



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

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

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





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

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
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 Béjaïa 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 révision du projet d'établissement par l'université de XXX . Il retrace toutes les étapes mises en œuvre et la manière dont l'établissement est parvenu à réviser son projet d'établissement (méthodologie retenue, personnes impliquées, mode de participation, groupes de travaux thématiques...).





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

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





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

**Compte rendu des activités de pilotage pour la révision
du projet d'établissement**

(WP5)

Université Mohamed Lamine Debaghine, Sétif 2





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

1-Présentation de l'établissement



IDENTITE DE L'ETABLISSEMENT

Nom : Université Mohamed Lamine DEBAGGHINE – Sétif 2

- Adresse : EL Hidhab, Sétif – Algérie
- Site électronique : www.univ-setif2.dz
- Adresse électronique : rectorat@univ-setif2.dz
- Téléphone /Fax : +213 (0)36661188 / +213 (0)36661212



Partage - Ouverture - Défis





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

L'Université Sétif 2 a été créée le 28 novembre 2011 conformément au décret exécutif n° 11-404, après que l'Université Ferhat Abbas a été divisée en deux universités : Université Sétif 1 et Université Sétif 2.

Le 1er novembre 2014, et à l'occasion de la célébration du 60ème anniversaire de la Révolution du 1er novembre 1954, le recteur de l'université a annoncé le nouveau nom de l'université, à savoir « Mohamed Lamine Debaghine », à la mémoire de ce grand moudjahid et ce, conformément à l'arrêté interministériel n°14/01 du 23 octobre 2014, portant consécration de la baptismation des établissements universitaires.

Localisation :

L'université Mohammed Lamine DEBAGHINE Sétif 2 se situe à l'extrême Nord-est de la ville de Sétif, au lieu-dit El-Hidhab, et s'étalant sur une superficie de 94 hectares. Elle est contournée de l'est par une rocade à double voie, et est environnée de quartiers résidentiels et de résidences universitaires des autres côtés.

L'université englobe quatre bâtiments principaux :

- le bâtiment 01 abritant 3000 places pédagogiques
- le bâtiment 02 abritant 3000 places pédagogiques
- le bâtiment 03 abritant 4000 places pédagogiques
- le bâtiment 04 abritant 6000 places pédagogiques

Rectorat :

Le Rectorat, qui fonctionne sous l'autorité du Recteur de l'Université, est l'organe directeur de celle-ci. Il se compose de :

- *Le Recteur de l'université
- * Vice-rectorat de la Formation Supérieure des Premier et Deuxième Cycles, la Formation Continue et les Diplômes, et la Formation Supérieure de Graduation
- * Vice-rectorat de la Formation Supérieure de Troisième Cycle, l'Habilitation Universitaire, la Recherche Scientifique et la Formation Supérieure de Post-Graduation.





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

* Vice-rectorat des Relations Extérieures, de la Coopération, de l'Animation et de la Communication et des Manifestations Scientifiques.

* Vice-rectorat du Développement, de la Prospective et de l'Orientation.

* Différents conseils participent au fonctionnement de l'établissement :

-Un conseil d'administration composé d'administrateurs nommés par le gouvernement et de représentants des personnels académiques et administratifs et des étudiants (élus par leurs pairs).

-Un conseil scientifique d'université (C.S.U) regroupe, autour du recteur, son président, les vice-recteurs, les doyens des Facultés, les directeurs d'Instituts, les Présidents des Conseils Scientifiques de Faculté, les directeurs d'unités de recherche, un responsable de la Bibliothèque Centrale de l'Université, de représentants des enseignants de chaque Faculté.

- Un conseil de direction composé du recteur, des vices- recteurs, des doyens de facultés, du Secrétaire général de l'université.

Etat des lieux interne

La division de l'université mère (Université Ferhat ABBAS) a engendré la création d'une université des sciences sociales, qui se compose de trois facultés, tandis que l'université Sétif 1 a conservé toutes les disciplines scientifiques avec un total de 07 facultés.

Le contexte de la création de l'université a toujours associé les offres de formation proposées jusqu'à présent aux disciplines des sciences humaines et sociales.

L'université Mohamed Lamine DEBAGHINE, étant un important pôle qui accueille de nombreux étudiants et qui attire l'environnement socioéconomique et les divers clients et partenaires, comprend (03) trois facultés :

1 / Faculté de Droit et des Sciences Politiques :

D'abord, Institut de Droit et des Sciences Administratives, créé en 1992 et comprenant 2 départements : département de Droit Général et département de Droit Privé, cet institut s'est considérablement développé au fil des années pour devenir une faculté en 1999, comptant deux départements : département de Droit et





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

département des Sciences Politiques.

2 / Faculté des Sciences Humaines et Sociales :

Bien qu'elle soit récente, c'est l'une des plus grandes facultés de l'université, car elle accueille le plus grand nombre d'étudiants, d'enseignants et de personnel. D'abord, elle constituait avec le domaine des lettres et des langues « la faculté des lettres et des sciences sociales », créée en 1998, puis a pris le nom de « Faculté des Sciences Humaines et Sociales » à la date du 12 janvier 2010.

La faculté comprend actuellement une formation dans 02 des domaines les plus importants du système d'enseignement supérieur et qui accueille le plus grand nombre d'étudiants ; le domaine des sciences humaines et sociales et le domaine des STAPS.

Par ailleurs, la faculté compte actuellement 08 départements, assurant une formation de base dans 03 tronc communs (TC sciences humaines, TC sciences sociales et TC STAPS). Elle assure également une formation dans 36 spécialités en premier et deuxième cycles, dont 13 spécialités en licence et 23 spécialités en master. Le nombre d'étudiants est actuellement supérieur à 12500, encadrés par des enseignants expérimentés et hautement qualifiés. La faculté dispose d'une unité de recherche qui fait partie des 03 unités accréditées au niveau national dans le domaine des sciences humaines et sociales et de 7 laboratoires de recherche.

3 / Faculté des Lettres et des Langues :

La faculté a été créée aux termes du décret exécutif du 12 Janvier 2012, suite à la division de la Faculté des Lettres et des Sciences Sociales. Elle comprend actuellement une formation dans 02 domaines clés de l'enseignement supérieur, à savoir le domaine de Langue et Littérature Arabe et le domaine des Lettres et Langues Etrangères.

Elle compte 03 départements : département de Langue et Littérature Arabes, département de Langue et Littérature Françaises et département de Langue et Littérature Anglaises.

Elle accueille un très grand nombre d'étudiants, orientés vers des filières et des spécialités en licence et en master. Le nombre d'étudiants est actuellement plus de 9 400 étudiants, encadrés par un groupe d'enseignants qualifiés et possédant une longue expérience dans l'enseignement supérieur. La faculté compte 7 laboratoires de recherche qui accompagnent les formations des premier et deuxième cycles, ainsi que l'encadrement des doctorants dans les disciplines adoptées.





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

2-L'établissement en quelques chiffres

1- Domaines et filières de formation à l'université

L'université comprend **03** grandes facultés, **5** principaux domaines, qui accueillent un très grand nombre de nouveaux étudiants, orientés vers des filières, et des spécialités en licence et master. Actuellement, le nombre d'étudiants dans toutes les filières et spécialités dépasse les **32000** étudiants, encadrés par **865** enseignants universitaires.

Le tableau et les plans suivants illustrent la structure des domaines et le nombre de filières et spécialités dans chaque domaine :

<i>Domaine</i>	<i>Filière</i>	<i>Licence</i>	<i>Master</i>
<i>Sciences Humaines et Sociales</i>	09	20	21
<i>Lettres et Langues Etrangères</i>	02	02	06
<i>Langue et Littérature Arabes</i>	03	03	05
<i>Droits et Sciences Politiques</i>	02	04	06
<i>STAPS</i>	02	02	02



2.1 Nombre d'étudiants inscrits : (Licence, Master et Doctorat pour l'année en cours)

Faculté	Licence /master	Doctorat
F.S.S. H	12529	390
F.L.L	9534	265
F.D.S.P	8180	149
Total	30243	804

2.1.2 Nombre des soutenances 2021/2022

<i>Faculté</i>	<i>Licence</i>	<i>Master</i>	<i>Doctorat</i>
F.L.L	1014	1119	16
F.S.S. H	1875	1685	27
F.D.S.P	1000	800	9
Total	3889	3604	52

2.2 Ressources humaines :

2.2.1 Enseignants chercheurs :

Année	Pr	M.C.A	M.C.B	M.A.A	M.A.B	Total
2022/2023	87	241	201	211	112	865

2.2.2 Personnels administratifs, techniques et de services :

Année	Personnel administratif et technique	Agents contractuels	TOTAL
2022/2023	407	210	617

2.3 Infrastructures matérielles actuelles :

Désignation structure actuelle	Nombre
Amphithéâtre	24
Salle T.D	220
Laboratoire de Langues	01
Locaux labo de recherche	13
Salle informatique	08
Salle internet	06
Centre de calcul	04
Salle télé enseignement	01
Bibliothèque	04
Salle de lecture	04
Auditorium	03
Campus	14
Bureaux administratifs	347
Bureaux pour enseignants	191
Service médicaux	03
Services publics	04
CEIL	01
Salle Ceil	06
Salle doctorale	02
Salle de conférences	01

2.4 Laboratoires de recherche

F.S. S.H	1 Unité de recherche 6 Laboratoires de recherche
F.L.L	7 Laboratoires de recherche
F.D.SP	3 Laboratoires de recherche



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

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

-Mise en place des groupes de travail concertés

La révision d'un projet d'établissement est le résultat des orientations stratégiques qui reposent sur un dispositif de travail concerté et approuvé par le conseil de direction, a conduit à l'installation des instances de suivi, de réalisation et de validation de la révision du projet et définit leurs prérogatives.

La révision du projet d'établissement a vu l'implication de toutes les instances consultatives (CSD, CSF, CSU...). Sa validation incombe aux instances délibérantes de l'université (CD, CU et CA). Sa réalisation et son suivi seront prises en charge par un comité d'évaluation et d'amélioration continue. Ces groupes de travail concertés sont :

-1 groupe de pilotage, avec pour missions de décider des orientations générales et production du socle du projet d'établissement ; garantir le bon déroulement général des travaux et enfin, valider les choix et les résultats produits par le groupe de travail transversal.

Il est composé : - du Chef d'établissement, - des Vices recteurs et des Doyens - du Secrétaire Général - le (ou les) Responsable (s) Assurance Qualité (AQ)

-1 groupe de travail transversal, avec pour missions : garantir la mise en œuvre et la cohérence du dispositif de travail ; définir les thématiques à développer ; l'organisation ; les objectifs et résultats attendus ; identifier les points sensibles à traiter et proposer des axes d'amélioration ; réceptionner et valider les productions thématiques et enfin, transmettre les synthèses au comité de pilotage.

Il est composé: des Doyens, - du Secrétaire Général de la faculté, - des Chefs de département, - des Responsables Pédagogiques (responsables de domaines, filières et spécialités), - des Personnes Ressources (parmi les enseignants et les professionnels), - des Représentants des partenaires sociaux.

-08 groupes de travail thématiques par domaine de formation, filières et spécialités:(groupes opérationnels de réflexion et de productions d'écrits) ont pour missions de :

- garantir la participation effective des personnels concernés ;





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

- traiter les thèmes ciblés : formation supérieur, recherche scientifique, gouvernance, vie à l'université, Infrastructures, Coopération (Internationalisation), Relation avec l'environnement-socio-économique et Ressources financières.
- produire des écrits et transmettre au groupe de travail transversal.

Après l'installation des groupes de travail concertés, les missions ont été clarifiées et objectifs à atteindre fixés.

Ainsi, le comité de pilotage a mis au point la composition des comités transversaux ainsi que celle des groupes thématiques. Un planning de travail a été confectionné avec des échéanciers pour le groupe de pilotage et pour les groupes de travail transversaux. La rédaction du projet selon les orientations d'ESAGOV a été confiée à un groupe restreint pour une meilleure cohérence.

Des groupes de travail transversaux (Un par faculté) ont défini les thématiques à développer, d'assurer l'organisation, de prévoir les objectifs et les actions à mener pour l'amélioration de la qualité à l'université et d'établir les rapports qui seront transmis au comité de pilotage.

Les groupes thématiques se sont réunis plusieurs fois pour définir, d'abord, les missions et les objectifs à atteindre de chaque groupe thématique et, ensuite, arrêter un planning des rencontres ainsi que les axes de réflexion propres à chaque domaine et enfin discuter les thématiques et rendre compte au groupe transversal des travaux réalisés.

2-Préparation et lancement de l'enquête pour le diagnostic de l'établissement par domaine

Dans le cadre de la révision du projet d'établissement, des rencontres des instances de direction ont abouti à la préparation et au lancement de l'enquête pour le diagnostic de l'établissement par domaine. Un Appel à participation à la révision du projet d'établissement a été établi.

Suite à cela, une enquête a été lancée au sein de l'université. Elle s'est réalisée à travers un questionnaire et l'organisation d'un cycle de Focus group par domaine.

(Rappel : le premier cycle concerne Sensibilisation & information de la communauté universitaire, le second cycle la mobilisation de la communauté universitaire)





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

1-Le questionnaire a été mis en ligne et envoyé dans les comptes de messagerie institutionnels et affichés sur la plateforme d'enseignement à distance (e-learning).

Objectifs du questionnaire :

- 1-Identifier les menaces et opportunités de l'environnement afin de détecter les facteurs clés de succès
2. Recueillir les opinions des participants sur la gouvernance de l'établissement.

Le questionnaire :

Trente questions ont été mises en place qui regroupent les éléments suivants :

- Questions sur l'opinion relative à la gestion réelle de l'établissement;
- Questions sur la vision de chacun sur l'organisation, la communication et la qualité des services ;
- Questions relatives à l'autonomie universitaire et particulièrement l'autonomie financière.

Les réponses des questionnés peuvent être résumées comme suit :

- L'adhésion à cette pratique fortement recommandée pour la réussite du projet d'établissement est jugée moyenne. Elle varie d'un département à un autre et d'un groupe à un autre.
- L'engagement des questionnés est jugé assez approximatif et qualifié de moyen.
- Des zones d'ombre restent présentes sur l'intérêt que portent les parties prenantes internes et externes au projet d'établissement.
- Les réponses ont été très contrastées entre adhérents et sceptiques.
- Des propositions très pertinentes ont été livrées par les partenaires pour l'adoption d'un système basé sur l'assouplissement des procédures notamment, celles relatives aux recettes propres et que le contrôle soit plutôt effectué à posteriori
- Les partenaires ont exprimé également leurs souhaits de renforcer l'intégration des étudiants dans ce genre d'action.





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

- Les réponses très contrastées et des objectifs stratégiques très variées d'un partenaire à un autre montrent un écart notable dans les priorités au sein de l'université.
- Manque d'information et de communication caractérisant la politique de l'établissement.
- Les questionnés ont fortement apprécié la méthodologie adoptée (démarche participative)

2) Le focus group par domaine

Les objectifs du focus group:

- Approfondir et compléter les réponses fournies dans le questionnaire pour identifier les faiblesses et détecter les opportunités et produire un rapport finalisé
- Identifier des outils/méthodes permettant de dépasser les difficultés.
- Mieux connaître les expériences et les besoins des participants

Le déroulement du focus group:

Présentation du groupe, le déroulement de la rencontre, des temps impartis et distribution des rôles :

-Présence d'un modérateur et d'un rapporteur

-Groupe d'environ de 10 personnes

-03 à 04 questions de fond sans compter les questions de relance

Deux séances de restitution ont été organisées:

1-une heure (01) pour permettre à chaque groupe de partager une synthèse des échanges

2- une demi-heure (1/2) pour discuter le plan de travail et le calendrier de réalisation.

Description des actions des focus group

Organisation des cycles de Focus Group sur les phases de Projet d'Etablissement :





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

1. Tout savoir sur l'établissement universitaire (Historique, évolution, identifications des objectifs et des missions de l'établissement, organisation)
2. Analyse de l'environnement à travers le diagnostic de l'établissement
3. Formulation du plan de développement stratégique (vision, valeurs défendues, politiques, ...)

Organisation des ateliers des groupes de travail thématiques (synthèse, révision et mise à jour) :

1. Historique, évolution, identifications des objectifs, missions, organisation, ...
2. Diagnostic et Analyse de l'environnement à travers la méthode SWOT
3. Description du plan de développement stratégique (vision, valeurs défendues, axes stratégiques, orientations prioritaires, objectifs spécifiques, plan d'action selon les domaines du RNAQUES, ...)
4. Accompagnement budgétaire

Ce cycle du focus group qui s'inscrit dans le cadre du plan d'actions de révision du projet d'établissement de l'université de Sétif 2 a connu la participation des parties prenantes internes de l'université, représentées par le corps des enseignants-chercheurs, les ATS impliqués dans la gestion des espaces, infrastructures et services aux usagers de l'établissement, ainsi que des représentants des étudiants nationaux et étrangers.

Trois Focus Groupes ont approfondi les questions des sept domaines (Formation, Recherche, coopération, Infrastructures et vie à l'Université et notamment celles qui connaissant des divergences.

Les interventions et les riches débats qui s'en ont suivis se sont déroulés dans un climat détendu, convivial. Une synthèse des actions préconisées a été élaborée. elle a trait à la collection des données sur l'université, l'analyse par le moyen de la technique SWOT de l'environnement à travers le diagnostic de l'établissement, la formulation de la vision stratégique et des valeurs défendues par l'établissement universitaire et enfin la production d'un plan d'action du projet d'établissement. Des faiblesses de la mise en œuvre du plan d'action ont été relevées comme l'autonomie budgétaire, l'absence de cellule de communication dans toutes les facultés ou le Système intégré d'information et





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

l'absence du statut de l'Assurance-Qualité (indépendance).

Enfin, il est nécessaire de dire que les rencontres des focus group ont été l'occasion idoine pour l'échange, le partage, la démarche participative et la compréhension de l'Importance de la dissémination de la culture de l'assurance-qualité. C'est l'exigence même de la révision du projet d'établissement.





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

Calendrier des étapes mises en œuvre

Objet de la rencontre	Date de réalisation
Mise en place (avec fiche) du dispositif de travail concerté (groupe de pilotage, 01 groupe de travail transversal, 08 groupes de travail thématiques selon RNAQES, autres) + missions (MESRS	15/12/2021
Présentation de la note méthodologique du MESRS PE / Projet ESAGOV	15/12/2021
Organisation de cycles de Focus Group sur les phases de PE	15/02/2022
Enquête / Questionnaire sur les orientations stratégique de l'établissement	15/02/2022
Organisation des ateliers des groupes de travail thématiques (synthèse, révision et mise à jour)	15/03/2022
Organisation d'une rencontre de présentation des bilans d'activité des groupes de travail thématiques (avec le dispositif de travail concerté)	30/06/2022
Mise au point de la révision du PE selon le nouveau modèle du MESRS	30/06/2022
Mise en place des groupes de travail concertés pour la révision du P.E	30 Juin2022
Organisation de cycles de Focus Group pour la révision du PE	Septembre 2022





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

Préparation et lancement de l'enquête pour le diagnostic de l'établissement par domaine	Septembre 2022
Déroulement des réunions des focus group	Octobre 2022
Analyse du questionnaire	Novembre 2022
Rapports des focus group par domaine	Novembre 2022
Rédaction de la révision du P.E	Décembre 2022
Réunion finale +validation du C.S.U	Décembre 2022





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

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

La révision du projet d'établissement a exigé une méthodologie rigoureuse afin d'aboutir aux résultats souhaités.

D'abord, il y a eu précision des objectifs, des missions et rôles des participants, l'adoption de la démarche participative et l'établissement d'un plan d'action (suivi et bilan).

Aussi, la feuille de route mise en place pour la révision du Projet d'Etablissement de l'université a impliqué toutes les composantes de la famille universitaire et s'échelonne sur une période d'une année universitaire.

Elle fait apparaître 08 étapes selon la planification suivante :

1- Information / Sensibilisation

-Restreinte au niveau du Conseil d'Université

-Elargie au niveau des CSF et du CSU élargi aux Vice Doyens, Chefs des Départements et leurs Adjoints, Responsables Pédagogiques, Directeurs des Laboratoires, Cellule AQ, Présidents des CSD et CSF, SG des Facultés et Instituts, Partenaires Sociaux et Représentants étudiants et doctorants.

2- Installation des comités concertés (pilotage, transversal et groupes thématiques)

3- Recueil d'informations

Données GRH, Finances, Infrastructures, Effectifs, Recherche, Offres de formation, ...

4- Travaux des groupes thématiques (Formation, Recherche, Gouvernance, Coopération, Vie universitaire, infrastructure et Relations avec l'environnement socio-économique)

5- Restitution et analyse des réponses du questionnaire

6- Rédaction du rapport des groupes thématiques

7- Rédaction du rapport final de révision

8- Restitution et adoption par le CSU

De plus, il est important de signaler que les trois phases de la révision du projet d'établissement ont été respectées :

1- Diagnostic

2-Analyse

3-Plan d'action





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

D'abord, l'enquête a soulevé des questions clés liées projet d'établissement, à la participation des différentes parties prenantes au processus décisionnel (pilotage, transversal, groupes thématiques), concernant l'autonomie de l'Université et notamment la dimension de l'autonomie financière.

Les personnes impliquées dans l'enquête ont soulevé d'autres problèmes critiques liés au manque d'indicateurs de suivi qualitatifs et quantitatifs et d'auto-évaluation.

Le diagnostic (interne & externe) avait pour objectif d'identifier les menaces et opportunités de l'environnement afin de détecter les facteurs clés de succès que l'université doit maîtriser/maximiser pour survivre et prospérer.

Ce diagnostic a pris en considération les 07 domaines de l'assurance – qualité: Formation, Recherche scientifique, Gouvernance, Infrastructures, Vie à l'université, Relations avec l'environnement socio-économique et Coopération internationale.

Une analyse s'en est suivie par le moyen de la technique SWOT (ATOUTS, Faiblesses, Opportunités et Menaces (vulnérabilités)). De là, ont été identifiés les facteurs susceptibles d'exercer une influence sur l'avenir des facultés et instituts en matière de formation.

Puis, ont été cernés les points forts et les points faibles des différentes formations offertes au niveau de l'université et les opportunités et les entraves qui peuvent soit favoriser ou au contraire compromettre la réussite de notre projet.

Cela nécessite le renforcement des forces de l'établissement, de remédier à ses faiblesses ou les atténuer, d'exploiter les opportunités relevées et, enfin, de faire face aux menaces recensées ou redoutées.

A partir de l'analyse du questionnaire et des rapports des groupes thématiques, un plan d'action du projet d'établissement a été établi pour une période de 5 ans (2023-2028). Son objectif est de développer les activités et d'améliorer les pratiques de l'établissement. En effet, ce projet traduit concrètement la politique de l'établissement à travers les différents aspects de la gouvernance de l'établissement, à savoir: la formation, la recherche, la gestion administrative et financière et la vie estudiantine.

Parmi les actions prévues visant à améliorer la qualité et la gouvernance, nous citerons :





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

- Encouragement des équipes pédagogiques à proposer davantage de formations de doctorat LMD et des thématiques de recherche en étroite collaboration avec l'environnement socio-économique.
- Adaptation des projets de recherche aux besoins locaux, régionaux, nationaux et internationaux, pour la création de nouvelles richesses.
- Epanouissement et diversification des formations spécialisées pour diffuser les savoirs issus de la recherche scientifique au sein de l'université.
- Mettre en place des partenariats entre les laboratoires de recherche de l'université et ceux au niveau national et international, ainsi qu'entre les bibliothèques de l'université et celles des universités au niveau national et international.
- Organisation périodique de forums université-entreprises, des journées S to B (Scientific to Business) en coordination avec l'environnement socio-économique. Une marge importante de progression est à saisir dans cette optique.
- Motiver les chercheurs à tisser des relations avec le secteur socio-économique et proposer des solutions à leurs problèmes ou des idées innovantes pour la création de nouvelles richesses.
- Encourager l'approche « projets définis et ciblés » dans les partenariats et la coopération avec le secteur socioéconomique et avec les partenaires internationaux.
- Accroître le taux d'utilisation des bourses universitaires à l'étranger, multiplier les échanges universitaires et les jumelages entre universités, diversifier les partenaires.

Définition des axes stratégiques

Les mutations importantes que connaissent les Sciences et les Technologies, les approches organisationnelles des Systèmes d'Enseignement Supérieur dans le monde, notamment liés à la mondialisation, à l'apparition des nouvelles technologies de l'information et de la communication, ainsi qu'à la redéfinition des rôles social et sociétal de l'université et à l'utilité de ses activités d'enseignement et





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

de recherche, sont autant de questions fondamentales qui sont à la base des réformes de notre Système d'Enseignement Supérieur et qui ont guidé notre réflexion pour l'élaboration de notre Projet d'Etablissement.

Nous pouvons les résumer et les énoncer ainsi :

- Quels sont les outils et les démarches pour permettre aux différents services et organes de l'université de normaliser leur fonctionnement dans le cadre des missions qui leurs sont dévolues ?
- Comment territorialiser notre université, et accroître son impact sur ses environnements (physique immédiat, éloignés et virtuels) et sa présence sur ses bassins d'employabilité ?
- Comment accroître ses capacités pour assumer ses responsabilités sociales et sociétales, qui se traduisent par l'exigence de l'utilité et la qualité des activités de formation et de recherche, dans un cadre caractérisé par une massification importante, et des ressources mesurées ?
- Comment prendre en charge les mutations importantes et rapides des Sciences et des Technologies, des environnements socio-économiques et des environnements professionnels ?

Pour cela, nous fixons es objectifs suivants :

L'université œuvre à garantir aux étudiants une formation pédagogique et scientifique de haute qualité et se doit d'éveiller en eux l'esprit de persévérance et la hargne de réussite, et ce en :

- Veillant à leur assurer un accompagnement durable et un encadrement permanent.
- Incitant le corps enseignant à fournir davantage d'efforts afin de valoriser l'acte pédagogique par l'amélioration des prestations destinées aux étudiants. Cela devrait avoir recours à des programmes d'enseignement modernes à l'intégration des NTIC (Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication) assurant l'éveil de l'intérêt auprès de la nouvelle génération.
- Suivant l'évolution des programmes de formation, leur revalorisation afin d'en proposer les plus pertinents.





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

- Assurant l'encadrement pédagogique des étudiants et encourageant les initiatives pédagogiques en matière d'enseignement et de recherche.
- Sensibilisant les étudiants de la nécessité de s'appliquer dans leur formation afin de perfectionner leur niveau.
- Encourageant l'enseignement à distance : ce type de formation constitue une stratégie fondamentale à moyen et à long termes, particulièrement dans le domaine des SHS (Sciences Humaines et Sociales) réputé pour le surnombre d'étudiants inscrits. Cette formation requiert :
 - Doter le centre de formation des technologies de pointe.
 - Former les enseignants nouvellement recrutés à utiliser les nouveaux outils et programmes d'enseignement et à savoir se comporter avec les étudiants.

Autrement dit, le futur projet d'établissement est divisé en six axes stratégiques :

- Faire de la recherche une priorité
- Agir en faveur des réussites étudiantes
- Développer l'université dans un contexte international
- S'inscrire dans les dynamiques des territoires
- Œuvrer pour des campus innovants et durables
- Travailler et s'épanouir à l'université

Pour atteindre ces objectifs stratégiques globaux, notre université se donne une politique globale visant à instituer des règles de fonctionnement, qui permettent l'adaptation à son environnement et l'amélioration continue de ses performances, dans un environnement de travail transparent, efficace, efficient, participatif et favorisant l'émulation.





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

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

Le plan d'actions opérationnel de notre projet d'Etablissement sera développé autour de ces axes stratégiques, en articulant, pour chacun d'eux, la présentation selon les items suivants :

- 1- Objectifs Spécifiques
- 2- Plan d'Actions
- 3- Indicateurs de performance

Formation

Objectifs	Actions	Indicateurs
Assurer la qualité de la formation	<ul style="list-style-type: none"> -Encouragement des chercheurs à suivre une session de formation à l'éthique. -Création de supports de communication pour promouvoir ces formations. -Mise en place et promotion de formations au management pour les chercheurs, en particulier les directeurs de structures de recherche -Encourager les chercheurs à suivre des séminaires de formation à la pédagogie - Encourager les chercheurs à apprendre les langues étrangères (anglais) - Amélioration du taux et de la qualité d'encadrement. - Mise en œuvre du système du tutorat - Mise en œuvre d'une politique de formation au profit des enseignants - Renforcement des stages de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de visites des plateformes numériques. Nombre de formations proposées Nombre de stagiaires par catégorie (doctorat ou autre) -Nombre de directeurs de recherche formés -Nombre de sessions de formation en langue anglaise -Nombre de stagiaires
Intégrer les méthodes d'enseignements innovants	<ul style="list-style-type: none"> - Généralisation des Nouvelles Technologie de l'Information et de la Communication - Initier la classe inversée - Projets d'équipe et apprentissage collaboratif et coopératif ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de cours, de services offerts dans les plateformes de téléenseignement -Nombre de projets innovants -Nombre de Brevets d'invention -Nombre de startups créées et incubée



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

<p>Adapter les offres de formation à l'environnement économique.</p>	<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 socioéconomique - Conception d'une politique d'ouverture sur le secteur économique - Développer l'attractivité et la visibilité de l'offre de formation. - 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, 	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi de l'employabilité des diplômés.
<p>Evolution des formations professionnalisantes par rapport à celles académiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Développer 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 - 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"> - Évaluations régulières des programmes et parcours. - Bilan cellule de veille pédagogique. - Rapports de la cellule d'accompagnement pédagogique des étudiants en difficultés. - Rapport Maison de l'entrepreneuriat - Centre d'Information et d'Orientation pour l'accueil

Recherche

Objectifs	Actions	Indicateurs
<p>Développer et adapter les axes de recherche à l'environnement</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un service valorisation et partenariat pour accompagner, suivre, et contribuer à l'élaboration et au dépôt de projets de toutes natures. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de conventions laboratoires de recherche-entreprises Nombre de publications



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

socio - économique	<ul style="list-style-type: none"> - 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, 	<ul style="list-style-type: none"> -Nombre de citations des publications -Nombre de publications d'importance internationale dans des revues de haut niveau scientifique
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. - Modernisation des infrastructures et mutualisation des outils ; - Perfectionnement de la composante humaine à la fois par l'enseignement et par l'apprentissage pratique. - 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 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 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de publications et de citations des publications. - Nombre de Brevets d'invention - Nombre de laboratoires ou d'équipes mixtes. -Bilans annuels des laboratoires.

COOPERATION

Objectifs	Actions	Indicateurs
Mise en place de réseaux d'enseignement et de recherche à	<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, 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de conventions de coopération. -Nombre de projets de recherche en





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

<p>l'échelle internationale</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Encourager la mobilité des personnels administratifs - Mettre en place un dispositif d'accompagnement au montage de projets internationaux 	<p>collaboration internationale.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nombre de publications et travaux en collaboration internationale. -Nombre d'étudiants et de visiteurs en mobilité internationale entrante et sortante. -Nombre de visiteurs du site Web de l'université
<p>Encourager l'inscription d'étudiants dans l'ensemble dans les différents cycles de formation.</p>	<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 gestion mondiales et une compétence recherchée par les entreprises qui souhaitent se développer à l'international, - 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). 	<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





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

Expérience estudiantine

Objectifs	Actions	Indicateurs
Valoriser la production des clubs scientifiques et culturels	<ul style="list-style-type: none"> -Encourager l'inscription d'étudiants dans l'ensemble des différents cycles de formation. - Mise en œuvre d'une politique culturelle qui contribue au rayonnement de l'université ; - Mise en œuvre d'un magazine audiovisuel à destination de la communauté universitaire ; - Dynamisation des associations sportives à travers la pratique sportive compétitive - Organisation de journées ouvertes scientifiques. 	<p>Nombre d'activités organisées par les clubs scientifiques et culturels</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de manifestations - Titres et prix remportés - Déplacements hors campus
Suivi des diplômés	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un "Observatoire de la vie étudiante" - Prendre part aux formations continues - 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 - Rapports de la Cellule de suivi des diplômés -Bilans du Responsable de la Maison de l'entrepreneuriat

Ressources et l'enceinte universitaire

Objectifs	Actions	Indicateurs
Garantir la viabilité financière de l'université	<ul style="list-style-type: none"> -Assurer la réalisation des grands projets de l'université -Dynamiser les processus opérationnels et décisionnels. (Organes administratifs et scientifiques). - Améliorer les conditions de travail des agents (ex : réduction des pics de charge, formation et professionnalisation), - optimiser les processus d'administration et de gestion financière et comptable, 	<ul style="list-style-type: none"> -Application aux avis de financement pour la recherche et / activités de prestation de services -Montant des projets financés - Nombre de services numérisés. - Taux de satisfactions du public utilisateur des





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

	<ul style="list-style-type: none">- améliorer la performance,- 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.	services administratifs.
--	---	--------------------------

La communauté universitaire

Objectifs	Actions	Indicateurs
Améliorer la qualité de vie	<ul style="list-style-type: none">- Encourager les activités scientifiques, culturelles et sportives.- Intensifier les diverses actions au niveau de la culture scientifique pour rendre l'Université de Sétif 2 attractive auprès d'un large public,- Assurer des services à la collectivité et être à l'écoute des besoins sociétaux, en collaboration ou dialogue avec les milieux éducatifs, sociaux, culturels, économiques et politiques.	<ul style="list-style-type: none">-Taux de satisfaction de toutes les parties prenantes de l'université- Nombre de manifestations scientifiques, culturelles et sportives.-Nombre d'actions entreprises pour l'embellissement et la maintenance des locaux et espaces du campus.





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

6- Calendrier de mise en œuvre du projet d'établissement

		1 ^{ère} année	2 ^{ème} année	3 ^{ème} année	4 ^{ème} année	5 ^{ème} année
Formation	Objectif 1	x	x			
	Objectif 2		x	x		
	Objectif 3			x	x	
	Objectif 4			x	x	
Recherche	Objectif 1	x	x			
	Objectif 2			x		
Coopération	Objectif 1		x			
	Objectif 2		x	x		
Expérience estudiantine	Objectif 1	x	x			
	Objectif 2		x	x		
Ressources et l'enceinte universitaire	Objectif 1				x	x
Communauté universitaire	Objectif 1		x	x		x





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

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

La révision du projet d'établissement a pu se réaliser grâce à la sensibilisation des différentes parties, à l'engagement de l'université et aux résultats du projet ESAGOV. En effet, les travaux effectués dans les différents WP nous ont aidés à réaliser les objectifs fixés dès le départ comme la méthodologie du travail, l'engagement de l'université et la démarche participative et collaboratrice. Nous pensons que cela a pu engendrer l'implication de tous. Nous pouvons aussi résumer les changements par rapport au premier projet d'établissement dans les points suivants :

- Implication du MESRS (le pilotage, les stratégies et les moyens)
- Matériel didactique très intéressant
- Volet formation (visible)
- Prise en compte des risques (anticipation)
- Adossement du projet dans les facultés
- Equipes homogènes et très dynamiques
- Groupes motivés et dynamiques
- Plans concrets de diffusion (conseils...) et de dissémination
- Plusieurs activités programmées comme les visites d'étude
- Réponse à un besoin réel de gouvernance
- Engagement de toutes les parties prenantes
- Bonnes pratiques partagées et opportunités saisies
- Mettre en œuvre la méthodologie de résolution des problèmes
- Définition des indicateurs de performance
- Elaboration de tableau de bord
- Planification des actions et des tâches
- Se réunir par sous-groupes pour discuter les thématiques
- Approche ou démarche participative
- Fixation d'objectifs précis
- Adhésion du Recteur
- chaque phase est déclinée en actions avec des indicateurs et un échéancier





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

