accrue au suivi de de l'insertion de ses diplômés. Un dispositif adéquat et pertinent devrait être mis en place. L'université ne dispose pas d'une structure chargée de l'insertion professionnelle de ses diplômés et des retours attendus pour l'élaboration des formations et de leurs contenus. Il est impératif de suivre l'évolution d'indicateurs comme le taux d'embauche par filière, le taux de chômage, la durée de chômage des diplômés des filières, le taux de satisfaction des employeurs des diplômés de ces filières. Comme, il est important d'analyser les débouchés des filières. Par ailleurs, on doit encourager les associations d'alumni pour faciliter le suivi professionnel et l'aide à l'insertion des futurs diplômés en créant des espaces d'échanges et de rencontres entre l'université, les étudiants et les diplômés ainsi que leurs entreprises.

- L'insuffisante connexion formation-recherche scientifique : la recherche scientifique à l'appui des activités de formation est peu encouragée, ce qui limite forcément la qualité et l'attractivité de la formation en master.

- La relative « volatilité » du corps académique : Plus de 50% du corps enseignant ne sont pas résidents à Skikda et aspirent à être mutés sur d'autres régions. Une telle situation engendre des conséquences négatives sur le développement de l'université et empêche les enseignants de s'investir sur la durée et prendre des responsabilités institutionnelles.

D'un autre côté, des initiatives ont été relevées pour développer la mission formation telles que :



- A partir de 2016, les enseignants nouvellement recrutés suivent une année de formation pédagogique et des TICE.
- La création d'un service au niveau du V/Relex en guise d'interface Université – environnement socio-économique et d'appui à la mise en place d'une association d'alumni pour garder le contact avec les étudiants après la fin de leurs études.
- Des tentatives ont été faites pour développer le tutorat, qui n'ont malheureusement pas abouti.
- Hormis l'apprentissage des langues étrangères, via le Centre de formation intensive aux langues, la formation continue, est quasi inexistante à l'Université de Skikda. L'université gagnerait en audience en développant ce levier de valorisation de ses compétences auprès du monde socio-économique et par conséquent, de rapprochement avec celui-ci.

4.2. Domaine Recherche scientifique

En 2022, l'université de Skikda compte 18 laboratoires de recherche agréés entre 2000 et 2020, 1110 enseignants-chercheurs et 825 doctorants.

L'Université ne semble pas disposer de données consolidées sur le nombre de chercheurs actifs au niveau de l'Université, le nombre de publications, le nombre d'Enseignants-chercheurs impliqués dans des structures de recherche agréées.

Les activités de recherche sont suivi par un vice rectorat qui veille au développement et est au service du développement de la recherche, des laboratoires ainsi que des écoles doctorales. L'institution n'a pas de politique de stimulation et d'encouragement à la production scientifique. Il n'y a aucune récompense pour les auteurs des productions scientifiques. Comme, elle ne dispose pas d'instance de concertation sur la recherche ; les enseignants qui font de la recherche procèdent de dynamique individuelle. Ils apparaissent relativement isolés dans leurs démarches de recherche.

Les infrastructures de la recherche et les dotations financières sont en général dérisoires. L'institution doit, à la lumière de la réglementation en vigueur, définir ses priorités de recherche en fonction des besoins de son environnement socioéconomique.

Il est à souligner ici que les axes de recherche sont tracés par les chercheurs eux-mêmes selon leurs compétences en l'absence de toute priorité institutionnelle.



A la fin de 2021, il n'existe aucun projet en partenariat avec le secteur socio-économique. Néanmoins, les facultés de technologie et des sciences économiques (SECSG) entretiennent des échanges scientifiques plus ou moins intenses avec l'environnement socioéconomique à travers des séminaires et rencontres organisées au niveau de l'institution.

Un sondage en ligne montre que 79,28 % des chercheurs ne sont pas satisfaits de leurs conditions socio-économiques. En outre, l'institution n'a pas mis en place de cellule d'aide au montage des projets innovants et d'accompagnement du dépôt et de protection des brevets.

L'université dispose d'un réseau de bibliothèques composé d'une bibliothèque centrale et de bibliothèques au niveau de chaque faculté. Malgré la richesse en ouvrages et sources d'information, le taux de consultation et d'emprunt de ressources reste faible ; cela peut être dû à la "caducité" du système (impossibilité de consulter ou d'emprunter à distance).

Par ailleurs, on note l'absence d'une cellule de veille technologique et scientifique au niveau de l'institution et ses structures de recherche. La mutualisation des moyens entre les structures de recherche reste faible et sans aucune traçabilité (convention, projets, offres,...).

Concernant le partenariat international, la mobilité des chercheurs à l'internationale reste faible, l'institution est tenue d'augmenter les dotations financières et de faciliter les démarches administratives trop lourdes (écourter la période entre les conseils scientifiques, change de devise, billetterie,...).

En matière de communication et de diffusion de sa production scientifique, l'institution ne dispose pas d'un assez grand nombre de revues scientifiques et que les pages web de l'ensemble des laboratoires ne sont pas à jour. En outre, l'institution brille par l'absence de convention avec les maisons d'édition pour la publication et la diffusion des résultats de la recherche.

L'institution ne mène aucune politique de valorisation et de transfert des résultats de la recherche malgré la richesse du tissu socioéconomique (2000 unités dans la région de Skikda). Comme, elle n'organise pas de formations spécialisées intégrant les résultats de la recherche au profit des secteurs utilisateurs.

Par ailleurs, l'institution ne contribue pas au développement de la propriété intellectuelle, pire encore, aucun brevet n'est déposé à ce jour.



Hormis des rencontres sporadiques, la vulgarisation scientifique par les structures de recherche reste marginale.

Par contre, depuis 2021, l'institution commence à favoriser la création et l'incubation d'entreprises en lien avec la recherche et mène une politique de rapprochement avec l'entreprise.

4.3. Domaine Gouvernance

4.3.1. Le système d'information

Le système d'information est l'ensemble des ressources humaines, matérielles, logiciels, modalités et procédures permettant de gérer, stocker, traiter et diffuser les informations nécessaires au fonctionnement de l'établissement. Il constitue, ainsi, un bon outil d'aide à la prise de décision.

4.3.1.1. Les services numériques et la gestion de la communication

Selon des responsables aux services numériques, l'établissement a les moyens humains et les ressources numériques nécessaires pour la mise en œuvre de son système d'information ainsi qu'une politique de collecte, de traitement et de sécurisation de l'information, à l'exception du site web de l'établissement qui n'est pas sécurisé.

Les services et l'assistance numériques ont connu une décentralisation (dans les facultés) afin de réduire les lourdeurs et améliorer la proximité des services. Ils sont dédiés à l'ensemble des membres de la communauté universitaire (enseignants, étudiants et personnel). On trouve dans le centre une plateforme MOODLE destinée pour la formation et un progiciel de gestion intégré (PROGRES).

La mission principale de cette structure est de promouvoir l'image de l'établissement, de rendre publique ses activités et d'assurer la diffusion de l'information par le recours au site web, le mailing, les journées portes ouvertes, les dépliants et affiches, les médias et particulièrement aux réseaux sociaux en raison des avantages (l'interactivité, ...) qu'ils offrent. Néanmoins, on relève l'absence d'une structure dédiée à la communication.

4.3.1.2. La gestion des archives et sécurité des données



En l'absence d'un centre des archives, on a plusieurs lieux d'archivage, qui ne répondent pas, aux normes requises. Ils sont situés dans les sous-sols des blocs pédagogiques ou administratifs, ce qui expose les archives à des risques élevés de détérioration du fait des inondations et de l'humidité.

Malgré les mauvaises conditions de stockage des archives, et l'absence d'informatisation, pour les documents administratifs, il y a une bonne organisation des archives en termes de rangement, classement, codification, traitement des données et de conditions d'accès aux documents. Les procédures de travail sont conformes à la réglementation en vigueur (existence des registres légaux et d'un recueil des textes réglementaires). La responsable du service des archives et son assistante ont les qualifications requises (diplôme dans le domaine et expérience acquise). Au niveau des facultés, l'organisation des archives pédagogiques contraste avec la bonne organisation des archives qui prévaut au niveau central à l'exception des facultés de droit et des lettres. En effet, les documents sont parfois rangés dans des cartons à même le sol dans des locaux inadaptés avec les risques d'inondations et d'humidité.

4.3.2. Les conditions d'élaboration des politiques

L'élaboration des politiques de l'établissement est le fruit d'une large concertation entre les membres de la communauté universitaire et repose sur des supports et des mécanismes de concertation appropriés.

Les politiques de développement, de formation et de recherche scientifique de l'établissement sont élaborées en concertation avec tous les membres de la communauté universitaire. En effet, conformément à la réglementation en vigueur, tous les membres élus de la communauté universitaire y compris les étudiants siègent au conseil d'administration (CA) de l'établissement.

Néanmoins, dans une perspective d'autonomie de l'université, la participation des entreprises dans le conseil d'administration des universités est nécessaire en raison de leur poids dans le marché de l'emploi. De même, pour les alumni qui peuvent constituer un réseau d'ambassadeurs important pour faire connaître l'université et de partager des bonnes pratiques.

Concernant des comités pédagogiques des départements, le taux de participation des enseignants est de l'ordre de 70% et celui des étudiants-délégués est de 50%.

Une faiblesse majeure en matière de concertation est, sans doute, l'absence des conseils des facultés, principaux organes délibérants selon la réglementation en vigueur, qui ne sont pas constitués jusqu'à ce jour.



4.3.3. Les mécanismes de concertation interne et autonomie

Nous avons constaté que les facultés n'ont pas un recueil des procédures pédagogiques pour l'uniformisation des activités pédagogiques, par contre, elles disposent de nombreux mécanismes de concertation interne pour l'élaboration de la politique de formation tels que le guide LMD et les PV de réunions des instances élues (conseils scientifiques de la faculté et des départements, comités pédagogiques).

Le recours aux fiches de vœux constitue la voie privilégiée de concertation dans les départements et englobe les différents passages dans le cursus universitaire pour les étudiants et les affectations et l'uniformisation des charges pédagogiques pour les enseignants. C'est aussi, Grâce à ces mécanismes de concertation que les enseignants élaborent des dossiers d'habilitation de formation et des projets de fin d'études en adéquation, en général, avec l'environnement local de l'établissement.

En matière de recherche scientifique, les mécanismes de concertation interne se limitent au suivi des équipes de recherche et aux dispositifs de communication des résultats des équipes de recherche. En outre, on relève un manque de synergies avec l'environnement local de l'établissement alors que la ville de Skikda est considérée comme un pôle de développement en pétrochimie susceptible d'offrir des opportunités en matière de formation et de recherche scientifique. A ce titre, il convient d'ajouter que l'établissement n'ait pas procédé à la constitution d'une cellule de veille dédiée à l'écoute et au suivi de son environnement.

4.3.4. L'organisation et le pilotage des services

L'université dispose d'infrastructures et d'équipements adaptés aux missions fixées comme elle dispose de ressources humaines, financières et matérielles lui permettant d'assurer un bon fonctionnement. Malheureusement, une sous-utilisation de ses ressources liées à l'insuffisance d'analyses prévisionnelles (politiques de formation du personnel, d'informatisation et de numérisation des systèmes de gestion) entrave son bon fonctionnement. Cette situation est, surtout, due à l'absence de coordination entre les structures concernées par ces politiques et la structure chargée de leur élaboration.

L'allocation des ressources humaines se caractérise, notamment par des disparités dans l'affectation du personnel créant ainsi des déséquilibres : pléthore de personnel improductif dans certaines structures et manque dans d'autres.



Une situation similaire est constatée dans l'allocation des ressources financières où certains besoins de financement devant être couverts par une inscription en opérations planifiées sont pris en charge dans le cadre du budget de fonctionnement qui est, de par sa nature, limité. En outre, les différentes structures de l'établissement, principalement les sous directions du personnel, du budget et des moyens ont des ressources matérielles qui améliorent leur efficacité si elles sont pleinement exploitées. Des améliorations sont attendues grâce à une meilleure exploitation du progiciel PROGRES, un outil de gestion intégré répondant à ces exigences.

4.3.5. La gestion des moyens et du patrimoine

A l'instar des archives, l'essentiel des lieux de stockage sont situés dans les sous-sols des blocs pédagogiques avec les risques inhérents d'inondations et d'humidité. Les principales faiblesses sont dues à l'absence de formation du personnel et d'informatisation de la gestion des stocks.

L'absence de statistiques et d'analyses prévisionnelles, ne permet pas de rationaliser les dépenses importantes de maintenance.

Le patrimoine de l'établissement est à la fois varié et important en termes de valeur. Le registre d'inventaire ne donne pas une image fidèle de ce patrimoine. Le patrimoine, en question, n'est pas appréhendé dans sa globalité : terrains, actifs physiques, actifs biologiques (arbres exotiques, arbres fruitiers), et actifs immatériels (logiciels, logo de l'établissement, ...). L'exploitation optimale du progiciel PROGRES est, à notre avis, le seul moyen pour appréhender ce patrimoine dans sa globalité en matière d'enregistrement, de classement, de suivi et de contrôle des mouvements de ce patrimoine à distance.

Quant au patrimoine végétal caractérise l'établissement, des efforts sont déployés pour son identification et sa conservation. L'ensemble du patrimoine de l'établissement est couvert par une assurance de quatre ans renouvelable qui expire en 2024.

4.3.6. La gestion de la sécurité interne

L'établissement dispose d'un plan d'intervention approuvé par les différents organes concernés : l'université, les services de la protection civile et l'assemblée populaire communale (APC) de Skikda.

Soulignons que L'université se caractérise par un grand nombre de risques en raison de spécificités et des contraintes auxquelles elle est confrontée. En outre, elle ne dispose



pas d'une cartographie détaillée des lieux sensibles (les divers lieux d'archivage, de stockage des produits dangereux, etc.). Comme elle ne dispose pas d'une cartographie de l'emplacement des extincteurs et des bouches d'incendie qu'il convient de vérifier régulièrement leur validité et de prévoir des programmes de formation et des séances de maniement de ces outils en collaboration avec les services de la protection civile.

4.3.7. Les démarches qualité

L'assurance qualité dans l'enseignement supérieur est désormais une priorité pour de nombreux pays. On considère l'assurance qualité comme l'ensemble des activités favorisant un processus d'amélioration continue.

L'université de Skikda est l'un des premiers établissements en Algérie à comprendre l'importance de la mise en place d'un système qualité pour relever les défis liés à la mondialisation, à la masse d'étudiants, à la diversification des financements, à l'employabilité, etc. La démarche vise « l'amélioration continue » qui nécessite l'implication de tous les acteurs de l'université où chacun contribue à l'amélioration du périmètre où il travaille dans le respect des valeurs et missions nationales.

La cellule d'assurance qualité est considérée par le référentiel national (RNAQES) comme un mécanisme d'aide à la décision (le cinquième champ du domaine de gouvernance est entièrement consacré aux démarches qualité).

La cellule qualité de l'université de Skikda est constituée de 2 représentants par faculté et autant de représentants par département, elle est animée par un responsable nommé par le recteur, elle est active depuis au moins une dizaine d'années. La plupart de ses membres ont d'autres responsabilités sur l'université, ce qui permet à cette cellule d'avoir des relais à différents niveaux de l'établissement : elle en constitue un « maillage ».

Ses travaux ont porté essentiellement jusqu'ici sur le domaine de la formation, de la pédagogie et de la vie universitaire (par exemple sur la problématique de l'accueil des nouveaux étudiants). Elle a établi un référentiel interne pour l'évaluation des activités de l'établissement, ainsi qu'un projet de charte qualité qui a été approuvé par le conseil d'université. Elle réalise des enquêtes, qui sont menées par des membres de la commission en coopération avec des membres des départements. Elle a contribué à 03 autoévaluations (2016-2017-2022) et participé à L'élaboration du projet d'établissement de 2018. Par le



passé, elle organisait annuellement un séminaire thématique portant sur une problématique de qualité, ouvert à tous les enseignants de l'établissement.

Bien qu'elle ne dispose pas d'un budget à part, la cellule d'assurance qualité est dotée des moyens humains suffisants ayant des représentants au niveau de l'ensemble des départements pédagogiques. Elle dispose, en outre, d'une charte et d'un règlement intérieur établis par le responsable de la cellule et approuvés par ses membres.

4.4. Vie à l'université

4.4.1. L'accueil et la prise en charge des étudiants et du personnel

La lutte contre l'échec de l'étudiant commence dès son arrivée à l'université grâce aux structures d'accueil et des dispositifs de prise en charge.

Avant la pandémie de COVID-19, les journées "portes ouvertes" sur l'information et l'orientation des étudiants de L1 se faisaient exclusivement en présentiel. Depuis, elles sont remplacées, pour des raisons évidentes de santé communautaire par des rencontres en distanciel.

Aujourd'hui, des dispositifs d'accueil et d'orientation des étudiants avec des supports fixes (dépliants, affiches, plaquettes, revues,...) existent mais reculent devant la communication numérique et les actions de communication sont menées sur le web et les médias sociaux. L'une des grandes faiblesses dans l'accueil des entrants est l'absence quasi-totale des étudiants qui pourront être de meilleurs conseillers sur l'établissement.

Si les réseaux sociaux poussent les structures universitaires à passer d'une information descendante à une communication plus égalitaire et réactive à destination des étudiants, peu de choses sont faites en direction du personnel hormis la formation pédagogique des enseignants nouvellement recrutés.

L'Université n'est pas attentive à l'accompagnement des étudiants et du personnel à besoins spécifiques atteints d'un handicap. Aucune politique d'accueil et d'aide au handicap, peu d'aménagements adaptés et inexistence des transports spécialisés. En matière d'apprentissage, des adaptations de cursus et les modalités d'évaluation s'imposent pour permettre à cette catégorie de suivre leurs études dans les meilleures conditions et de réussir leur insertion professionnelle.



Les étudiants en situation d'handicap n'ont aucune prise en charge et sans le bénévolat de leurs camarades (ou proches) leur vie professionnelle serait impossible.

Au niveau du site principal, très peu de locaux conformes leurs sont destinés, les bureaux sont inaccessibles et les sanitaires sont inexistantes. Par contre, dans le nouveau site (8000 places) réceptionné, il y a une année, les conditions d'accessibilité sont améliorées et les normes respectées, les bâtiments sont équipés d'ascenseurs, les laboratoires garantissent le déplacement de fauteuils roulants, etc.

Une politique d'accueil doit être mise en place avec des structures qui accompagnent les étudiants à besoins spécifiques et les aident techniquement en leur facilitant l'accès à la vie au campus pour la pratique des sports et des activités culturelles dont ils sont aujourd'hui exclus.

L'égalité des chances qui est un principe fondamental de notre état, doit être renforcée en offrant un meilleur accueil, l'accompagnement personnalisé, l'orientation, l'organisation et l'information des étudiants et des différents partenaires en situation d'handicap.

La circulation de l'information et la mise à jour du Site Web sont sujet de controverse, un sondage en ligne mené auprès de 902 étudiants donne une satisfaction de 23.8%.

4.4.2. Les activités culturelles et sportives

Dans le principe, l'institution encourage la politique de développement des activités culturelles, scientifiques et sportives et permet à l'ensemble de la communauté universitaire d'y accéder mais sans offrir les moyens matériels et financiers. Elle encourage les clubs et associations estudiantins en favorisant l'engagement étudiant en stimulant le volontariat.

Cette situation n'a pas diminué le dynamisme de la vie associative puisqu'on observe une nette augmentation du nombre de clubs scientifiques étudiants, qui est passé de 3 à 19 en 4 années. Les associations culturelles, scientifiques et sportives sont accompagnées dans leur quotidien par la S/Direction des activités qui joue un rôle central dans l'aide (infirme) et le suivi des associations étudiantes.

Les associations connaissent des difficultés et manquent presque de tout : bureaux, matériels, équipements. Le financement de leurs activités, de leurs déplacements, etc. n'est pas toujours assuré, parfois, leur participation à des manifestations à l'extérieur de Skikda est tout simplement annulée à moins de se prendre en charge. Cette situation pourra



s'améliorer grâce aux financements extérieurs (tant privés que publics), aux projets et aux revenus de leur prestation mais pour que cela soit possible, il faut que la loi change.

Les installations, les salles de sport et les locaux dédiés aux activités culturelles sont vétustes et en proie à une importante surpopulation.

La dure réalité n'a pas découragé les adhérents des 02 clubs sportifs, des 18 clubs scientifiques et les 17 associations culturelles (toutes activités confondues) à activer, à organiser des tournois sportifs (18), à organiser des manifestations culturelles (43), à remporter des prix et des coupes en sport (05) et aux manifestations culturelles (03)

L'Université de Skikda a besoin d'un espace culturel, d'un complexe sportif, elle doit installer et manager un service culturel plus ambitieux, planifier ses activités, financer et suivre ses projets.

On doit œuvrer pour une redynamisation de la vie étudiante en faisant participer les étudiants à la vie de l'institution en leur offrant de meilleures conditions de vie et davantage d'animation sur les sites. Les associations estudiantines dynamiques qui participent à l'animation du campus, méritent d'être valorisées par l'octroi d'une subvention, un soutien logistique, etc.

4.4.3. Les conditions de travail et d'études des acteurs de l'université (santé, hygiène, sécurité...)

Sur le campus, l'amélioration de la vie passe par des actions de rénovation, d'aménagement des espaces, des équipements numériques, et des espaces de convivialité qui tiennent compte du développement durable. Cela passe aussi par l'implication de l'institution par la lutte contre la précarité et le renforcement de l'action sociale envers les personnels. Pour les étudiants, l'amélioration des conditions de vie (hébergement, transport, soins, activités culturelles et sportives, aides sociales pour les plus fragiles et les handicapés) est une condition sine qua none pour la réussite de leurs études. L'amélioration de la vie suppose une implication de l'institution dans la lutte contre la précarité et le renforcement de l'action sociale pour les personnels.

Le cadre convivial, la réussite dans les études et l'insertion professionnelle sont intimement liés à l'accompagnement qui malheureusement fait défaut dans notre université. L'amélioration de la vie des étudiants exige des structures de consultation et de mise en œuvre d'une politique en matière de vie estudiantine de l'établissement qui seront chargées



de l'accompagnement des étudiants et des associations sur des projets individuels ou collectifs. Cet accompagnement peut être en partie assuré par d'autres « étudiants pilotes » en prenant en charge les nouveaux entrants.

Depuis deux ans, on observe une dégradation de la sécurité à l'intérieur du campus, des infractions, des vols et même des agressions physiques sont constatés et signalés au service de gendarmerie. L'université souffre du déficit effectifs à cause des départs en retraite, de l'extension du campus et du gel de recrutement ainsi que du manque de moyens logistiques.

Les conditions d'hygiène et sanitaires connaissent le même sort, le recours à une entreprise privée nous a vite désenchanté car le problème est plus structurel et financier que fonctionnel. Le campus qui brillait par sa verdure souffre du manque d'entretien à cause de l'insuffisance du personnel en charge et son manque de qualification.

Dans le domaine de la santé, là encore, les choses ne semblent pas bougées malgré l'augmentation d'environ 18% de la masse étudiante. La structure chargée de la médecine préventive, d'écoute, et d'orientation des étudiants et des personnels est constante. Des consultations préventives et de médecine générale sont dispensées à tour de rôle par 3 médecins. Notons que les soins infirmiers ne sont plus assurés depuis 6 ans à la suite du départ à la retraite du dernier titulaire. Le service médical est toujours mal équipé et souffre de l'absence d'une pharmacie, d'une ambulance, de fauteuils dentaires. La bonne nouvelle, le service médical a quitté l'ancien bâti pour emménager dans de nouveaux locaux. Les soins dentaires ne sont toujours pas assurés faute de chirurgiens-dentistes.

Entre 2017 et 2021, l'établissement a signé 24 conventions avec des organismes locaux et des entreprises socioéconomiques et 10 conventions interuniversitaires. Ces conventions sont souvent le fruit d'initiative d'enseignants de différents profils qui ont participé à leur élaboration et signées par le recteur de l'université. Elles englobent différents secteurs d'activités principalement de la région et touchent, l'énergie, l'agriculture, l'industrie, la culture, le sport, l'administration, les services et les établissements d'enseignement de recherche. Pour améliorer le partage d'informations et la gestion partagée des conventions avec les facultés et les services, nous recommandons la mise en œuvre d'un outil de gestion sur leur suivi de leur réalisation.

Nous devons consolider les efforts du V/Rectorat RELEX et de la maison de l'entrepreneuriat dans la sensibilisation des étudiants à la culture entrepreneuriale, la création d'entreprises et pour une meilleure insertion professionnelle. L'insertion professionnelle des étudiants reste un problème majeur à cause d'un secteur public assez



limité et un secteur privé générant peu d'emplois de techniciens et de cadres. En outre, la petite taille des entreprises (microentreprises) offre très peu d'opportunités pour les stages et les offres disponibles sont rarement compatibles avec le niveau de licence et de master. Comme il est urgent de mettre en place une direction de stage et d'aide à l'insertion professionnelle qui assiste les étudiants dans la formulation du projet professionnel (intégré aux cursus licence et master) et favorise leur rapprochement avec le monde de l'entreprise. En matière de formation interne, l'université a initié, depuis plusieurs années déjà, des démarches d'accompagnement de tous les cadres et agents en poste (anciens comme nouveaux) par des formations de sensibilisation au management, de gestion des ressources humaines ou de la finance et de la comptabilité. Le savoir acquis par l'un des agents est transmis à l'ensemble du service concerné.

Le soutien des personnels techniques et administratifs dans la progression de leur carrière grâce à de nombreuses formations à l'étranger n'a pas toujours eu l'effet escompté, le choix des stages n'a pas toujours été pertinent.

La formation des personnels aux fins de la promotion a été maintenue constante durant 2017 et 2018 aussi bien interne qu'à l'étranger. Pendant la pandémie de covid-19, cette activité a connu une nette régression malgré le recours à la formation à distance.

4.4.4. Responsabilité sociétale (éthique, citoyenneté, Egalité des chances, développement durable, ...).

Dans le monde, la responsabilité sociale/sociétale est partie intégrante des missions des établissements. En Algérie, c'est surtout avec le COVID-19 que cette notion a revêtu toute son importance. L'université algérienne se retrouve désarmée face à des défis auxquels elle ne s'est pas préparée, tout est remis en cause, son mode de fonctionnement, ses méthodes d'enseignement, la nature de sa recherche, ses relations avec son environnement socioéconomique. Outre ses missions d'enseignement et de recherche, elle doit répondre aux demandes de la société et contribuer au développement durable en respectant les normes internationales.

Notre Université et particulièrement certaines de ses composantes et de ses spécialistes (historiens, juristes, pédagogues, psychologues, sociologues, etc.) tardent à s'ouvrir sur la société et formaliser des axes stratégiques tels que le développement durable, l'amélioration de la vie au travail, le respect de l'environnement ou l'avenir du territoire.



Les activités citoyennes, tables rondes et débats sociétaux sont, hélas, sporadiques où les étudiants sont très peu impliqués.

Il y a deux ans, un comité d'éthique et de déontologie a été renouvelé, il comprend 8 membres issus de 5 facultés alors que la réglementation exige la représentation de toutes les facultés. Bien qu'elle soit sur le site de l'université, visiblement, cette charte est mal connue et on ne trouve aucune trace d'elle dans les différentes structures.

4.5. Relations avec l'environnement socio-économique

L'analyse des données collectées pour le domaine "Relations avec l'environnement socio-économiques" montre que la situation n'a guère changée depuis l'autoévaluation de 2017 et le constat global de 2017 est presque le même. Les témoignages des différents acteurs, comme les preuves (conventions), d'ailleurs, montrent une faible interactivité entre l'université et son environnement. Le nombre de conventions signées avec les différents partenaires socio-économiques entre 2017 et 2021 est de l'ordre de 46 (19 en cours de validité). En 2020, selon l'ONS la wilaya de Skikda compte 2024 entités socio-économiques dont 94.27% relève du secteur privé national, autrement dit nous avons moins de 23 convention pour 1000 entités. Soulignons que le COVID-19 a freiné net l'ouverture sur l'environnement socio-économique.

4.5.1. Participation au développement de la collectivité

La participation de l'université au développement de la collectivité s'avère en deçà de ses capacités réelles. Il est, donc, urgent de mettre en place une plateforme de coopération pour contribuer à la résolution des problèmes de la collectivité, promouvoir la recherche et optimiser les compétences de l'ensemble des acteurs au profit du développement local.

4.5.2. Relation avec les entreprises

Le partenariat université-entreprise est peu valorisé et peine à se développer. Il est souvent réduit à des stages où l'entreprise se contente d'accueillir un nombre réduit d'étudiants (en dernière année Licence et Master) sans un réel encadrement, ni suivi et encore moins de prise en charge matérielles. 1600 conventions ont été signées entre 2017 et 2021 alors que le nombre de diplômés avoisine annuellement 9000 (320 conventions en moyenne/an).



Toutefois un effort est consenti depuis 2017 vers plus d'engagement avec les entreprises locales afin de mieux s'imprégner des leurs réalités et répondre à leurs besoins. Selon le sondage en ligne effectué à l'occasion de cette autoévaluation 55.3% des étudiants déclarent que la formation universitaire ne correspond pas totalement avec le marché du travail).

4.5.3. Recherche et développement

Le domaine de recherche en collaboration avec l'environnement socio-économique est à l'état embryonnaire, il est important d'identifier les potentialités afin d'améliorer les capacités de RDT et le développement socio-économique et durable dans la région.

Une nouvelle impulsion pour le développement économique avec la participation de la société civile, de l'Etat et du secteur privé est une solution efficace qui aide les bénéficiaires à développer des activités et à parvenir à une plus grande autonomie.

4.5.4. Formation et suivi

En 2018, l'université a mis en place une cellule d'interface chargée de suivi de l'insertion professionnelle des diplômés qui a vu son activité impactée par le COVID-19. Certes, des initiatives louables ont été entreprises notamment des rencontres étudiants-responsables d'entreprises-anciens diplômés et des portes ouvertures sur l'ESE ont eu lieu mais les objectifs fixés sont encore loin d'être atteints. Très peu d'informations ou d'indicateurs clés en matière d'orientation et d'insertion professionnelle ont été collectés. D'autre part, la communication en interne et en externe manque d'efficacité.

Cette cellule a pour mission de faciliter le contact et le dialogue avec les entreprises et les acteurs socio-économiques, d'aider à l'insertion professionnelle des jeunes diplômés, et de développer la culture entrepreneuriale des étudiants et jeunes diplômés.

Depuis sa création jusqu'à 2020, l'université de Skikda a produit 86754 diplômés mais le retour d'information et la traçabilité sont quasi nuls.

Cette situation s'explique en partie par le manque d'une politique claire vis-à-vis l'ESE ce qui laisse apparaître une situation déconnectée de la réalité socio-économique, affectant par la même occasion la politique de formation et le non engagement de l'institution dans le processus de développement social et économique au niveau local.



4.6. Coopération internationale

4.6.1. La politique d'ouverture sur l'international

Dans le contexte de la mondialisation, l'université Algérienne doit promouvoir et encourager la coopération internationale pour s'ouvrir davantage sur l'extérieur et tirer profit de cette situation. La coopération internationale est d'une importance capitale pour assurer la qualité et l'efficacité de notre université et doit reposer avant tout sur le partenariat pour améliorer son émergence à l'échelle internationale. Cependant, notre université n'a pas de politique d'ouverture claire et bien documentée.

Les formalités administratives, les autorisations inutiles sont des obstacles courants qui distraient les responsables des relations extérieures, les directeurs de laboratoires et les chercheurs de développer de solides partenariats internationaux.

Les signatures de conventions-cadres et autres avec les organismes internationaux doivent obligatoirement avoir l'aval du MESRS.

La diffusion de l'information scientifique, la mise en valeur des activités de recherche de l'université et la valorisation des résultats de recherche sont marginalisées.

La rubrique des laboratoires de recherche n'est que rarement actualisée et les travaux de recherche des équipes, les pages web personnelles des chercheurs et les rapports d'activités annuelles des laboratoires ne sont pas visibles sur le site web de l'université.

En l'absence de données statistiques fiables et actualisées, il n'est guère possible d'évaluer le poids de la recherche, de la production scientifique et de sa valorisation dans le rayonnement de l'université et sa visibilité à l'internationale.

4.6.2. Le partenariat et la mobilité

Le concept d'internationalisation de l'enseignement supérieur est intimement lié à la mobilité internationale, au recrutement d'étudiants et des chercheurs et à la réputation et la visibilité internationales. L'internationalisation à l'université Skikda a été impulsée par les recommandations émanant de l'autoévaluation de 2017.

La mobilité des étudiants et dans une moindre mesure des chercheurs a connu un bond pour retomber à zéro à la suite de la pandémie du coronavirus.

Nous devons souligner que pour les années 2020 et 2021, le programme de mobilité et de perfectionnement à l'étranger a été annulé à cause de la pandémie de COVID-19.



Bien que plusieurs opportunités ont été offertes, la mobilité a été favorisée grâce l'ouverture extracommunautaire de l'Union et la volonté des enseignants-chercheurs et des responsables successifs du Relex.

A ce jour, La mobilité est essentiellement sortante vers les pays européens notamment l'Espagne.

Suite au lancement de l'appel à propositions Erasmus+ 2023, le Bureau National Erasmus Algérie met à la disposition des établissements le Guide de soumission Erasmus+, destiné aux porteurs de projets algériens dans les domaines de l'enseignement supérieur. Notre université incite ses étudiants à vivre une période de leurs études à l'étranger afin d'améliorer leur compétence.

L'accueil des étudiants étrangers est très réglementé, ils sont autorisés à s'inscrire dans les universités algériennes sous réserve de soumettre un Certificat établi par la Direction de la Coopération du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. Notre université reçoit chaque année de nombreux étudiants étrangers de diverses nationalités qui sont orientés par le MESRS. En aucun cas, un étudiant étranger ne peut s'inscrire individuellement. Il est à signaler l'absence sur la page web de contenu dédié aux étudiants étrangers et l'inexistence d'un service et d'un guide d'accueil et d'orientation à l'intention ces hôtes étrangers.

4.6.3. L'échange de connaissances et la mutualisation des ressources

L'université de Skikda ne propose aucun type de formation à l'internationale, par conséquent, elle ne délivre pas de diplômes multinationaux.

À l'instar des autres universités algériennes, l'université de Skikda ouvre droit à l'accès aux bases de données SNDL. Les statistiques concernant le nombre et la nature de ressources, la fréquence, le nombre et le volume de téléchargement ne sont reportées nulle part.



ANALYSE SWOT

FORMATION	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - L'organisation de l'évaluation des étudiants est conforme à la réglementation en vigueur - L'existence d'espaces suffisants destinés à la formation - la variété et l'opportunité des offres de formation - Le service commun de recherche « pole de vulgarisation botanique » - La maison de l'entrepreneuriat et le centre d'enseignement intensif des langues 	<ul style="list-style-type: none"> - La sous-exploitation et le manque d'entretien des espaces - Manque d'équipements destinés à la formation et mauvais entretien des équipements existants - Faiblesse dans l'évaluation et dans la révision des programmes d'enseignement - Faiblesse du débit internet - Absence de la formation continue - Absence de l'accompagnement des étudiants (tutorat) - Le manque de stages
Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> - La zone industrielle et le port - La situation géographique qui caractérise la Wilaya : région côtière et forestière dotée d'une grande richesse agricole - Le musée régional du Moudjahid - Le programme ERASMUS - Les comités pédagogiques nationaux des domaines - 	<ul style="list-style-type: none"> - La grande influence et l'ingérence des organisations estudiantines et des clubs scientifiques dans la gestion pédagogique - Les grands flux des nouveaux bacheliers dans certaines spécialités - La centralisation de la décision dans l'élaborations des programmes et dans leur révision - Incohérences dans les modes de sélection et de passage en graduation - Manque de rigueur dans l'ouverture des postes de doctorat -

RECHERCHE	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - La recherche fondamentale développée par l'institution touche l'ensemble des disciplines, - La formation par la recherche et pour la recherche - L'adossement à la recherche des formations de master, - L'institution encourage en interne à la mutualisation des activités de recherche - Encouragement de la pluridisciplinarité entre les laboratoires et les équipes de recherche - Encouragement à l'Internationalisation des formations doctorales (développement des mobilités sortante et entrantes des doctorants et de cotutelles de thèses). 	<ul style="list-style-type: none"> - Avec 18 laboratoires, l'université de Skikda occupe le 33^{ème} rang des établissements de l'enseignement supérieur, - Deux tiers de l'effectif n'y sont pas affiliés dans des labos. - La production scientifique reste en-deçà des capacités existantes. - Manque de moyens pour financer des plateformes et équipements lourds - Manque d'infrastructures - Absence d'une politique de communication et de diffusion de la production scientifique (valorisation des résultats), - Les outils de pilotage mis en place sont peu adaptés pour suivre les activités de recherche et être au service d'une politique de priorités.



Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> - Intérêt porté par la DGRSDT à travers les agences thématiques. - Intérêt porté par certaines entreprises aux services de l'université et la signature de conventions entre les deux parties - L'ouverture sur l'internationale et rapprochement entre Laboratoires dans le cadre de la mutualisations de moyens. 	<ul style="list-style-type: none"> - Changement fréquents de la réglementation - Incapacité d'identification par l'université de la nature de la recherche des laboratoires et de la valorisation des résultats de recherche - Lourdeur dans les procédures de consommation des budgets des laboratoires. - Classification des laboratoires en collèges laboratoires d'excellence et de facultés.

VIE A L'UNIVERSITE	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - La richesse et la diversité des activités culturelles, sportives et scientifiques et l'augmentation du nombre de clubs scientifiques - Le bon accueil et l'orientation des étudiants des enseignants et des travailleurs en présentiel et à travers les réseaux sociaux - Augmentation des places pédagogiques et des autres services - existence d'un service continu dans le fonctionnement des bibliothèques adapté aux besoins des étudiants - Le service commun de recherche « pôle de vulgarisation botanique » (Jardins exotiques et musée) 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque d'hygiène dans les infrastructures de l'université et manque d'entretien des sanitaires - Manque flagrant des infrastructures pour les activités culturelles sportives et scientifiques - Absence d'activités sportives et culturelles au niveau des facultés - Manque de suivi psychologique et médical de la communauté universitaire - Faiblesse du budget alloué aux activités culturelles, sportives et scientifiques - Absence de structures de suivi et d'accompagnement des personnes à besoins spécifiques et des étudiants étrangers
Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> - Les relations de l'établissement avec son environnement extérieur - Les conventions de coopération avec les entreprises et les partenaires socio-économiques - La position stratégique de la Wilaya de Skikda et sa diversité écologique et socio-économique - La relation de l'université avec les universités algériennes et étrangères - La compétence des chercheurs de l'université qui peut être une source de revenus - 	<ul style="list-style-type: none"> - Faiblesses des enveloppes budgétaires destinées à couvrir les différents besoins de l'université - Manque d'autonomie dans la gestion (l'aspect pédagogique, les laboratoires de recherche, la gestion financière) - Manque d'infrastructures médicales appropriées (ce qui défavorise l'ouverture de certaines filières comme la médecine par exemple) - La concurrence des universités proches géographiquement - Manque d'émulation et non-respect du principe de l'égalité des chances -



COOPERATION INTERNATIONALE	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Existence de partenariats initiés par des enseignants qui connaissent une continuité grâce au volontarisme des équipes et laboratoires - Echanges et mobilité d'enseignants et doctorants à travers des relations personnelles - Des cotutelles et projets sporadiques notamment dans les domaines des sciences et technologie 	<ul style="list-style-type: none"> - L'université n'avait pas de politique de coopération internationale institutionnelle - Pas de projets communs cofinancés, - Mobilité étudiante très réduite, - Les échanges de bonnes pratiques sont très limités, - Absence de politique attractive d'étudiants étrangers - Insuffisance d'infrastructures d'accueil pour les étudiants étrangers.
Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> - Apport financier de la mondialisation en tant que levier des échanges - Diversification des réseaux universitaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Compétitivité étrangère - Fuite des cerveaux vers l'étranger

GOUVERNANCE	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Autonomie de l'université qui se gagne progressivement ; - Le recteur qui joue le rôle du leadership et son implication ; - Présence de tout les membres dans les conseils d'administration (CAU, CAF), qui sont élus. - Autonomie des facultés dans la gestion et l'approvisionnement ; - Système qualité très actif placé depuis 2008 ; - Utilisation des TIC dans la gestion de masse d'étudiants, mondialisation, mobilité... - Diversification de l'enseignement. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'autonomie organisationnelle, financière, ressources humaines et académique reste insuffisante ; - Les grands axes : mission, orientation stratégique, objectifs sont fixés par l'état ; - Absence de logiciel dans la sous-direction ressources humaines et budget ; - La faible autonomie financière démotive le personnel ; - Aucune des facultés n'a son conseil d'administration ; - Absence de fiche de poste ou non actualisée
Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> - Numérisation de l'administration (moyen) ; - Mise en œuvre de système Progress et son administration ; - Développement de la plateforme Moodle pour le e-learning ; - Amélioration du site de l'université ; - Personnel formé en TICE ; - La possibilité de diversification de ressources ; - L'utilisation rationnelle des ressources ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance des dotations financières pour couverture en matériel et - Équipement et même pour l'entretien et maintenance. - -Lourdeur des procédures administratives et comptables.



<ul style="list-style-type: none"> - Regard dynamique et critique des parties prenantes. 	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

ENVIRONNEMENT SOCIO-ECONOMIQUE	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - La capacité de l'établissement à former pour les besoins des partenaires socioéconomiques. - La capacité de l'institution à répondre aux besoins des parties prenantes et bénéficié de leurs atouts (perfectionnement du personnel, la formation des cadres, stages, l'organisation des concours et examens...etc.) - L'organisation plus au moins importante de manifestations scientifiques (98 entre 2017 et 2021) soit 19 en moyenne par an. - L'ouverture vers l'environnement socio-économique à travers les stages. - Une continuité dans la promotion de l'esprit entrepreneurial à l'université 	<ul style="list-style-type: none"> - Une participation très insuffisante dans le domaine de la recherche et le développement. - Un manque de suivi du produit de l'établissement (les étudiants diplômés) - Une participation très réduite dans le développement local. - Un manque de visibilité de l'établissement
Opportunités	Risques
<p>La présence sur le territoire de la wilaya de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 20244 entités économiques et sociales réparties en : - 1908 entreprises privées nationales - 47 privés étrangers - 11 EPE nationales - 54 autres publics - En plus de des agences et autres directions de wilaya et 38 communes réparties à travers le territoire (la commune de Skikda est classée 4ème plus riche en Algérie avec 4,3 milliards DA)5 - La plateforme pétrochimique de Skikda - La situation géographique de la wilaya (littorale) - Les potentialités touristiques - Les potentialités agro-pastorales et forestières 	<ul style="list-style-type: none"> - Le changement fréquent dans les textes réglementaires - La question de la centralisation des décisions (MESRS) - Les contraintes financières - Le flux important des étudiants -



5. Formulation des objectifs, des actions de mise en œuvre des objectifs et des indicateurs

FORMATION				
Objectifs	Actions	Actions révisées	Indicateurs	Mécanisme de suivi
1. Assurer la qualité de la formation	<ul style="list-style-type: none"> - Création d'une Cellule d'Information et d'Orientation pour l'accueil, l'information et l'orientation des nouveaux bacheliers - Mise en place d'un Service d'Orientation et d'Insertion Professionnelle - Promotion des langues - Lutte contre l'échec scolaire et l'abandon précoce - Amélioration du taux et de la qualité d'encadrement - Mise en œuvre du système du tutorat - Innovation en matière d'accès à la documentation - Mise en œuvre d'une politique de formation au profit des enseignants - Renforcement des stages et des travaux pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Création d'une Cellule d'Information et d'Orientation pour l'accueil, l'information et l'orientation des nouveaux bacheliers - Renforcement du Service du suivi des diplômés - Créer les conditions pour la mise en œuvre du tutorat : formation de tuteurs, affectation de locaux - Formation des enseignants en langue anglaise : conçue autour de leurs besoins spécifiques - Renforcement des stages et des travaux pratiques - Amélioration du taux et de la qualité d'encadrement Recrutement de : - 50 enseignants pour 2023 - Ingénieur en chef Labos Universitaires - Commissaire des Biblio-Universitaires - Assistant de la Bibliothèque Universitaire - 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'inscrits (L, M) - Nombre de diplômés (L, M) pendant la durée normale du cycle - Nombre de diplômés (L, M) - Pourcentage de diplômés globalement satisfaits du programme d'Étude - Pourcentage de diplômés employés après un an de l'obtention du diplôme - Nombre d'étudiants en abondant en L et M - Pourcentage d'étudiants qui poursuivent en deuxième année dans la même filière ayant obtenu au moins 30 ECTS pendant la première année, - Pourcentage d'étudiants (L, M) obtenant leur diplôme pendant la durée normale du cycle, - Taux d'encadrement (Pourcentage étudiants/enseignant, - Pourcentage de crédits validés en première année sur le total de crédits à atteindre 	<ul style="list-style-type: none"> - Évaluations régulières des programmes et parcours. - Bilan cellule de veille pédagogique. - Rapports de la cellule d'accompagnement pédagogique des étudiants en difficultés.



			- Pourcentage tuteurs titulaire d'un doctorat / étudiants inscrits,	
2. Intégrer les méthodes d'enseignements innovants	<ul style="list-style-type: none"> - Généralisation des Nouvelles Technologiques de l'Information et de la Communication - La classe inversée - Projets d'équipe et apprentissage collaboratif et coopératif ; - Présentations orales des étudiants (individuelles et en équipe) 	<ul style="list-style-type: none"> - Formation à la prise en charge de la plateforme Moodle pour les enseignants selon les priorités - Renforcer l'enseignement hybride - La classe inversée - Présentations orales des étudiants (individuelles et en équipe) - Recrutement en 2023 - Ingénieur Principal en informatique - Ingénieur Principal en Statistique - Ingénieur Principal Labos Universitaires - Technicien Supérieur en Informatique 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre total d'enseignants formés - Nombre d'enseignants titulaires - Nombre de cours, de services offerts dans les plateformes de téléenseignement. - Nombre de visites des plateformes numériques. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bilan du coordinateur de la formation - Bilan du V/Rectorat de la Pédagogie - Bilan des facultés - Directement sur la plateforme Moodle
3. Adapter les offres de formation à l'environnement économique.	<ul style="list-style-type: none"> - Conception des offres de formation qui - doivent être en relation avec la recherche menée à l'université et qui répondent aux besoins de l'environnement socio-économique - Conception d'une politique d'ouverture sur le secteur économique - Renforcer les capacités des enseignants et des responsables des relations U/E.S aux niveaux, central, régional et local, - Développer l'attractivité et la visibilité de l'offre de formation. (Renouveler les pratiques pédagogiques par un Appel à Projet Pédagogique à destination des enseignants), - Identifier les besoins du marché et mettre en place de nouvelles formations dans des secteurs clés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conception des offres de formation qui - doivent être en relation avec la recherche menée à l'université et qui répondent aux besoins de l'environnement socio-économique - Identifier les besoins du marché et mettre en place de nouvelles formations dans des secteurs clés. Proposer des formations à distance, sur des diplômes ciblés - Informer les lycéens sur les métiers dans leur région notamment de tables rondes avec des intervenants professionnels, - Faciliter la mobilité des enseignants et des étudiants. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'offres en adéquation formation-emploi - % des offres de formation en adéquation formation-emploi - Partenaires de l'ESE - Nombre de visites dans les établissements d'enseignement secondaire - Nombre d'activité en direction des lycéens 	<ul style="list-style-type: none"> - Bilan du V/Rectorat de la Pédagogie - Bilan des facultés - Bilan de la Cellule d'Information et d'Orientation pour l'accueil, l'information et l'orientation des nouveaux bacheliers



	<p>Proposer des formations à distance, sur des diplômes ciblés</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informer les lycéens sur les métiers par le biais notamment de tables rondes avec des intervenants professionnels, - Créer des partenariats et Co-diplômes avec d'autres établissements, - Faciliter la mobilité des enseignants et des étudiants. 			
4. Evolution des formations professionnalisantes par rapport à celles académiques	<ul style="list-style-type: none"> - Des offres de formations professionnalisantes élaborées en lien étroit avec le tissu socio-économique de la région. - Développer l'attractivité et la visibilité de l'offre de formation - Assurer une formation basée sur des innovations pédagogiques - Réguler les flux de bacheliers en fonction de la politique et des objectifs de la région (secteurs d'emploi dynamiques : hôtellerie, tourisme, numérique, services à la personne, croissance verte et le développement durable, - Impliquer les autorités territoriales en créant des commissions et groupes de travail - Conforter les dispositifs d'accompagnement de l'insertion professionnelle, - Impliquer les professionnels dans la formation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer les offres de formations professionnalisantes élaborées en lien étroit avec le tissu socio-économique de la région. - Assurer une formation basée sur des innovations pédagogiques - Impliquer les autorités territoriales en créant des commissions et groupes de travail - Conforter les dispositifs d'accompagnement de l'insertion professionnelle, - Impliquer les professionnels dans la formation. - 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'offres de formation professionnalisante - Taux d'offres professionnalisantes - Taux d'intervenants professionnels dans la formation, - Partenaires de l'ESE notamment de l'industrie, 	



RECHERCHE				
Objectifs	Actions	Actions révisées	Indicateurs	Mécanisme de suivi
1. Développer et adapter les axes de recherche à l'environnement socio-économique	<ul style="list-style-type: none"> - Définir une stratégie de recherche ; - Mettre en place un service valorisation et partenariat pour accompagner, suivre, et contribuer à l'élaboration et au dépôt de projets de toutes natures. - Rassembler les partenaires, identifier les thématiques principales et prioriser les secteurs, - Former des équipes mixtes (chercheurs, doctorants, gens d'affaires) et obtenir le financement requis, - Colliger les données économiques et sociales et établir un profil de la région. 	<ul style="list-style-type: none"> - Création d'une Commission pour la recherche, la création et l'innovation - Une S/commission chargée du suivi de l'innovation et des incubateurs universitaires - Formation des équipes sectorielles (chercheurs, doctorants, gens d'affaires) pour le développement et le financement - Colliger les données économiques et sociales et établir un profil de la région - Définir une stratégie de recherche 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'enseignants-chercheurs affiliés aux laboratoires de Skikda - Nombre de laboratoires / d'équipes mixtes. - Nombre de doctorants - Nombre de projets en partenariat avec l'environnement socio-économique - Nombre de thèses - Nombre de thèse en partenariat avec l'environnement socio-économique - Nombre de publications et de citations des publications. - Nombre de Brevets d'invention. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bilan V/Recherche - Bilan du V/ Rectorat du développement, de la Prospective - Bilans annuels des laboratoires. - Nombre de conventions laboratoires de recherche- entreprises
2. Mise à niveau du Matériel physique et perfectionnement de la composante humaine	<ul style="list-style-type: none"> - Mise à niveau du matériel de recherche et l'achat d'équipements - Acquisition d'infrastructures de recherche en faveur de 07 laboratoires créés après 2010. - Modernisation des infrastructures et mutualisation des outils ; - Perfectionnement de la composante humaine à la fois par 	<ul style="list-style-type: none"> - Négociation d'un fonds de soutien à la recherche avec le ministère - Renforcement et mutualisation des infrastructures et outils de recherche - Renforcement des ressources humaines des laboratoires de recherche - Encouragement des programmes de cycles supérieurs comportant des stages 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de laboratoires - Nombre d'équipes mixtes. - Nombre de doctorants - Inventaire des équipements et appareillages - Conventions entre laboratoires - Contrats entre laboratoire - Comptes bancaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Bilan annuel du V/Recherche - Bilans annuels des laboratoires.



	<p>l'enseignement et par l'apprentissage pratique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Renforcement des ressources humaines compétentes - Encouragement des programmes de cycles supérieurs qui comportent des stages en milieu pratique, pour l'acquisition d'une expérience. - Formations additionnelles aux enseignants pour soutenir l'encadrement des étudiants aux cycles supérieurs. - Diversification des moyens financiers - Développement de la production, la gestion, la diffusion et l'utilisation des ressources numériques vidéo et multimédia - Amélioration de l'organisation et du pilotage des TIC, -Adoption d'une politique d'investissement dans des plateformes technologiques, - Renforcement du soutien aux laboratoires 	<p>en milieu pratique, pour l'acquisition d'une expérience</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diversification des moyens financiers - Développement de la production, la gestion, la diffusion et l'utilisation des ressources numériques vidéo et multimédia <p>Recrutement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ingénieurs d'état pour les Laboratoires Universitaire 	<ul style="list-style-type: none"> - Facturation 	
EXPERIENCE ETUDIANTE				
Objectifs	Actions	Actions révisées	Indicateurs	Mécanisme de suivi
1. Valoriser la production des clubs scientifiques et culturels	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre d'une politique culturelle qui contribue au rayonnement de l'université ; - Dotation de ces initiatives d'une meilleure lisibilité auprès des publics et des partenaires ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Construire un espace culturel et un complexe sportif - Mise en œuvre d'une politique culturelle - Animateur universitaire nouveau - Encourager les associations estudiantines dynamiques par l'octroi 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'adhésion dans les associations - Nombre de spectacles - Nombre de manifestations - Titres et prix remportés 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de la sous-direction des activités culturelles et sportives -



	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre d'un magazine audiovisuel à destination de la communauté universitaire ; - Dynamisation des associations sportives à travers la pratique sportive compétitive - Organisation des conférences et colloques scientifiques ; - Organisation de visites guidées de complexes industriels ; - Organisation de journées ouvertes scientifiques sur l'industrie. 	<ul style="list-style-type: none"> d'une subvention, d'un soutien logistique, - Dynamisation des associations sportives à travers la pratique sportive compétitive - Organisation des conférences et colloques scientifiques ; - Organisation de visites guidées de complexes industriels ; - Organisation de journées ouvertes scientifiques sur l'industrie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Déplacements hors campus 	
2. Suivi des diplômés	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place une "Observatoire Université-Entreprises" - Faire bénéficier les anciens diplômés d'un accompagnement personnalisé gratuit dans le cadre de leurs recherches - Sensibiliser à l'entrepreneuriat - Former à l'entrepreneuriat - Accompagner des étudiants entrepreneurs, - 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolider le Service du suivi des diplômés - Faire bénéficier les anciens diplômés d'un accompagnement personnalisé gratuit dans le cadre de leurs recherches - Sensibiliser à l'entrepreneuriat - Former à l'entrepreneuriat - Accompagner des étudiants entrepreneurs, 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de participants aux rencontres organisées par la Maison de l'entrepreneuriat - Nombre de participants aux formations de l'entrepreneuriat - Taux de réponses aux sollicitations de l'université de la part des anciens diplômés - Nombre d'étudiants en situation de handicap - Prise en charge d'étudiants en situation de handicap - Nombre de tutorats 	<ul style="list-style-type: none"> - Bilan du V/Relex - Bilans du Responsable de la Maison de l'entrepreneuriat - Rapports de la Cellule de suivi des diplômés - Bilan du V/Pédagogie



INTERNATIONALE				
Objectifs	Actions	Actions révisées	Indicateurs	Mécanisme de suivi
1. Mise en place de réseaux d'enseignement et de recherche à l'échelle internationale	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'un comité de pilotage stratégique pour l'international - Encourager la mobilité internationale entrante et sortante des enseignants-chercheurs - Encourager la mobilité des personnels administratifs - Mettre en place un dispositif d'accompagnement au montage de projets internationaux - Impliquer davantage les laboratoires de recherche à l'effort d'ouverture à l'internationale - 	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'un comité de pilotage stratégique pour l'international - Encourager la mobilité internationale entrante et sortante des étudiants, des enseignants-chercheurs et ATS - Mettre en place un dispositif d'accompagnement au montage de projets internationaux - Impliquer davantage les laboratoires de recherche à l'effort d'ouverture à l'internationale 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de conventions de coopération. - Nombre de projets de recherche en collaboration internationale. - Nombre de publications et travaux en collaboration internationale. - Nombre d'étudiants et de visiteurs en mobilité internationale entrante et sortante. - Nombre de projets de coopération dans lesquels est partenaire. 	<ul style="list-style-type: none"> - Publication et diffusion des bilans du Vice-rectorat des relations extérieures. - Évaluations des résultats des projets en cours - Exploitation des statistiques sur les mobilités entrantes et sortantes pour améliorer la coopération. - Exploitation des données sur les étudiants étrangers inscrits à l'université pour une meilleure prise en charge
2. Encourager l'inscription d'étudiants dans l'ensemble dans les différents cycles de formation.	<ul style="list-style-type: none"> - Développer une politique internationale pour les troisièmes cycles, notamment à travers la multiplication des cotutelles de thèses, - Améliorer l'attractivité de l'établissement, encourager les enseignants et les étudiants à la pratique scientifique dans une langue étrangère, - Veiller à former les futurs cadres dans un environnement international et multiculturel afin d'assimiler des pratiques de 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer une politique internationale pour les troisièmes cycles, notamment à travers la multiplication des cotutelles de thèses, - Améliorer l'attractivité de l'établissement, encourager les enseignants et les étudiants à la pratique scientifique dans une langue étrangère, - Veiller à former les futurs cadres dans un environnement international et multiculturel afin d'assimiler des 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de cours perfectionnés en langue anglaise. - Nombre de visiteurs du site Web de l'université - Nombre de cotutelles de thèses, 	<ul style="list-style-type: none"> - Bilans et rapports des laboratoires de recherche - Bilan de V/Rectorat RELEX



	<p>gestion mondiales et une compétence recherchée par les entreprises qui souhaitent se développer à l'international,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encourager (concrétiser) l'ouverture internationale en établissant des conventions bilatérales, des réseaux de partenariats internationaux, de cursus commun ou de participation à des projets de recherche internationaux, - Développer des programmes d'échange d'étudiants et d'enseignants-chercheurs (notamment leurs participations au programme Erasmus). 	<p>pratiques de gestion mondiales et une compétence recherchée par les entreprises qui souhaitent se développer à l'international,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Développer des programmes d'échange d'étudiants et d'enseignants-chercheurs (notamment leurs participations au programme Erasmus). 		
COMMUNAUTE				
Objectifs	Actions	Actions révisées	Indicateurs	Mécanisme de suivi
<p>1. Intégrer les principes du développement durable dans l'organisation et la gestion de l'université (campus)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Définir les activités d'enseignement et de recherche liées au développement durable à l'université, - Mobiliser les acteurs universitaires en faveur du développement durable et son attractivité tant au plan national qu'international, - Développer des actions concrètes afin de sensibiliser tous les acteurs à la nécessité de transformer le campus selon des principes de développement durable, 	<ul style="list-style-type: none"> - Intégrer les principes de développement durable dans les programmes d'enseignement, l'apprentissage et l'évaluation, - Sauvegarder la biodiversité et les écosystèmes - S'impliquer auprès des communautés 	<ul style="list-style-type: none"> - % de formations disposant d'au moins un enseignement obligatoire sur une dimension du DD - Ratio Superficie Espaces verts / Superficie voirie et parkings - Ratio Superficie Espaces verts / Superficie voirie et parkings - Nombre de manifestations ouvertes au public - Nombre de projets (étudiants et recherche) menés en lien 	<ul style="list-style-type: none"> - Offres de formation - Bilan du bureau du DD - Bilan du S/Général - Bilans des facultés



	<ul style="list-style-type: none"> - Gérer le patrimoine et le campus en intégrant le développement durable - Soutenir les bonnes pratiques en matière d'écologie et de développement durable, - Concevoir et mettre en œuvre des projets immobiliers universitaires (de la programmation, aux modalités opérationnelles de gestion inscrites dans les principes du développement durable, - Mettre en place les conditions d'une gestion respectueuse des principes du développement durable des biens en place, - Réhabiliter les immeubles anciens d'après les principes du développement durable. - Intégrer les principes de développement durable dans les programmes d'enseignement, l'apprentissage et l'évaluation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Réhabiliter les immeubles anciens d'après les principes du développement durable - Réduire les pollutions - Réduire la consommation énergétique - Favoriser et valoriser l'implication des usagers dans les actions de DD - Développer les actions de sensibilisation au DD et de communication vers les usagers 	<ul style="list-style-type: none"> avec les communautés et acteurs locaux % de bâtiments avec mise en place du tri sélectif Taux de variation de la consommation d'électricité, chauffage, Ratio Nombre de personnels participants aux actions DD / Nombre d'actions DD Nombre total d'actions de sensibilisation DD réalisées tous domaines confondus % d'actions de sensibilisation ayant fait l'objet d'une communication interne Mettre en place un bureau du DD 	
<p>2. Accroître la visibilité de l'université dans la société.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Donner à l'Université de Skikda un rôle leader en matière de transdisciplinarité, en recréant des lieux de foisonnement intellectuel. - Agir au niveau du territoire en multipliant les interactions entre recherche académique et recherche et développement, - Développer une offre ambitieuse, lisible et attractive de formation à la recherche - Intensifier les diverses actions au niveau de la culture scientifique pour rendre l'Université de Skikda attractive auprès d'un large public, notamment chez les lycéens, en 	<ul style="list-style-type: none"> - Intensifier les diverses actions au niveau de la culture scientifique pour rendre l'Université de Skikda attractive auprès d'un large public, notamment chez les lycéens, en - Echanges culturels, artistiques et sportifs - Développer l'apprentissage des jeunes des quartiers - S'ouvrir sur la société et formaliser des axes stratégiques (le développement 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de rencontres à caractère scientifique, culturel - Nombre de compétitions sportives - Nombre d'ateliers de pratique artistique - Nombre de projets culturels - 	<ul style="list-style-type: none"> - Bilan du V/Rectorat RELEX - Bilan du S/Direction des activités culturelles et sportives - Bilan du S/Général



	particulier ceux qui pourraient se diriger vers des études scientifiques.	<p>durable, l'amélioration de la vie au travail, le respect de l'environnement ou l'avenir du territoire</p> <ul style="list-style-type: none"> - Créer des ateliers de pratique artistique et des projets culturels, - 		
3. Servir l'intérêt public	<ul style="list-style-type: none"> - Offrir des cursus d'enseignement et des formations supérieures classiques et continues, - Participer à des activités individuelles ou collectives de recherche, d'innovation ou de création, et assurer ainsi le développement, la conservation et la transmission des savoirs et du patrimoine culturel, artistique et scientifique, - Assurer des services à la collectivité et être l'écoute des besoins sociétaux, en collaboration ou dialogue avec les milieux éducatifs, sociaux, culturels, économiques et politiques. 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer la formation continue à destination des alumni, - Participer à des activités individuelles ou collectives de recherche, d'innovation ou de création, et assurer ainsi le développement, la conservation et la transmission des savoirs et du patrimoine culturel, artistique et scientifique, - Assurer des services à la collectivité et être l'écoute des besoins sociétaux, en collaboration ou dialogue avec les milieux éducatifs, sociaux, culturels, économiques et politiques. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'une associations alumni - Convention avec l'ESE - Équipements culturels - Espaces publics pour manifestations culturelles, scientifiques - Finance publique pour les manifestations culturelles, scientifiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Bilans du Responsable de la Maison de l'entrepreneuriat - Rapports de la Cellule de suivi des diplômés - Bilan du V/Pédagogie - Bilan du V/Rectorat RELEX
CADRE DE VIE DANS LES CAMPUS				
Objectifs	Actions	Actions révisées	Indicateurs	Mécanisme de suivi
Améliorer la qualité de vie	<ul style="list-style-type: none"> - Encourager les activités scientifiques, culturelles et sportives. - Encourager la participation de tous les acteurs au plan d'action pour garantir une autonomie énergétique partielle, le recyclage des eaux usées et le programme de développement durable 2018-2023. 	<ul style="list-style-type: none"> - Encourager les activités scientifiques, culturelles et sportives, - Permettre l'accès au numérique - Améliorer les transports en commun - Mettre en place les conditions d'une gestion respectueuse des principes du développement durable des biens en place, 	<ul style="list-style-type: none"> -Taux de satisfaction de toutes les parties prenantes de l'université -Taux d'adhésion au programme de développement durable - Diversifier l'offre de restauration permettant aux 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de manifestations scientifiques, culturelles et sportives. -Nombre d'actions entreprises pour l'embellissement et la maintenance des locaux et espaces du campus.



	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place les conditions d'une gestion respectueuse des principes du développement durable des biens en place, - Réhabiliter les immeubles anciens d'après les principes du développement durable - Intégrer les principes de développement durable dans les programmes d'enseignement, l'apprentissage et l'évaluation ; - Intensifier les diverses actions au niveau de la culture scientifique pour rendre l'Université de Skikda attractive auprès d'un large public, notamment chez les lycéens, en particulier ceux qui pourraient se diriger vers des études scientifiques. - Assurer des services à la collectivité et être l'écoute des besoins sociétaux, en collaboration ou dialogue avec les milieux éducatifs, sociaux, culturels, économiques et politiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Réhabiliter les immeubles anciens d'après les principes du développement durable - Intégrer les principes de développement durable dans les programmes d'enseignement, l'apprentissage et l'évaluation ; - Promouvoir une offre de restauration adaptée aux usages des étudiants, - Améliorer l'accueil des étudiants internationaux par la mise en place d'un guichet de l'étudiant étranger, - Favoriser les espaces de vie dans les cités universitaires et le campus. 	<p>étudiants de disposer à toute heure d'un point de restauration adapté à leurs besoins</p> <ul style="list-style-type: none"> - fiabilité de la connexion à un réseau wifi sur l'ensemble des campus des établissements notamment au niveau des bibliothèques 	<ul style="list-style-type: none"> - Sondages au niveau de toutes les couches de la communauté - Garantir une connexion aux réseaux universitaires dans l'ensemble des cités universitaires et le campus,
RESSOURCE ET CAMPUS				
Objectifs	Actions	Actions révisées	Indicateurs	Mécanisme de suivi



<p>1. Garantir la viabilité financière de l'université</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Une réorganisation ambitieuse de la gestion financière et comptable, - L'amélioration des conditions de travail des agents (ex : réduction des pics de charge, formation et professionnalisation), - L'optimisation des processus d'administration et de gestion financière et comptable, - L'amélioration de la performance (simplification, suppression des goulots d'étranglement, réduction du temps passé sur des tâches à faible valeur ajoutée), - La réduction de la variabilité de la chaîne de traitement des opérations (réduction des délais, harmonisation des pratiques de gestion,...), - Le renforcement de la maîtrise des risques des processus budgétaires, comptables, financiers et juridiques. - Introduire le numérique à tous les niveaux. - Introduire la qualité à tous les niveaux. - Former les personnels aux nouvelles technologies. - Assurer des formations de recyclage de tous les personnels 	<ul style="list-style-type: none"> - Une réorganisation ambitieuse de la gestion financière et comptable, - L'amélioration des conditions de travail des agents (ex : réduction des pics de charge, formation et professionnalisation), - L'optimisation des processus d'administration et de gestion financière et comptable, - L'amélioration de la performance (simplification, suppression des goulots d'étranglement, réduction du temps passé sur des tâches à faible valeur ajoutée), - Introduire le numérique à tous les niveaux. - Introduire la qualité à tous les niveaux. - Former les personnels aux nouvelles technologies. - Assurer des formations de recyclage de tous les personnels <p>Recrutement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intendant Universitaire Principal - Intendant Universitaire - Administrateur principal - Administrateur - Ingénieur Principal en informatique - documentaliste-Archiviste principal - Attaché Principal d'administration - Secrétaire de Direction Principal - Comptable Administratif Principal - Attaché d'administration - Secrétaire de Direction - Agent d'administration principal - Agent d'administration - Agent de Saisie 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de services numérisés. - Nombre d'adhésions aux programmes de formation. - Nombre de personnels formés 	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de satisfactions du public utilisateur des services administratifs. - Résultats des plans de formation. - Bilans S/Direction des finances
-------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



<p>2. Assurer la réalisation des grands projets de l'université</p>	<p>Création de nouvelles structures :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Centre de recherche d'analyse pétrochimique et contrôle industriel 2. Institut des Sciences Technologiques Appliquées « ISTA » 3. Filiale autour du patrimoine agricole de l'université 4. Service de valorisation des jardins de l'université 5. Filières en médecine <p>Réalisation de nouvelles infrastructures :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Restaurant pour le personnel de l'université 2. Bibliothèque centrale 3. Bloc de quinze laboratoires de recherche 4. Mini complexe sportif 5. Centre médico-socioculturel 6. Trois blocs de tutorat et de travaux pratiques 7. La clôture du site universitaire 8. La réalisation d'un parking pour les bus des étudiants et les visiteurs 9. L'aménagement extérieur du pôle universitaire 10. Réalisation de 220 logements pour les 	<ul style="list-style-type: none"> - Aménagement d'un parking Automobile à l'université de Skikda - Recrutement de 40 agents contractuels pour 2023 - Etude, suivi et aménagement d'une animalerie au profit des départements de biologie et d'agronomie à l'université de Skikda - Réalisation d'une clôture de sécurisation en panneaux grillagés des vergers au profit de l'université de Skikda - Etude et réalisation d'un centre d'enseignement intensifs des langues « CEIL » 	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation des travaux - Livrables : études, produits 	<ul style="list-style-type: none"> - Bilans et rapports du V/Rectorat du développement, Prospection - Bilans CEIL
<p>3. Rehausser les infrastructures documentaires, technologiques et physiques de l'université en</p>	<ul style="list-style-type: none"> - A court terme, œuvrer à développer un centre des ressources documentaires adapté aux activités pédagogiques et de recherche (réalisation d'une bibliothèque centrale). 	<ul style="list-style-type: none"> - Acquisition d'équipements pédagogiques pour 8000 places pédagogiques 2ème tranche 4000/8000 à l'université de Skikda - Acquisition d'équipements scientifiques des travaux pratiques 		



<p>fonction des besoins évolutifs de la communauté universitaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Accélérer la réception de l'auditorium doté des dépendances et des équipements nécessaires à la redynamisation de l'activité recherche et manifestations scientifiques. - Œuvrer à développer des infrastructures sportives et culturelles à même d'assurer un environnement socioculturel attractif sur le campus universitaire pour les étudiants, les enseignants et les personnels. - Accélérer la réalisation des blocs des laboratoires de recherche pour permettre à cette activité de prendre sa réelle dimension dans l'université. - Veiller à une meilleure exploitation des infrastructures administratives à travers le respect de l'organigramme de l'université, l'optimisation de l'utilisation du réseau intra internet et une informatisation accrue des différentes missions de l'université. - A moyen terme renforcer les infrastructures pédagogiques pour accompagner, dans les meilleures conditions possibles, la croissance naturelle des effectifs de l'université. 	<p>pour l'ISTA au profit de l'université de Skikda</p> <ul style="list-style-type: none"> - Renforcement des équipements informatiques pour le réseau intranet de l'université - Equipement pour la bibliothèque centrale - Equipement centre médico-socio-culturel 		
------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--



Planning de mise en œuvre des objectifs

Politique de l'établissement		Planning de mise en œuvre des objectifs		
		2023	2024	2025
Formation	Objectif 1 : Assurer la qualité de la formation	X	X	
	Objectif 2 : Intégrer les méthodes d'enseignements innovants		X	X
	Objectif 3 : Adapter les offres de formation à l'environnement économique	X	X	X
	Objectif 4 : Evolution des formations professionnalisantes par rapport à celles académiques	X	X	X
Recherche	Objectif 1 Développer et adapter les axes de recherche à l'environnement socio-économique	X	X	X
	Objectif 2 : Mise à niveau du Matériel physique et perfectionnement de la composante humaine		X	X
Expérience étudiante	Objectif 1 : Valoriser la production des clubs scientifiques et culturels	X	X	X
	Objectif 2 : Suivi des diplômés.		X	
Internationalisation	Objectif 1 : Mise en place de réseaux d'enseignement et de recherche à l'échelle internationale	X	X	X
	Objectif 2 : Encourager l'inscription d'étudiants dans l'ensemble des différents cycles de formation.	X	X	X
	Objectif 1 : Intégrer les principes du développement durable dans l'organisation et la gestion de l'université (campus)		X	X



Communauté	Objectif 2 : Promouvoir une approche éthique de l'enseignement, de la recherche et de la gestion universitaire	X	X	X
	Objectif 3 : Accroître la visibilité de l'université dans la société.	X	X	X
	Objectif 4 : Servir l'intérêt public	X	X	X
Ressources et campus	Objectif 1 : Garantir la viabilité financière de l'université	X	X	X
	Objectif 2 : Assurer la réalisation des grands projets de l'université	X	X	X
	Objectif 3 : Rehausser les infrastructures documentaires, technologiques et physiques de l'université en fonction des besoins évolutifs de la communauté universitaire	X	X	X

7- Changements majeurs par rapport au premier projet d'établissement

Je crois que le vrai changement réside dans notre détermination et dans notre volonté de nous rapprocher des conditions standards d'élaboration d'un projet d'établissement. C'est un changement planifié, la résultante d'un plan et d'une intention d'en arriver à un nouveau projet d'établissement qui, à la différence du premier, a vu la participation de plusieurs dizaines voire des centaines personnes appartenant à l'ensemble des parties prenantes. C'est cette démarche participative, cette interaction et ces échanges de bonnes pratiques délicatement conduits durant quatre années qui en sont la consécration. C'est en nous que le changement s'est opéré.

ESAGOV n'est pas un projet comme les autres : c'est une école.

La structuration du projet pourra être définitivement adoptée avant la fin du bilan financier.



ANNEXES





ESAGOV

L'Enseignement Supérieur Algérien
à l'heure de la Gouvernance Universitaire

www.esagovproject.eu



Projet n° : 598537-EPP-1-2018-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP

Cofinancé par le
programme Erasmus+
de l'Union européenne



ESAGOV

Project n° : 598537-EPP-1-2018-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP

Cofinancé par le
programme Erasmus+
de l'Union européenne

