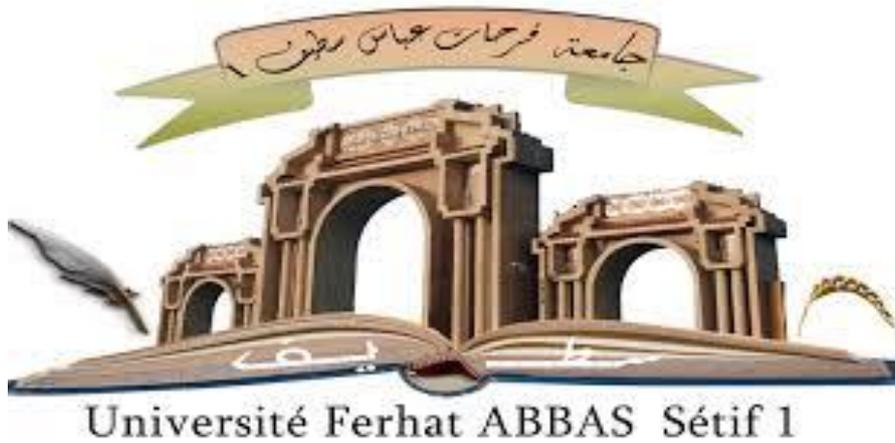


Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la recherche Scientifique  
**UNIVERSITE FERHAT ABBAS SETIF 1**



---

## ***Rapport des activités de pilotage***

---



Unione delle Università del Mediterraneo  
Mediterranean Universities Union  
Union des Universités de la Méditerranée  
إتحاد الجامعات المتوسطية



**Décembre 2022**

1

ESAGOV

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



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

## **Identification du projet ESAGOV**

Intitulé du projet	L'Enseignement Supérieur Algérien à l'heure de la Gouvernance Universitaire
Acronyme	ESAGOV
Type de projet	ERASMUS+ CBHE
N° du projet	598537-EPP-1-2018-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP
Durée du projet	15-01-2019/14-01-2023
Coordinateur du projet	Union des Universités de la Méditerranée (UNIMED)
Démarrage du projet	Janvier 2019
Organismes et établissements partenaires	<p><b><u>Union européenne :</u></b>            Université de Venise (Italie), Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne (France), Université de Rouen (France), Université de Pavia (Italie)</p> <p><b><u>Algérie :</u></b>            Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (MESRS), Commission nationale d'implémentation de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur (CIAQES), Université Sétif 1, Université Sétif 2, Université d'Alger 1, Université d'Alger 2, Université de Bejaïa, Université de Ouargla, Université de Sidi Bel Abbès, Université de Skikda, Université de Tizi Ouzou, Université d'El Oued, Université des sciences et technologie d'Oran (USTO), École Polytechnique d'Architecture et de l'Urbanisme d'Alger (EPAU)</p>
Lot de travail n°6 (WP6)	Plan qualité du projet ESAGOV
Établissement pilote	Université Sétif 1
Établissement Co-pilote	Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne
Auteurs du document	Mohamed Hamidouche (Université Sétif 1), Jihed Hadroug (Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne), Comité Qualité (WP6), Equipe de l'UNIMED
Statut de confidentialité	Diffusion limitée à l'évaluateur externe et aux partenaires du projet



# Sommaire

Introduction

## 1. PRÉSENTATION DU PROJET ESAGOV

- 1.1. Objectifs du projet
  - 1.1.1. Objectif global
  - 1.1.2. Objectifs spécifiques
- 1.2. Structuration et organisation du projet
- 1.3. Les partenaires
  - 1.3.1. Présentation des partenaires
  - 1.3.2. Rôles des partenaires dans le projet
- 1.4. Résultats attendus des partenaires pour chaque WP

## 2. ACTIVITÉS DE L'UNIVERSITÉ SÉTIF 1

Préambule

- 2.1. Présentation de l'établissement
- 2.2. L'établissement en quelques chiffres : nombres d'étudiants/enseignants/ATS/infrastructures...
- 2.3. Étapes de mise en œuvre de la révision du projet d'établissement
- 2.4. Mise en place des groupes de travail concertés
- 2.5. Préparation et lancement des réunions et de l'enquête pour le diagnostic de l'établissement par domaine
- 2.6. Déroulement des réunions des groupes de travail thématiques
- 2.7. Calendrier des étapes mises en œuvre
- 2.8. Synthèse des résultats de l'enquête et définition des axes stratégiques de l'établissement
  - a- Contenu du questionnaire utilisé :
  - b- Résultats de l'enquête
- 2.9. Formulation des objectifs, des actions de mise en œuvre des objectifs et des indicateurs
- 2.10. Calendrier de mise en œuvre du projet d'établissement
- 2.11. Changements majeurs par rapport au premier projet d'établissement



# 1. Introduction

Le projet ESAGOV « L'Enseignement Supérieur Algérien à l'heure de la Gouvernance Universitaire » est un projet de coopération multilatérale ERASMUS+. Il est piloté par l'Union des universités de la Méditerranée UNIMED et financé par l'Union européenne. ESAGOV est composé de 16 universités partenaires, dont douze algériennes. Il a pour finalité d'accompagner ces établissements du sud de la Méditerranée afin d'améliorer leur gouvernance. Il permettra de traduire leurs missions et visions à travers l'élaboration de leurs projets d'établissements respectifs. Aussi, la formation de leurs managers, personnels académiques, administratifs et techniques est une priorité d'ESAGOV. Par conséquent, cela les conduira à plus d'autonomie à travers le renforcement de leurs compétences dans le domaine de la prospective, de la stratégie et de la planification.

La modernisation de la formation universitaire algérienne passe par un processus d'apprentissage en tirant profit de l'accompagnement par des établissements d'enseignement supérieur issus des Etats membres de l'Union européenne par l'intermédiaire de ce projet.

Le projet ESAGOV, basé sur la formation dans l'action, permettra aux universités partenaires de passer d'une gestion centralisée basée sur les orientations à une gouvernance plus autonome tenant compte des spécificités de l'établissement et de son environnement socioéconomique, c'est-à-dire des contextes local et régional. L'élaboration du projet de l'établissement, puis sa mise en œuvre semble être l'outil le plus efficace pour concrétiser cette politique. Cette démarche améliorera forcément l'employabilité des diplômés et assurera le transfert et valorisation des résultats de la recherche scientifique.

## 1. PRÉSENTATION DU PROJET ESAGOV

### 1.1. . Objectifs du projet

#### 1.1.1. Objectif global

Le projet vise à renforcer et améliorer les capacités des établissements universitaires partenaires algériens dans l'appropriation de la démarche qualité de la gouvernance. La stratégie de développement de ces établissements passe inéluctablement par la construction de leurs projets d'établissements. Ces derniers seront structurés et basés sur des politiques et actions adaptées aux spécificités des établissements. La définition d'objectifs pertinents et la mise en place d'activités et de procédures efficaces conduira forcément à des résultats concordants.



Cette politique passe par l'accompagnement des universités algériennes en vue de traduire leurs missions en une vision claire, en tenant compte des valeurs qu'ils véhiculent. Par la suite, cette vision sera transformée en stratégie de développement en tenant compte du contexte et de la conjoncture de chaque établissement. Cette stratégie appropriée doit être couplée à un plan d'action qui permettra sa mise en œuvre sur le terrain.

### **1.1.2. Objectifs spécifiques**

ESAGOV a pour objectif majeur l'amélioration de la gouvernance des établissements supérieurs partenaires. Quelques objectifs spécifiques sont identifiés :

- Accompagner les établissements pour tirer profit de leurs atouts spécifiques et des particularités du contexte local de chaque établissement dans la construction de sa stratégie de développement.
- Renforcer les capacités du personnel des établissements à travers l'amélioration de leurs compétences managériales, académiques et administratives.
- Appuyer les établissements partenaires dans leur démarche d'implémentation de l'assurance qualité interne.

### **1.2. . Structuration et organisation du projet**

Le projet ESAGOV a été conçu comme un travail de coopération entre tous les partenaires impliqués. L'UNIMED assure la coordination du projet et sa gestion globale. Cependant, le projet est organisé de telle sorte que chaque partenaire a été désigné coordinateur ou co-coordinateur d'au moins un lot de travail (WP), en tenant compte de ses expertises et capacités respectives à développer de la façon la plus efficace et professionnelle possible les activités du projet. La collaboration et l'implication active de tous les partenaires a particulièrement été recherchée.

La configuration des co-coordonateurs vise à assurer la mise en œuvre des activités à travers un système de révision par des pairs, en même temps qu'elle garantit l'implication de tous les partenaires. Elle augmente également l'appropriation des activités et des résultats du projet par l'ensemble des partenaires. Outre le fait d'encourager une communication directe et fluide entre les différents partenaires, ce système garantit un processus d'apprentissage interne des partenaires concernant la gestion et la mise en



œuvre des différentes actions et activités, programmées dans le cadre du présent projet. Il s'agit d'assurer un apprentissage dans l'action.

La répartition des tâches, des rôles des partenaires, la gestion et la coordination du projet sont de nature à favoriser la coopération présente et future entre les partenaires et leurs territoires et à garantir une coopération équitable au sein du consortium. Les 14 partenaires algériens (12 EES, le MESRS et la CIAQES) participeront aux activités de renforcement des capacités en matière de gouvernance, et dans toutes les activités prévues dans les différents WP. La répartition dans l'organisation des événements a été faite de manière équitable, tant en termes d'institution que de géographie.

### **1.3. Les partenaires**

#### **1.3.1. Présentation des partenaires**

Les partenaires sont au nombre de 16 : 4 universités européennes, 12 universités algériennes, la commission nationale d'implémentation de l'assurance qualité dans l'ESRS ainsi que le ministère algérien de l'Enseignement supérieur. Du côté nord de la méditerranée, les partenaires européens sont deux universités italiennes et deux autres établissements français.

#### **1.3.2. Rôles des partenaires dans le projet**

Comme mentionné auparavant, chaque partenaire est actif dans le projet. Il s'agit d'une démarche participative, puisque chaque établissement est impliqué directement dans le pilotage ou le co-pilotage d'un lot de travail (Leader ou co-leader d'un WP). Les établissements sont acteurs et bénéficiaires à la fois. Le tableau ci-dessous résume la participation des uns et des autres au pilotage des différents lots de travail (WP).



WP N°	Intitulé du WP	Université Leader	Université co-leader
WP1	Préparation et recherche pour une mise à jour de l'état des lieux sur la démarche qualité	Université de Rouen	Université de Skikda
WP2	Production de plans d'action pour la définition d'un projet d'établissement	Université d'Ouargla	Université de Pavia
WP3	Renforcement des compétences des dirigeants et personnel universitaire dans la perspective de la définition de projet établissement	Université de Venise	Université de Sidi bel Abbes
WP4	Formation de formateurs à l'échelle locale pour le corps académique et administratif et renforcement de la cellule pédagogique et cellule AQ	Université Sétif 2	Université d'El Oued
WP5	Pilotage pour la mise en œuvre de projet établissement	Université de Bejaia	CIAQES + MESRS
WP6	Contrôle de qualité du projet	Université Sétif 1	Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne
WP7	Diffusion et l'exploitation des résultats	Université Alger 1	UNIMED
WP8	Gestion	UNIMED	

#### 1.4. Résultats attendus des partenaires pour chaque WP

Le leader et le co-leader de chaque WP sont chargés de coordonner les travaux du groupe concerné. Ils collaboreront aussi avec les autres WP transversaux WP6, WP7 et WP8 ainsi qu'avec les instances de pilotage du projet ESAGOV et l'UNIMED. Les résultats attendus pour chaque WP sont rassemblés dans le tableau ci-dessous.



WP N°	Résultats attendus
WP1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport préliminaire de l'état de l'art sur la démarche qualité</li> <li>- Rapport final sur la démarche qualité incluant le rapport préliminaire et l'évaluation externe conduits (inclus la recherche et l'état de l'art)</li> </ul>
WP2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place du dispositif de travail concerté</li> <li>- Définition du plan d'action</li> <li>- Atelier consultatif pour discuter et finaliser les plans d'action (MESRS)</li> </ul>
WP3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport sur la formation modulaire de base [programme, liste des participants, rapports des séminaires.</li> <li>- Rapports des 3 ateliers de formation à niveau local [programme, rapport de sélection des participants, liste participants, rapports individuels des visites].</li> <li>- Rapport des quatre visites en Europe</li> </ul>
WP4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport de l'atelier</li> <li>- Rapports des formations à l'échelle locale.</li> </ul>
WP5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compte rendu des activités de pilotage</li> <li>- Projet établissement validé</li> </ul>
WP6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comité de Contrôle de la Qualité du projet</li> <li>- Plan de qualité et d'évaluation</li> <li>- Evaluations et rapports internes intérimaires de la qualité des résultats de chaque WP incluant des propositions et des recommandations pour améliorer la qualité</li> <li>- Rapport intérimaire sur la qualité (externe)</li> <li>- Rapport final sur la qualité (interne et externe)</li> </ul>
WP7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de dissémination et d'exploitation</li> <li>- Matériel pour la présentation du projet (logo, brochures, modèles des PPP, affiches...)</li> <li>- Site web du projet et profil du projet dans les réseaux sociaux</li> <li>- Articles, communiqués et conférences de presse à niveau national et international</li> <li>- Vidéo promotionnelle sur les activités et les résultats du projet</li> <li>- Présentation du projet aux groupes d'intérêt pendant les séances d'information organisées dans le cadre des ateliers à échelle locale et lors des événements internationaux (10 événements de diffusion et exploitation sur les résultats de projet)</li> <li>- Événement final de diffusion et d'exploitation</li> </ul>



WP8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manuel sur les procédures de gestion du projet adressé aux partenaires du projet</li> <li>- Rapports intérimaires et final sur les résultats des WPs</li> <li>- Rapport de la réunion de lancement du projet</li> <li>- Rapports des réunions intérimaires</li> <li>- Rapport de la réunion de fin de projet</li> <li>- Rapports des réunions virtuelles (only the one scheduled under M30 is fixed, others if needed)</li> </ul>
-----	--

## 2. ACTIVITÉS DE L'UNIVERSITÉ FERHAT ABBAS SÉTIF 1

### Préambule

En plus de ses activités dans les différents lots de travail en tant qu'établissement partenaire du projet, l'université Ferhat Abbas était responsable du lot WP6 relatif au plan qualité du projet avec l'université Paris 1. Par conséquent, elle était mobilisée durant toute la durée du projet et a suivi toutes les étapes et lots de travail. L'UFAS était impliquée dans toutes les activités depuis la réunion de lancement du projet à Rome en Avril 2019.

Dans ce qui suit, nous présentons le rapport d'activités concernant l'université Ferhat Abbas durant toutes les étapes du projet ESAGOV. Nous structurons le rapport selon la structuration du projet lui-même, c'est-à-dire par lots de travail.

Juste après le lancement du projet à Rome en avril 2019, les universités de Skikda et de Rouen ont commencé à collecter les données des universités concernant l'état des lieux et l'implémentation de l'assurance qualité dans les établissements partenaires. L'université Sétif 1, déjà assez avancée dans le processus de la mise en place de l'assurance qualité, a fourni toutes les données demandées.

Nous rappelons que l'université Sétif 1 avait déjà depuis une dizaine d'années sa cellule d'assurance qualité. Une trentaine de personnes académiques et administratives sont formées et maîtrisent les outils de l'assurance qualité. Une opération d'autoévaluation générale, touchant tous les domaines du référentiel national d'assurance qualité de l'ESRS et couvrant tous les segments de l'université, a été effectuée durant l'année 2017. Elle a été suivie, une année après, par une opération d'évaluation externe pilotée par la tutelle. Suite à ces deux opérations d'évaluation, l'université Ferhat Abbas s'est dotée d'un projet d'établissement couvrant les 7 domaines du RNAQES. Il est constitué de deux importantes parties relatives à la planification stratégique et la planification opérationnelle. En plus des questionnaires et autres données transmises aux deux établissements leaders du WP1, l'université Sétif 1 a participé aux rencontres organisées respectivement à Alger (EPAU) en septembre 2019. Cet atelier était consacré à l'état des lieux de la



démarche qualité et des projets d'établissement alors que la réunion de Rouen en Janvier 2020 était réservée à la 1<sup>ère</sup> réunion mi-parcours du projet.

Ce lot de travail est piloté par les universités de Ouargla et de Pavia. Atravers les activités programmées, il était question de mettre en place un dispositif de travail concerté et de définir un plan d'action pour la rédaction du projet d'établissement. L'université Ferhat Abbas a participé à toutes les opérations de collecte de données et a répondu à tous les questionnaires. Son projet d'établissement, déjà élaboré en 2018 a été transmis. En octobre 2020, l'UFAS a préparé une feuille de route pour la révision de son projet d'établissement. Cette feuille de route s'articule autour des points suivants :

- Connaître la note méthodologique et les guides du MESRS;
- Préparation à la Planification de la révision du PE : Engagement & Information, Mobilisation et Sensibilisation ;
- Mise à jour (réalisation) de l'analyse de l'environnement externe et Interne de l'établissement ;
- Mise à jour de l'évaluation de la capacité organisationnelle et identification des priorités de développement au contexte actuel ;
- Revue des objectifs initiaux et mise à jour des Orientations Stratégiques (OS) ;
- Établissement des Plans d'Action Opérationnels (PAO) ;
- Mise à jour du document Projet d'établissement.

Pour concrétiser et mener à bien la feuille de route tracé, un planning a été préparé. Des groupes de travail ont été constitués, ils sont comme suit :

- **Un comité de pilotage** composé du Recteur, des Vice-recteurs, du Secrétaire général et du Responsable assurance qualité. Il est chargé de veiller au bon fonctionnement du plan d'action de révision du plan de l'établissement. Il aide à améliorer le suivi du projet et à exprimer et valider les choix stratégiques, et les objectifs généraux du PE dans chaque thématique.
  
- **Groupe de Travail Transversal (GTTR)**, composé de membres suivants ; Recteur, RAQ, Sous-directrice des réseaux, il est chargé de :
  - Garantir la mise en œuvre et la cohérence du dispositif de travail ;
  - Définir les thématiques à développer ;
  - Assurer l'organisation ;
  - Établir un plan de communication de l'élaboration du PE ;
  - Garantir la cohérence d'ensemble entre les thématiques ;
  - Prévoir les objectifs et résultats attendus ;
  - Identifier les points sensibles à traiter et proposer des axes d'amélioration ;
  - Réceptionner et valider les productions thématiques ;
  - Transmettre les synthèses au comité de pilotage.

Dans le cadre des activités de formation réalisées dans le cadre du WP3, notre université Ferhat Abbas a fait bénéficier 6 membres de son personnel académique et



administratif. Lors de la formation locale, réalisée en présentiel, une quinzaine de personnes a pu être formée durant 3 jours lors des ateliers organisés à l'UFAS.

## **2.1. Présentation de l'établissement**

L'université Ferhat ABBAS – Sétif 1 (UFAS) est un établissement public à caractère scientifique et technologique, créé en 1978. Sétif est une métropole de quelque 400 000 habitants, située sur les hauts plateaux à 300 Kms à l'Est de la capitale Alger. Cette région est connue par un climat de type continental avec des hivers assez pluvieux et froids et des étés secs et chauds. Economiquement, les activités régionales les plus développées sont l'agriculture et le commerce alors que les industries les plus performantes sont celles de l'électronique et l'électroménager, la transformation des plastiques, l'agroalimentaire, les matériaux de construction et la mécanique.

L'UFAS regroupe cinq facultés et trois instituts et offre des dizaines de formations pédagogiques dont 54 licences, 100 masters et une vingtaine de formations doctorales regroupant des dizaines de spécialités. L'effectif global des trois cycles confondus est de 39 000 étudiants, tous cycles confondus, dont le quart des étudiants sont inscrits dans les formations des sciences économiques, de gestion et commerciales. Le nombre de diplômés au terme de l'année universitaire 2020-2021 s'élève à plus de 9000 alors que le nombre de nouveaux étudiants affectés à l'UFAS est de 8557 bacheliers 2022. L'UFAS accueille 172 étudiants internationaux de 21 nationalités, essentiellement africaines et arabes. L'ensemble des étudiants est encadré par 1540 enseignant-chercheurs et quelque 1300 ATS entre personnels techniques de soutien et administratifs.

En outre, l'UFAS1 abrite 47 laboratoires de recherche, dont plus de la moitié sont affiliés aux facultés des sciences et de la technologie.

L'université Sétif 1 se déploie sur trois campus, tous desservis par le tramway.

Pour moderniser nos modes de gestion et de management, dans le cadre du projet de développement de l'université, nous avons procédé à la révision de son projet d'établissement avec ses deux parties essentielles qui sont les planifications stratégique et opérationnelle. Notre université est en quête d'insertion dans les réseaux universitaires internationaux tout en développant une stratégie de territorialisation de ses activités de formation et de recherche. L'une des questions cruciales posées est celle de savoir comment arrimer l'université à son environnement socioéconomique, c'est-à-dire comment accélérer le développement des formations à caractère professionnalisant de qualité et comment faire de la recherche scientifique utile au développement socioéconomique, sans restreindre le champ de la formation et de la recherche académiques. Pour mettre en œuvre cet ancrage, des structures adéquates à l'instar de la maison de l'entrepreneuriat, du centre d'appui à la technologie et à l'innovation, du hall de technologie, du Fablab, de l'incubateur et du BLEU (bureau de liaison université-entreprises) sont mises en place pour atteindre simultanément ces deux objectifs. Des résultats encourageants commencent à être obtenus concernant l'employabilité des



diplômés et le transfert des résultats de la recherche vers le secteur socioéconomique. Les performances académiques de l'UFAS lui ont permis d'être classée en 2023 première à l'échelle nationale maghrébine et d'intégrer ainsi le Top500 des universités mondiales. Dans la catégorie des universités de moins de 50 ans, selon «Times Higher Education - Youngs University Rankings», l'UFAS est classée au 140<sup>ème</sup> rang mondial.

## **2.2. L'établissement en quelques chiffres : nombres d'étudiants / enseignants / ATS / infrastructures...**

- Année de création : 1978
- Entités : 5 facultés + 3 instituts
- Effectif étudiants : 39 000 tous cycles confondus
- Offres de formations :
  - Cycle licence : 55 formations
  - Cycle master : 100 formations
  - Cycle ingénieur : 06
  - Sciences médicales : 03
  - Cycle doctorat : 39
- Nombre de diplômés (2022) : 8771
- Etudiants internationaux : 172 (21 nationalités)
- Nombre d'enseignant-chercheurs : 1540
- Nombre d'ATS : 1300
- Nombre de laboratoires de recherche : 46
- Nombre d'unité de recherche : 01
- Nombre de publications internationales (scopus) : 6500 articles (dont 629 en 2022)
- Classements internationaux des universités :
  - Times Higher Education – University Rankings : 1<sup>ère</sup> université nationale et Top500 des universités mondiales
  - Us News- Best Global Universities: 1<sup>ère</sup> université nationale et 1279<sup>ème</sup> à l'échelle mondiale
  - University Ranking by Academic Performance : 1<sup>ère</sup> à l'échelle nationale et 1339<sup>ème</sup> à l'échelle mondiale.

## **2.3. Étapes de mise en œuvre de la révision du projet d'établissement**

Les étapes suivies pour la révision du projet d'établissement de l'université Ferhat Abbas sont comme suit :

- Information et sensibilisation des acteurs majeurs de l'UFAS (CAQ, conseil scientifique, conseil de direction, facultés),
- Installation du comité de pilotage et du comité transversal ,



- Installations des 5 groupes de travail thématiques présidés par; les 4 Vice-recteurs et le Secrétaire Général de l'université):
  - i) Formation (L et M),
  - ii) Formation doctorale, Recherche et innovation,
  - iii) Gouvernance et infrastructures,
  - iv) Vie à l'université,
  - v) coopération et relations avec l'environnement socioéconomique
- Renforcement des groupes de travail thématiques par les membres de la CAQ et ceux ayant suivi les formations programmées dans le cadre du WP3 et WP4,
- Explication de la démarche à suivre pour préparer/réviser un PE
- Réalisation des analyses PESTEL et SWOT par les différents focus groupes
- Définition des objectifs stratégiques pour le développement de l'université
- Conduite, réalisation de l'opération d'enquête
- Priorisation des actions identifiées et élaboration du plan d'actions

#### **2.4. Mise en place des groupes de travail concertés**

La finalité de la mise en œuvre du plan d'action pour la révision du projet d'établissement de l'université Sétif 1 est de garantir l'efficacité et l'efficience de l'opération. La réussite de cette révision nécessite la maîtrise de certaines conditions telles que :

- Connaitre la politique sectorielle et prendre connaissance des textes réglementaires et de la note méthodologique et des guides du ministère transmis par le ministère.
- Mettre en place une procédure de révision du PE préparée et planifiée en assurant un engagement et une mobilisation et sensibilisation des parties prenantes;
- Réaliser une bonne analyse du contexte interne et externe de l'établissement (PESTEL, SWOT).
- Identifier les atouts dont dispose l'établissement et les opportunités offertes par l'environnement local,
- Définir la vision adéquate pour mieux cerner les objectifs globaux et les Orientations Stratégiques (OS) ;
- Établir les plans d'actions Opérationnels (PAO) sur la base de la planification stratégique;
- Mettre à jour le document Projet d'établissement, tout en veillant au suivi de la démarche mise en place.

Pour assurer des résultats probants, la démarche adoptée s'articule autour de cinq (05) axes essentiels dont chacun est décliné en actions:

#### **☐ Engagement de l'établissement universitaire :**



L'université Ferhat Abbas avait déjà un projet d'établissement qui couvrait la période quinquennale 2018-2022 et qui arrivait à son terme en décembre 2022. Par conséquent, sa révision est une évidence. En plus, l'UFAS a été choisie durant la même année comme établissement pilote pour la mise en œuvre de la loi organique appliquée aux lois de finance. L'opportunité proposée par le projet ESAGOV a été saisie par l'université Ferhat Abbas pour réviser son projet d'établissement.

**❑ Sensibilisation & information de la communauté universitaire ;**

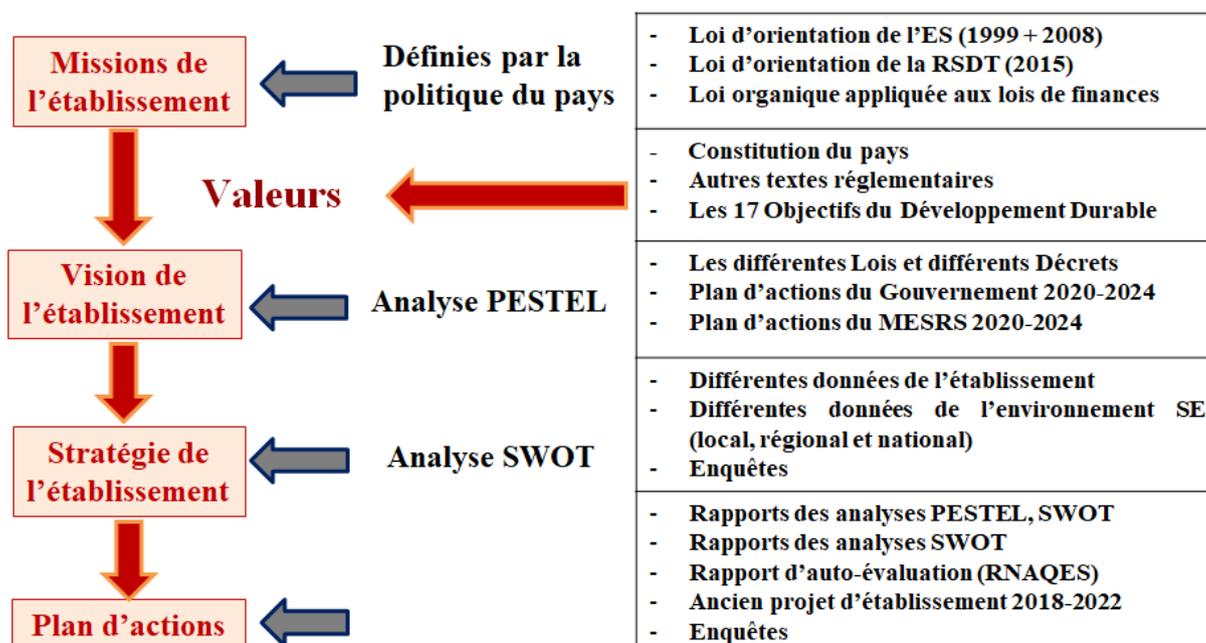
Dans le cadre de la mise en œuvre de la démarche suivie, une campagne d'information et de sensibilisation a été menée au niveau local. Les acteurs de cette approche sont les membres de la cellule assurance qualité, les personnes impliquées dans les formations des lots WP3 et WP4 ainsi que les responsables de l'établissement (Recteur et vice-recteurs). Le conseil scientifique et le conseil de direction de l'université étaient un terrain propice.

**❑ Mobilisation de la communauté universitaire (participation de l'ensemble des parties prenantes interne et externe) :**

La démarche participative est inclusive a été choisie que cela soit dans les 5 commissions ou lors des enquêtes menées.

**❑ Révision du projet d'établissement :**

L'opération de la révision du projet d'établissement a été bien réfléchi en suivant l'organigramme ci-après.

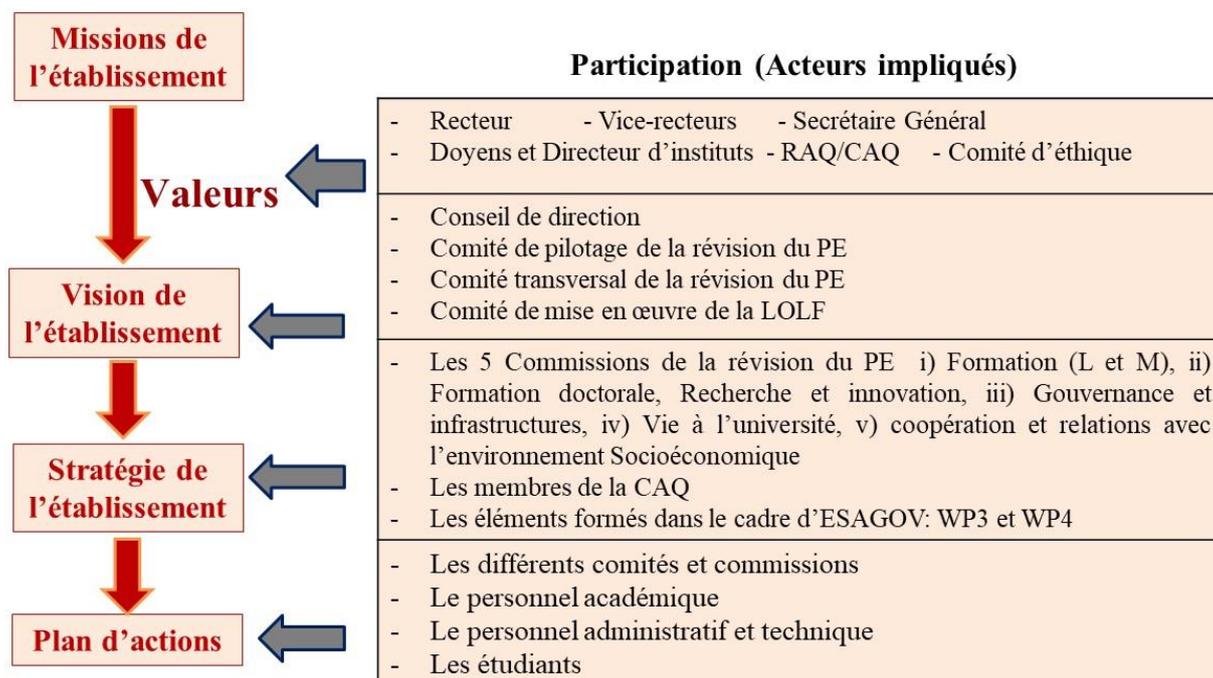


Dans le cadre du plan d'action pour la révision du PE de l'UFAS, les actions les plus efficaces sont:

- Installation du comité de pilotage, du comité transversal et des 5 groupes de travail thématiques (commissions) cités précédemment et qui sont présidés par les 4 Vice-recteurs et le Secrétaire Général de l'université). Les cinq thématiques (domaines) retenues sont : la formation, la recherche scientifique, la gouvernance, la vie universitaire, les relations extérieures et l'internationalisation.
- Les membres locaux du projets ESAGOV qui ont participé aux formations organisées dans le cadre du WP3 et WP4 du projet ESAGOV ont été intégrés dans les cinq commissions. La composante humaine de chaque comité/commission est représentative des différentes parties prenantes et segments de l'université.

À titre d'exemple, le groupe de travail chargé de la thématique « Recherche scientifique » est composé des éléments suivants : **Une vingtaine de personnes** couvrant tous les volets en relation avec la recherche scientifique et l'innovation. Ils se répartissent comme suit : Le vice-recteur, 2 vice-doyens, un Secrétaire Général de faculté, un président de conseil scientifique de faculté, 2 directeurs de laboratoire, enseignant-chercheurs (tous les grades), ATS, un ex-DG d'une agence thématique de recherche, un responsable du CATI, ...

L'implication des différents acteurs est résumée dans l'organigramme ci-dessous.



- En effet, pour mieux cerner les missions de formation, de recherche scientifique et de responsabilité sociétale de l'établissement, la collecte des textes réglementaires et des données ayant trait à l'université est nécessaire;
- Par la suite, à travers le staff de l'université et la cellule assurance qualité, en tenant compte de la législation en vigueur, les valeurs défendues par l'université Sétif 1 ont été définies,
- Le diagnostic, l'analyse et l'étude du contexte de l'université s'avèrent judicieux. Les analyses PESTEL et SWOT étaient les mieux indiquées ;
- Sur la base des résultats des deux analyses, la vision (lignes directrices pour le long terme) et la stratégie de développement (objectifs globaux à moyen terme) ont été définies.
- Finalement, les plans d'actions des cinq domaines que couvre le projet d'établissement ont été élaborés ;
- Après sa diffusion et validation par les instances appropriées (conseil de direction, conseil scientifique et conseil d'administration) le projet d'établissement élaboré est adopté,

NB : Durant tout le processus de révision, la démarche qualité a été appliquée à travers le suivi de la révision et son évaluation.

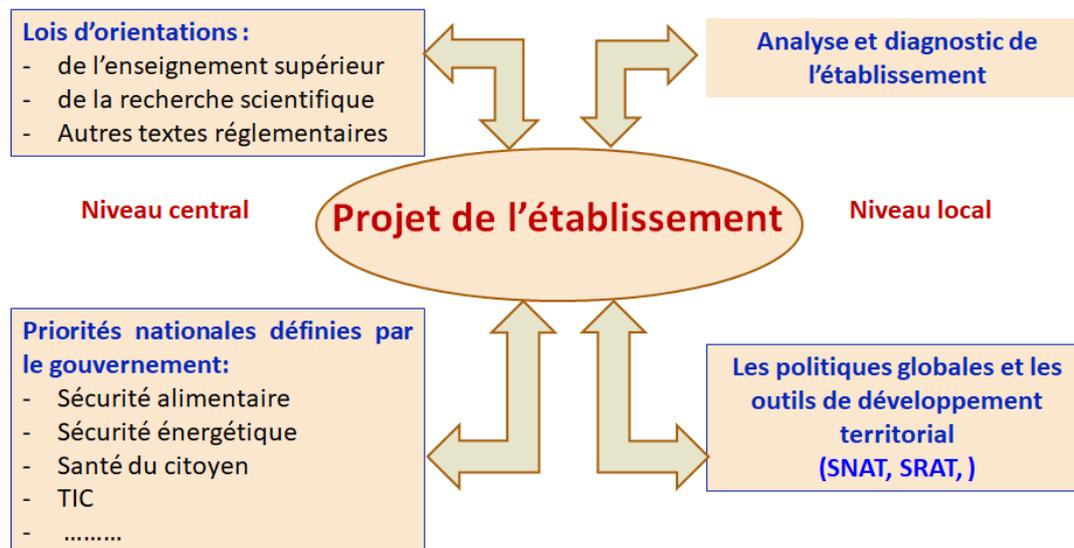
## **2.5. Préparation et lancement des réunions et de l'enquête pour le diagnostic de l'établissement par domaine**

Avant d'entamer la procédure de révision, un échéancier a été mis en place. Il couvrait la période de deux années allant d'octobre 2020 à décembre 2022. Le mode de travail choisi est allé dans deux directions complémentaires qui sont :

- Réunions des différents comités et commissions mis sur place
- Préparation des questionnaires des enquêtes pour la collecte des données de l'établissement

Les principaux paramètres intégrés dans la procédure de révision du projet d'établissement de l'UFAS sont schématisés comme suit :





## 2.6. Déroulement des réunions des groupes de travail thématiques

Dès le départ, plusieurs séances de travail, des différents groupes de travail, ont eu lieu pour expliciter la méthodologie à suivre pour la révision du projet d'établissement et les outils d'analyse tels que les analyses PESTEL et SWOT et les outils d'assurance qualité qui sont à utiliser (évaluation, indicateurs, ...).

Par la suite, les différents groupes de travail ont pris le relais pour réaliser les analyses du contexte interne et externe par rapport au volet couvert (formation, recherche, gouvernance, vie à l'université, relations extérieures).

## 2.7. Calendrier des étapes mises en œuvre

### a- Comité de pilotage et groupe de travail transversal :

- Dans un premier temps, le groupe de pilotage s'est attelé à rassembler les différents textes réglementaires et toutes les autres données concernant le programme du gouvernement, les orientations de la tutelle, les données relatives à l'environnement socioéconomique local.
- Différentes réunions de travail ont été organisées pour discuter et analyser les différents documents rassemblés. Une analyse PESTEL globale a été effectuée pour connaître les aspects politiques, économiques, sociaux, technologiques, éthiques et légaux.
- À partir des missions statutaires de l'université (formation – recherche scientifique – responsabilité sociétale), combinées avec les résultats de l'analyse PESTEL et en tenant compte des valeurs défendues par l'université une vision globale pour le développement de l'université a été dégagée. Elle est basée sur le point suivant : Arrimer l'université Ferhat Abbas qui est assez performante académiquement à son environnement socioéconomique riche et dynamique.

- L'analyse SWOT globale effectuée par le staff de l'université à conduit au constat suivant : L'université présente beaucoup de forces et d'atouts alors que l'environnement socioéconomique s'efface offre des opportunités inestimables. Par conséquent, la ligne directrice de développement adoptée est une stratégie d'attaque combinant les forces de l'UFAS et les opportunités offertes par le territoire.
- Le comité de pilotage et le groupe de travail transversal a effectué plusieurs séances de suivi et d'évaluation pour mettre en place des actions correctives.
- Le comité de travail transversal a effectué aussi la collecte des résultats des travaux des différents groupes de travail thématiques. Les données ont servi par la suite pour faire une synthèse et rédiger le document « Projet d'établissement ».

## **2.8. Synthèse des résultats de l'enquête et définition des axes stratégiques de l'établissement**

Nous précisons que dans le cas de l'université Ferhat Abbas, les enquêtes utilisées sont dans le but d'élaborer le plan d'actions tout en tenant compte des objectifs stratégiques définis auparavant. Les deux enquêtes menées ont touché les deux principaux segments de l'université à savoir la formation et la recherche scientifique. À titre d'exemple, nous présentons la partie relative à la recherche scientifique. L'enquête a ciblé les acteurs de la recherche, à savoir tous les enseignants-chercheurs et les doctorants de l'université.

### **a- Contenu du questionnaire utilisé :**

Le contenu du formulaire anonyme numérisé comporte les parties suivantes :

- **Champs 1:** Il comporte 7 questions liées à l'identification du chercheur (affiliation, domaine, filière, grade, type de recherche menée...).
- **Champs 2:** Il contient 5 questions concernant l'organisation et la gestion de la recherche (infrastructures, les ressources humaines, les moyens financiers, l'accès aux équipements ...).
- **Champs 3:** Il contient 3 questions dédiées aux performances académiques de l'université, à la visibilité et au rayonnement de l'université, l'innovation ...).
- **Champs 4:** Avec deux questions, il est consacré à la double ouverture de l'université à l'environnement socioéconomique et la coopération internationale.

### **b- Résultats de l'enquête**

Les résultats essentiels de l'enquête sont articulés autour des actions suivantes :

- Mutualiser les moyens humains et matériels
- Améliorer les performances et le rendement de la recherche et l'innovation



- Améliorer la double ouverture locale et internationale et la visibilité

## **2.9. Formulation des objectifs, des actions de mise en œuvre des objectifs et des indicateurs**

Sur la base des analyses PESTEL et SWOT ayant conduit à la définition des objectifs stratégiques, et en tenant compte des réponses aux questionnaires que nous avons recueillies, nous avons défini :

- Les objectifs spécifiques
- Les actions à mettre en œuvre pour les concrétiser
- Les indicateurs permettant l'évaluation des résultats par rapport aux objectifs

## **2.10. Calendrier de mise en œuvre du projet d'établissement**

Le calendrier arrêté pour la mise en œuvre du projet d'établissement révisé (université Sétif 1) est comme suit :

- L'adoption et la validation du projet par les instances appropriées (conseil de direction, conseil scientifique, conseil d'administration) de l'établissement.
- La visibilité, la diffusion et l'appropriation du projet d'établissement par la communauté universitaire.
- La sensibilisation et la formation.
- Le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation des activités et des résultats.

## **2.11. Changements majeurs par rapport au premier projet d'établissement**

Par rapport au premier projet d'établissement de l'université Sétif 1, nous notons les changements suivants :

- Dans la démarche, dans la première version, une autoévaluation des 7 domaines du référentiel national d'assurance qualité dans l'ESRS (RNAQES) a été menée alors que pour la version révisée, nous avons opté pour une enquête
- L'ancienne version était basée sur le RNAQES et les missions statutaires de l'université. Par contre, dans cette dernière édition, nous avons intégré les priorités du gouvernement dans nos analyses.
- L'ancien PE a été structuré en sept domaines alors que le PE révisé est organisé en cinq domaines.
- Aussi, les quatre programmes de la tutelle dans le cadre de la loi organique appliquée aux lois de finances ont été pris en compte dans la nouvelle version du projet d'établissement.

