

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
المفتشية العامة للتبداغوجية
Inspection Générale de la Pédagogie

UNIVERSITE 20 AOUT 1955 SKIKDA

Projet d'Etablissement Universitaire

2018 - 2022

Informations de base :

Institution

**Université 20 Aout 1955
Skikda**

Projet
d'établissement
préparé par :

Legouera Messaoud
Boudjellal Khaled
Nouar Ahmed
Bouchenkir Mouloud
Metallaoui Sophia
Toumi Riad
Meftah Ali
Sedrati Hocine

Sous la direction de Mr
Le Recteur :
Haddad Salim

Contacts

Adresse: Université 20 Août
1955, BP 26, Route d'El
Hadaiek-Skikda 21000 –
Algérie.

Mail: rectorat@univ-skikda.dz

Tél: [+213 38 72 31 83](tel:+21338723183)

[http://www.univ-
skikda.dz/index.php/fr/](http://www.univ-skikda.dz/index.php/fr/)

Date de préparation
du projet

Mars 2018

Projet
d'établissement
proposé et
approuvé par :

CD

Date d'approbation

Novembre 2019

SOMMAIRE

Préambule.....	5
1. Historique de l'établissement.....	6
1.1. Création de l'université 20 Aout 1955 Skikda.....	6
2. Présentation de l'établissement universitaire.....	7
2.1. Etat des lieux internes.....	7
2.1.1. Effectifs des Formations en Licence et Master.....	13
2.1.2. Formations en Doctorat LMD et nombre étudiants.....	13
2.1.3. Nombre d'étudiants inscrits	14
2.1.4. Ressources humaines.....	15
2.1.4.1. Enseignants-Chercheurs (10 dernières années).....	15
2.1.4.2. Personnels administratifs, techniques et de services (10 dernières années).....	16
2.1.5. Infrastructures matérielles actuelles.....	20
2-1-6- Infrastructures matérielles en cours de réalisation ou projetées.....	21
2.2. Environnement de l'Université.....	23
2.2.1. Géographie Physique.....	23
2.2.1.1. Environnement Agricole.....	23
2.2.1.2. Environnement Hydrique.....	23
2.2.1.3. Environnement Industriel.....	24
2.2.1.4. Environnement portuaire.....	24
2.2.1.5. Environnement touristique.....	24
2.2.2. Géographie Economique.....	25
2.2.2.1. Coopérations socioéconomiques.....	25
2.2.3. Etablissements de l'enseignement supérieur partenaires.....	26
2.2.3.1. Coopération universitaire.....	26
3. Politique de l'établissement.....	27
3.1.1 Formation.....	27
3.1.2 Recherche.....	28
3.1.3 Vie à l'université.....	29
3.1.4 Coopération internationale.....	30
3.1.5 Gouvernance.....	30
3.1.6 Infrastructures.....	32
4. Formulation de la vision stratégique e.....	32
5. Objectifs du projet d'établissement.....	33
5.1. Formation.....	33
5.1.1. Assurer la qualité de la formation.....	33
5.1.2. Intégrer les méthodes d'enseignements innovants.....	35
5.1.3. Adapter les offres de formation à l'environnement économique.....	36
5.1.4. Evolution des formations profess.....	37
5.2. Recherche.....	38
5.2.1. Développer et adapter les axes de recherche à l'environnement socio-économique.....	39
5.2.2. Mise à niveau du.....	39
5.3. L'expérience étudiante	40
5.3.1. Valoriser la production des clubs scientifiques et culturels	40
5.3.2. Suivi des diplômés.....	41
5.4. Internationalisation.....	42
5.4.1. Mise en place de réseaux d'enseignement.....	42

5.4.2.	Encourager l'inscription d'étudiants dans l'ensemble des différents cycles de formation.....	43
5.5.	Milieu de travail	43
5.5.1.	Prévoir la relève	43
5.5.2.	Alimenter le sentiment d'appartenance à l'université.....	44
5.5.3.	Encourager le personnel à Soutenir la mission d'enseignement.....	45
5.5.4.	Assurer l'organisation du travail pour l'évolution de l'université.....	46
5.6.	La communauté.....	46
5.6.1.	Intégrer les principes du développement durable	46
5.6.2.	Promouvoir une approche éthique de l'enseignement,	47
5.6.3.	Accroître la visibilité de l'université dans la société.....	48
5.6.4.	Servir l'intérêt public.....	49
5.6.5.	Garantir la viabilité financière de l'université.....	49
5.6.6.	Assurer la réalisation des grands projets de l'université.....	50
5.6.6.1.	Création de nouvelles structures.....	50
1.	Centre de recherche d'analyse pétrochimique et contrôle industriel	50
2.	Institut des Sciences Technologiques Appliquées « ISTA ».....	50
3.	Filiale autour du patrimoine agricole de l'université.....	50
4.	Service de valorisation des jardins de l'université.....	51
5.	Filières en médecine.....	51
5.6.6.2.	Réalisation de nouvelles infrastructures.....	51
1.	Restaurant pour le personnel de l'université.....	51
2.	Bibliothèque centrale.....	51
3.	Bloc de quinze laboratoires de recherche.....	52
4.	Mini complexe sportif.....	52
5.	Centre médico-socioculturel.....	52
6.	Trois blocs de tutorat et de travaux pratiques.....	52
7.	La clôture du site universitaire.....	52
8.	La réalisation d'un parking pour les bus des étudiants et les visiteurs.....	53
9.	L'aménagement extérieur du pôle universitaire.....	53
10.	Réalisation de 220 logements pour les enseignants.....	53
5.6.6.3.	Dynamiser les processus opérationnels et décisionnels.....	53
6.	Mise en œuvre du projet d'établissement de l'Université de Skikda.....	60
6.1.	Le Comité de pilotage	60
6.2.	Groupes de travail transversal : Un par faculté.....	60
7.	Dispositif d'évaluation du P E de l'Université de Skikda.....	60
8.	Calendrier de mise en œuvre du projet d'établissement.....	61
9.	Conclusion.....	65
	Annexe 1. Analyse SWOT	66
	Annexe 2. Comité de pilotage de l'Université de Skikda.....	70

Préambule

Le projet de l'Université 20 aout 1955 de Skikda pour la période 2018/2022 est le fruit d'un travail de réflexion et d'élaboration collectives de plusieurs mois. Sa concrétisation a été possible grâce à l'auto-évaluation procédée en 2017 par la communauté universitaire qui sans complaisance a mis exergue les forces et les faiblesses de l'université en identifiant les opportunités et les menaces. A cet effet, tous les acteurs qui y ont donc contribué soient remerciés.

Ce projet, véritable diagnostic de l'Université de Skikda, établit une stratégie réaliste et objective qui servira de plan de mise en œuvre qui débute dès lors que le projet a été adopté sous forme projet-processus (le projet en tant qu'ensemble de décisions, règles et critères à respecter et implémenter). Il consolidera les jalons d'une authentique université publique, moderne, citoyenne, conjuguant visibilité et performance, au service de sa région et ouverte sur l'international.

Il 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 ainsi que la politique mise en œuvre pour offrir aux étudiants les meilleurs parcours de formation et de réussite possibles et davantage de possibilités d'insertion.

Il 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.

Ce projet attache une grande importance à la promotion de la bonne gouvernance qui favorise une culture de dialogue participatif et responsable entre les instances scientifiques, administratives et l'administration centrale de l'université pour un traitement exemplaire des affaires de l'université.

1. Historique de l'établissement

1.1. Création de l'université 20 Aout 1955 Skikda

L'université de Skikda a été créée par décret exécutif n° 01/272 du 18 septembre 2001. Son existence effective date de l'année 1988 avec le statut d'Ecole Normale Supérieure d'Enseignement Technique, elle deviendra Centre Universitaire en 1998. Le 20 août 2005 elle sera officiellement inaugurée par son excellence le Président Abdelaziz Bouteflika et baptisée université 20 août 1955.

Tableau 1. Chronologie d'évolution de l'Université 20 Aout 1955 Skikda

Année	Etablissement	Année	Etablissement
Mars 1988	Création de l'Ecole Normale Supérieure d'Enseignement Technique (ENSET) par décret exécutif n°63-88.	Septembre 2001	Passage du Centre Universitaire au Statut d'Université par le décret exécutif n°272-01.
Octobre 1996	Domiciliation de deux départements (Génie Civil et Electrotechnique) au niveau du site EL-HADDAIK dans le cadre des nouvelles infrastructures de l'ENSET.	Octobre 2001	Transfert de l'Annexe de l'université des Sciences Islamiques de Constantine sise à AZZABA au centre universitaire.
Janvier 1998	Dissolution de l'Ex IFTSA de Skikda en exécution du décret 97-335 du 10 septembre 1997 et le transfert des biens mobilier-immobilier à l'ENSET de Skikda.	2004	En 2004 : Transfert du patrimoine de la ferme BEDDAIE Chaabane à l'université.
Juillet 1998	Passage de l'ENSET de Skikda au statut de Centre Universitaire par le décret exécutif n°223-98.	Août 2005	L'université de Skikda est inaugurée par le président de la République et baptisée «20 Août 1955 Skikda » en commémoration des événements du nord Constantinois du 20 Août 1955.

2. Présentation de l'établissement universitaire :

2.1. Etat des lieux internes

Tableau 2. Formation Licence

LICENCE 2017/2018		
Domaine	Discipline	Spécialité
Sciences et Techniques	Pétrochimie et Génie des Procédés	- Hygiène et Sécurité Industrielle - Génie des Procédés
	Génie Electrique	- Automatique - Electronique - Electrotechnique - Génie Biomédical - Télécommunications
	Génie Mécanique	- Energétique - Construction Mécanique - Génie des Matériaux - Electromécanique - Génie Industriel
	Génie Civil	- Génie Civil - Travaux Publics
Sciences	Sciences de la matière	- Physique fondamentale - Physique énergétique - Chimie fondamentale - Chimie analytique
	Mathématiques et Informatique	- Mathématiques - Systèmes informatiques - Ingénierie des systèmes d'information et du logiciel
	Sciences de la Nature et de la vie	- Sol et Eau - Production Végétale - Agro Ecologie - Ecologie et Environnement - Biochimie - Microbiologie - Toxicologie
Lettres et Langues	Langue et Littérature Arabe	- Linguistique Générale - Littérature Arabe
	Littérature et Langues Etrangères	- Langue Française - Langue Anglaise
Sciences Humaines et Sciences Sociales	Sciences Humaines	- Histoire Générale
	Sciences de l'Information et de La Communication	- Communication - Information
	Psychologie	- Psychologie Clinique - Psychologie du Travail et de l'Organisation

	Sociologie	- Psychologie de l'Education - Sociologie
Droit et Sciences Politiques	Droit et Sciences Politiques	- Droit Public - Droit Privé - Relations Internationales - Organisations Politiques et Administratives
Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion	Sciences Economiques	- Economie Internationale - Economie Monétaire et Bancaire - Analyse Economique et Prospective - Economie Quantitatives
	Sciences de gestion	- Management Financier - Management
	Sciences Commerciales	- Marketing
	Sciences Financières et comptabilité	- Comptabilité et Audit

Tableau 3. Formation de Master

MASTER 2017/2018		
Domaine	Discipline	Spécialité
Sciences et Techniques	Pétrochimie et Génie des Procédés	- Génie Chimique - Génie des Polymères - Hygiène et Sécurité Industrielle - Sécurité des Procédés Industriels et Maîtrise des risques - Génie de l'environnement - Ingénierie et Gestion de l'eau
	Génie Electrique	- Automatique et Informatique Industrielle - Automatique et Systèmes - Electronique des Systèmes Embarqués - Instrumentation - Commandes Electriques - Electrotechnique Industrielle - Réseaux Electriques - Instrumentation Biomédicale - Systèmes des Télécommunications - Energies Renouvelables en Electrotechnique
	Génie Mécanique	- Construction Mécanique - Energétique

		<ul style="list-style-type: none"> - Fabrication Mécanique et Productique - Génie des Matériaux - Electromécanique - Maintenance Industrielle - Mécatronique - Génie Industriel
	Génie Civil	<ul style="list-style-type: none"> - Equipement de l'habitat - Structures - Géotechnique - Matériaux en Génie Civil - Voies et Ouvrages d'arts
Sciences	Sciences de la matière	<ul style="list-style-type: none"> - Physique des matériaux - Physique énergétique et énergies renouvelables - Physique des rayonnements - Chimie des matériaux - Chimie organique - Electrochimie et corrosion
	Mathématiques et Informatique	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse fonctionnelle appliquée - Commande optimale des systèmes dynamiques - Analyse numériques des équations aux dérivées partielles - Systèmes Informatiques - Génie Logiciel avancé et applications - Réseaux et systèmes distribués
	Sciences de la Nature et de la vie	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration des plantes - Aménagement hydro-agricole - Science du sol -Systèmes de production agro-écologiques - Biochimie appliquée - Ecotoxicologie animale - Microbiologie appliquée - Ecologie des milieux naturels - Protection des écosystèmes
Lettres et Langues	Langue et Littérature Arabe	<ul style="list-style-type: none"> - Critique Moderne et Contemporaine - Linguistique Arabe - Linguistique du Discours - Littérature Algérienne - Littérature Arabe Ancienne - Littérature Populaire - Littérature Arabe Moderne et Contemporaine

	Littérature et Langues Etrangères	<ul style="list-style-type: none"> - Didactique des Langue Etrangères - Littérature et Civilisation - Littérature et Civilisation - Linguistique et Langues Appliquées
Sciences Sociales et Sciences Humaines	Sciences Humaines	<ul style="list-style-type: none"> - Histoire de l'Occident du Musulman au Moyen âge - Histoire de la Résistance et du Mouvement National Algérien
	Sciences de l'Information et de La Communication	<ul style="list-style-type: none"> - Communication et Relations Publiques - Audio - Visuel - Communication Organisationnelle
	Psychologie	<ul style="list-style-type: none"> - Psychologie Clinique - Psycho - Criminologie - Psychologie Scolaire - Psychologie du Travail et de l'Organisation et Gestion des Ressources Humaines - Psychologie : Situation du Handicap - Intégration et Participation Sociale
	Sociologie	<ul style="list-style-type: none"> - Sociologie de l'Education - Sociologie de l'organisation et du Travail - Sociologie Urbaine - Psychologie de l'éducation
Droit et Sciences Politiques	Droit et Sciences Politiques	<ul style="list-style-type: none"> - Droit des Affaires - Droit de la Famille - Droit Pénal et Sciences Criminelles - Etat et Institutions - Relations Internationales
Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion	Sciences Economiques	<ul style="list-style-type: none"> - Economie Internationale - Economie Monétaire et Bancaire - Analyse Economique et Prospective - Economie Quantitative
	Sciences de gestion	<ul style="list-style-type: none"> - Management - Management Financier
	Sciences Commerciales	<ul style="list-style-type: none"> - Marketing des Services
	Sciences Financières et comptabilité	<ul style="list-style-type: none"> - Comptabilité et Audit

Tableau 4. Formation en Doctorat LMD

DOCTORAT 2017/2018		
Domaine	Filière	Option
Sciences et Techniques	Génie chimique option Matériaux et environnement	- Matériaux et Environnement
	Automatique	- Contrôle et Surveillance des Systèmes Industriels (C2SI)
	Traitement du signal et génie biomédical	
	Electrotechnique appliquée	
	Mécanisation Industrielle	
	Système Energétique	
	Ingénierie parasismiques des sols et structures	- Construction Parasismique - Risque Sismique
	Géo-matériaux	
	Management des projets	
	Interaction sol structure et risques	
Sciences	Chimie	- Chimie des Matériaux
	Informatique	- Cognition et Computation des Systèmes Informatiques
	Mathématiques	- Mathématiques
	Biologie	- Biologie et Environnement
Lettres et Langues	Littérature Générale et Comparée	
	Littérature Générale et Comparée (Arabe)	
	Critique et Analyse du Discours (Arabe)	
	langue littérature et civilisation (Anglais)	
	Information et Communication	
	Sociologie du Développement	

- Phy

	Sociologie Approche par Compétences et par Projets dans le Milieu Socio-Economique	
Droit et Sciences Politiques	Droit du Statut Personnel	
	Droit Pénal	
Sciences Economiques, Sociales et Science de Gestion	Ressources Humaines	
	Economie du Développement Durable	
	Finances et comptabilité	

Ces formations sont adossées à 16 laboratoires de recherches dont 70% relèvent des Domaines des Sciences dures (facultés des Sciences et de Technologie).

Tableau 5. Laboratoires de Recherche

Laboratoires de Recherche	Année de création
Laboratoire de physico-chimie des surfaces et interfaces LRPCSI	2000
Laboratoire Génie chimique et Pollution industrielle	2000
Laboratoire D'automatique de Skikda LAS	2002
Laboratoire d'Electronique de Skikda LRES	2002
Laboratoire de recherche en Economie, Finance et Management ECOFIMA	2009
Laboratoire en Génie Civil, urbanisme et Mécanique des Sol LMGHU	2009
Laboratoire d'Electrotechnique de Skikda LES	2010
Laboratoire de recherche et Etudes sociales LARES	2010
Laboratoire de mathématiques appliquées, histoire et didactiques des mathématiques LAMAHIS	2011
Laboratoire de génie Mécanique et Matériaux LGMM	2011
Laboratoire pour l'optimisation de la production agricole et arboriculture fruitière en zone subhumide LOPAAFZS	2011
Laboratoire d'informatique et systèmes distribués	2012
Laboratoire de Transport Maritime et Ports en Algérie	2013

Laboratoire de Patrimoine Littéraire Algérien officiel et marginal	2014
Laboratoire des Interactions, Biodiversité Ecosystèmes et Biotechnologie	2019
Laboratoire d'Anticorrosion, Matériaux et Environnement et Structure	2019

Nombre total de chercheurs impliqués **410**

2.1.1. Effectifs des Formations en Licence et Master :

Tableau 6 : Effectifs Etudiants en Licence et Master

N°	Faculté	Licence	Master	Total
01	- Technologie	5 473	2 861	8 334
02	- Sciences	4 136	2 054	6 190
03	- Droit et Sciences Politiques	1 648	547	2 195
04	- Sciences Humaines et S.Sociales	4 127	1 226	5 353
05	- S.Economiques,de Gestion et S.Commerciales	2 926	835	3 761
06	- Lettres et Langues	3 225	1 125	4 350
/	Total	21 535	8 648	30 183

2.1.2. Formations en Doctorat LMD et nombre étudiants :

Tableau 7 : Effectifs Etudiants en Doctorat LMD

N°	Domaine/filière (doctorat)	Masculin	Féminin	Total
- 01	- Sciences et Technologie/Génie Civil	17	18	35
	- ST/Génie Electrique	27	05	32
	- ST/Génie Mécanique	07	09	16
	- ST/Pétrochimie et Génie des Procédés	03	16	19
- 02	- Sciences de la Matière/Chimie	02	37	39
	- SM/Physique	09	27	36
- 03	-Maths et Informatique	08	29	37
- 04	- SNV	01	05	06
- 05	- Droit et Sciences Politiques	05	14	19
- 06	- Sciences Sociales et Sciences Humaines	18	48	66
- 07	- Lettres et Langues/Langue et littérature arabe	06	26	32
	- Lettres et Langues/Langues Etrangère	01	05	06

- 08	- Sciences Economiques, Commerciales et S. de Gestion	04	24	28
/	Total	108	263	371*

(*) : Inscrits en Doctorat LMD uniquement.

2.1.3. Nombre d'étudiants inscrits :

(Licence, Master et Doctorat pour les 10 dernières années universitaires)

Tableau 8 : Nombre d'étudiants inscrit :

Année Universitaire En cours	L		M		D		Total
	M	F	M	F	M	F	
-2018/2019	6 746	15 796	2 195	5 309	203	397	30 646
-2017/2018	6 906	16 862	1 752	4 155	184	335	30 194
-2016/2017	5 504	15 194	1 142	3 578	118	228	25 764
-2015/2016	5 533	13 571	1 278	3 027	165	242	23 816
-2014/2015	5 793	11 878	1 978	2 326	199	226	22 400
-2013/2014	4 703	12 970	920	1 797	190	252	20 832
-2012/2013	6 103	12 055	958	1 752	191	238	21 297
-2011/2012	5 173	12 700	739	1 235	249	254	20 350
-2010/2011	7 232	11 253	601	676	194	225	20 181
-2009/2010	5899	12511	231	275	163	249	19 328
Total	59 592	134 790	11 794	22 895	1 856	2 646	233 573

Tableau 9 : Nombre des diplômés

(Licence, Master et Doctorat pour les 10 dernières années universitaires)

Année Universitaire En cours	L		M		D		Total
	M	F	M	F	M	F	
-2018/2019							8278
-2017/2018	1559	4762	753	1762	203	397	8836
-2016/2017	801	3286	509	1444	10	52	6102
-2015/2016	1214	3244	422	1091	16	17	6004
-2014/2015	1235	3352	368	896	25	50	5926
-2013/2014	1437	3732	351	905	31	33	6489
-2012/2013	1154	3148	291	379	07	03	5018
-2011/2012	1662	4217	194	180	22	52	6357
-2010/2011	1301	3100	/	/	32	72	4505
-2009/2010	1029	1770	/	/	31	35	2865
Total	11392	30611	2888	6657	377	711	60380

2.1.4. Ressources humaines :

2.1.4.1. Enseignants-Chercheurs(10 dernières années)

NB : les enseignants vacataires et associés ne sont pas comptabilisés au Total.

Tableau 10 :Effectifs Enseignants-Chercheurs(10 dernières années)

Année Universitaire En cours	Pr	MCA	MCB	MAA	MAB	Vacataires et associés (Assistants)	Total
------------------------------------	----	-----	-----	-----	-----	---	-------

-2019/2020	58	139	331	431	103	3	1065
-2018/2019	51	126	291	477	103	3	1051
-2017/2018	45	97	256	513	105	29	1016
-2016/2017	39	95	205	558	121	32	1018
-2015/2016	33	81	141	575	167	28	997
-2014/2015	28	78	121	540	208	23	975
-2013/2014	29	67	113	502	214	22	925
-2012/2013	26	61	105	364	354	22	910
-2011/2012	20	45	87	344	301	14	801
-2010/2011	20	50	68	312	281	09	732
-2009/2010	17	44	52	294	236	-	643

2.1.4.2. Personnels administratifs, techniques et de services (10 dernières années) :

Tableau 11 :Effectifs Personnels administratifs, techniques et de services

Année Universitaire En cours	Administratifs		Techniques		services		S/Total		Total Général
	P	V	P	V	P	V	P	V	
-2018/2019									
-2017/2018	370	133	247	45		381	617	559	1176
-2016/2017	359	138	235	45		380	594	563	1157
-2015/2016	387	154	232	49		363	619	566	1185
-2014/2015	371	167	208	75		355	579	597	1176
-2013/2014	445	189	195	81		353	640	623	1263
-2012/2013	341	203	187	107		347	528	657	1185
-2011/2012	308	207	168	107		331	476	554	1030
-2010/2011	307	246	163	110		341	470	697	1167
-2009/2010	292	67	134	27		325	426	419	845

P : permanent, V : vacataires et différents dispositifs de soutien à l'emploi

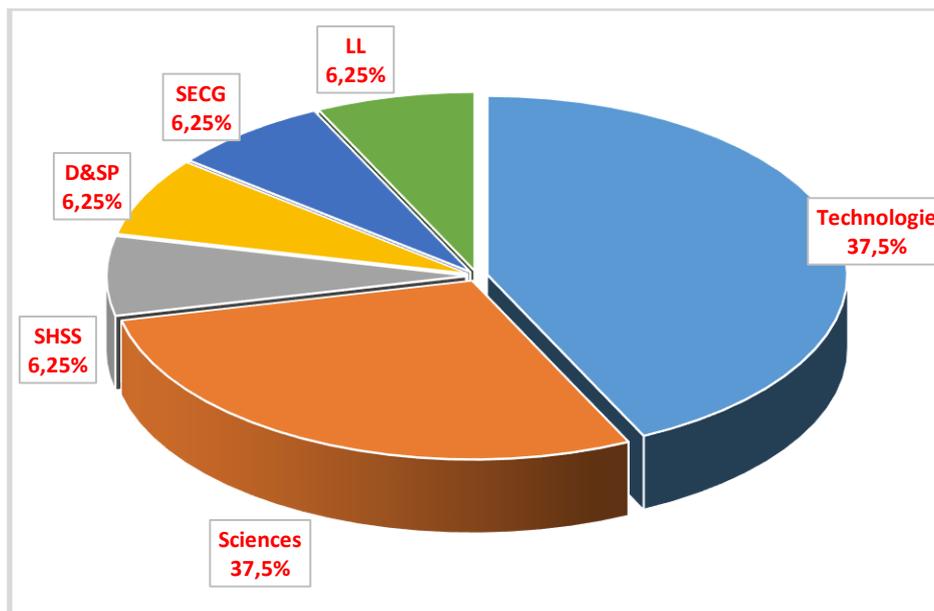


Figure 1. Répartition des Laboratoires de Recherche par faculté

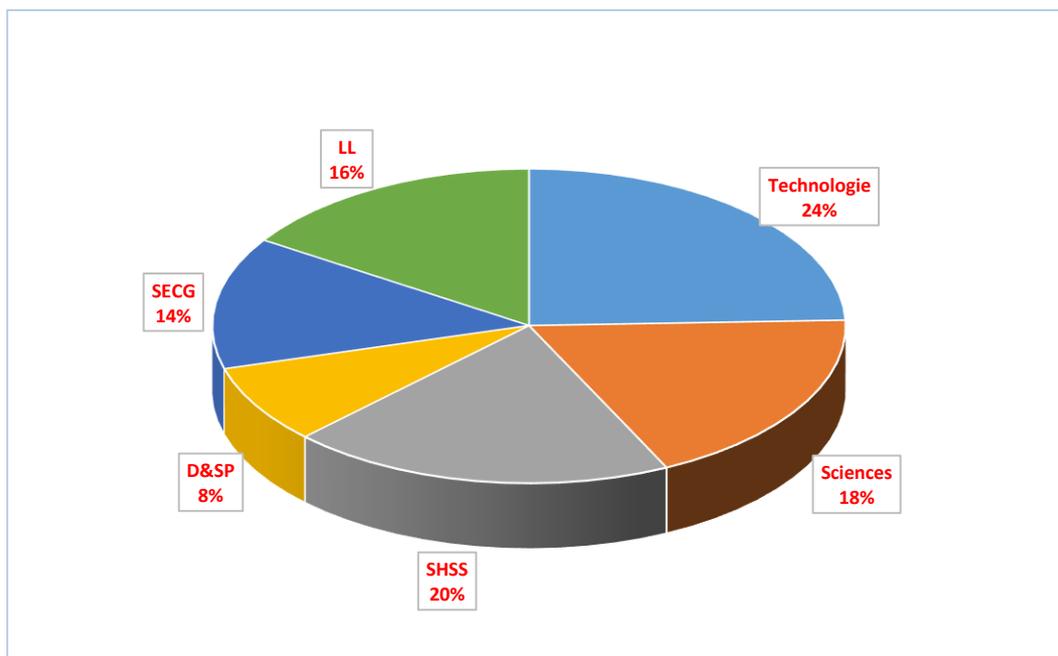


Figure 2. Répartition des étudiants en Licence par faculté

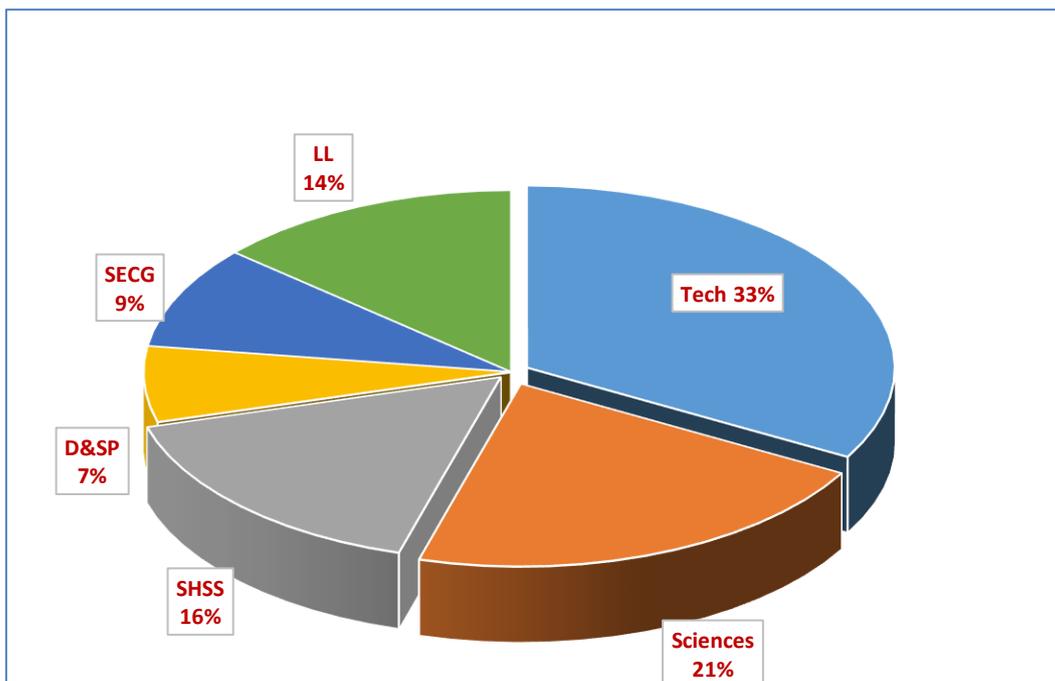


Figure 3. Répartition des étudiants en Master par faculté

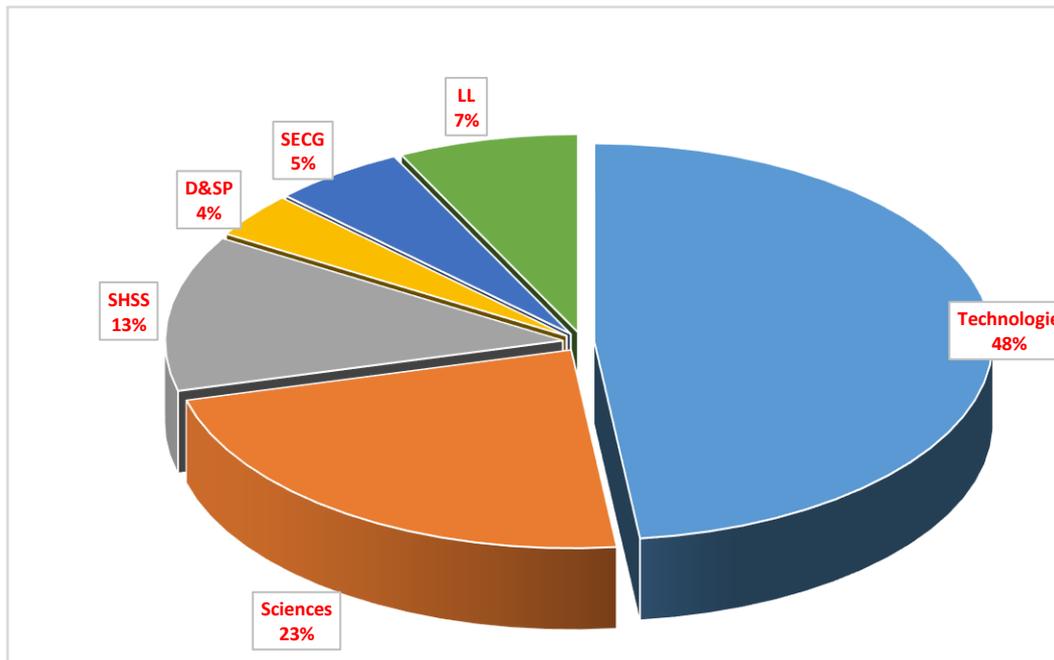


Figure 4. Répartition des étudiants en Doctorat par faculté

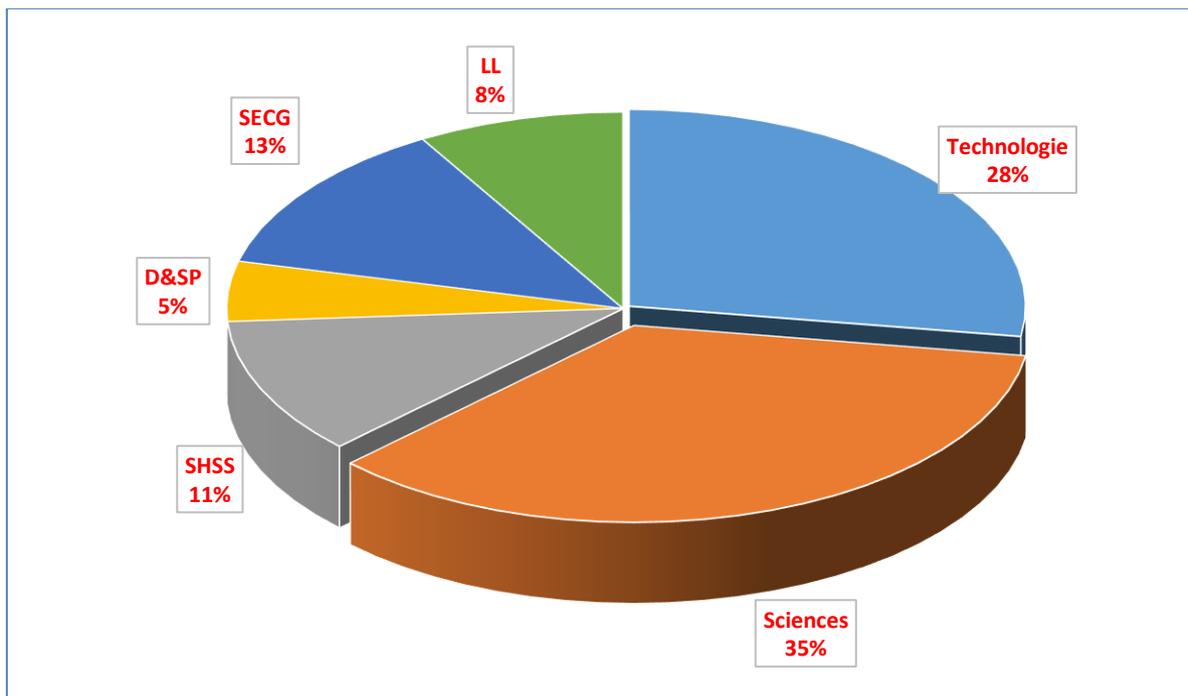


Figure 5. Répartition des enseignants de rang magistral par faculté

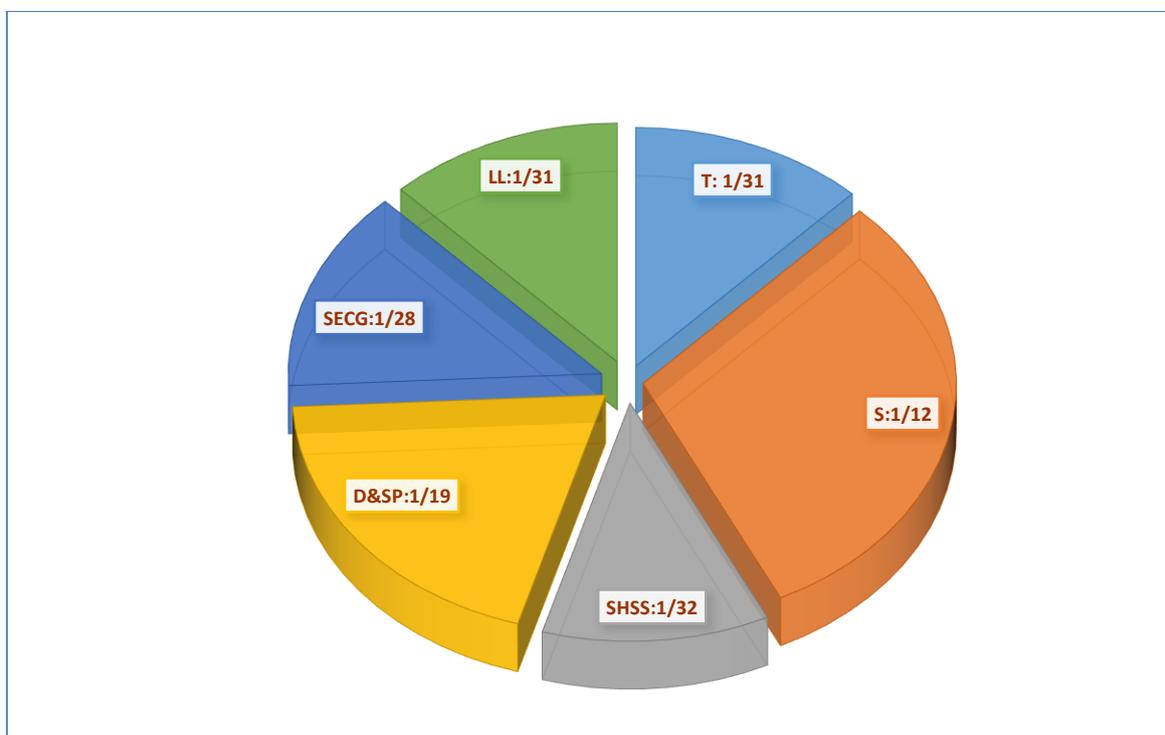


Figure 6. Taux d'encadrement enseignants/étudiants

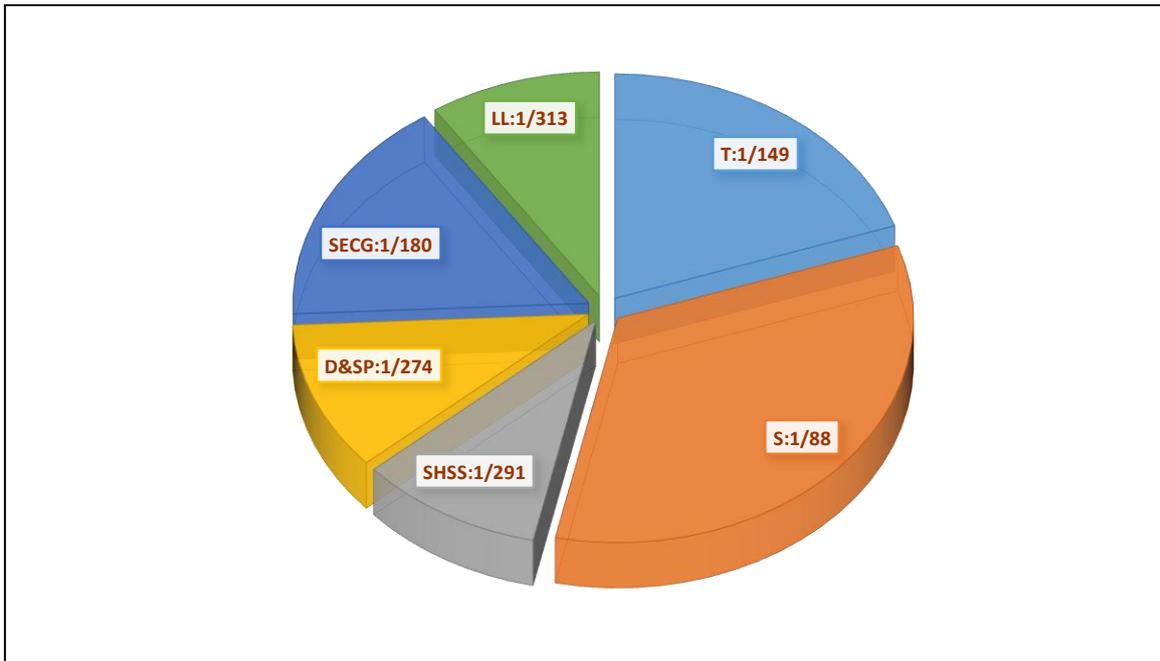


Figure 7. Taux d'encadrement en enseignants de rang magistral /étudiants

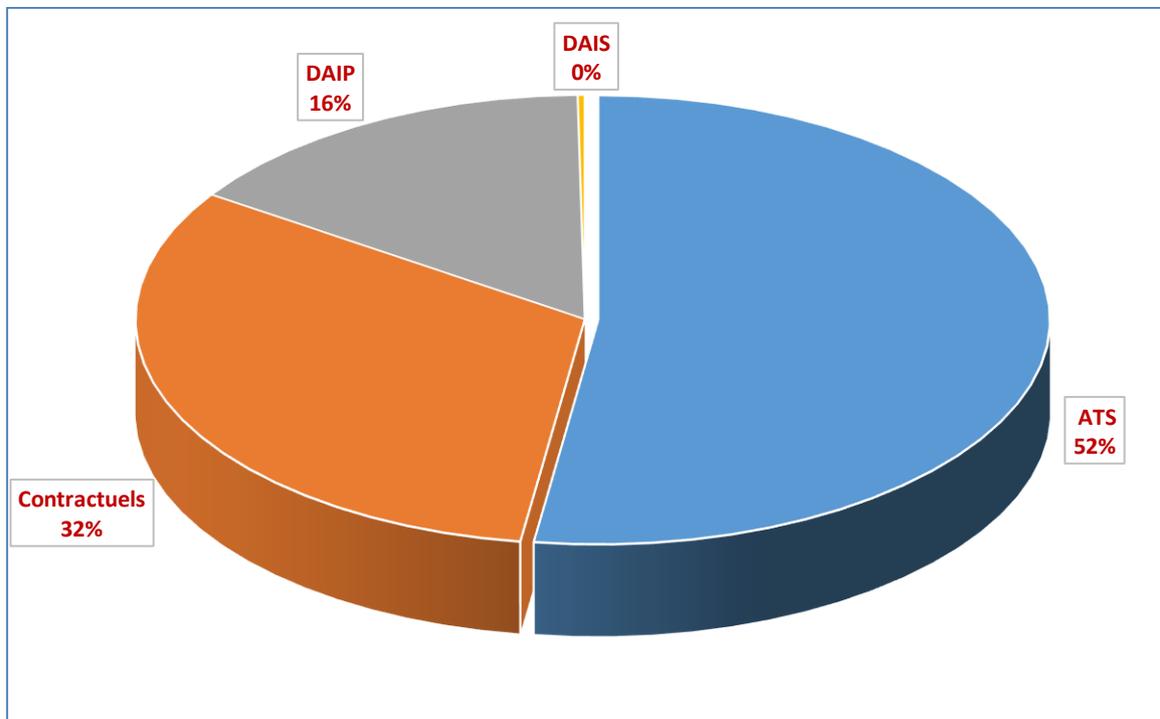


Figure 8. Encadrement administratif

2.1.5. Infrastructures matérielles actuelles :

Tableau 12 :Infrastructures matérielles actuelles

Désignation structure existante	Nombre
Amphi	23
Salle TD	92
Salle TP	75
Laboratoire de langues	06
Locaux laboratoires de recherche	05
Salle informatique	20
Salle internet	01
Centre de calcul	01
Salle de cours télé-enseignement	01
Bibliothèque (Universitaire)	01
auditorium	01
Campus	01
Structure hors campus	00
Autres ...	
Bibliothèque de Faculté	09
Salle de conférences	06
Salle de Télé-enseignement	01
Salle de e-learning visio-conférences	01
Salle enseignement à distance moodle	01

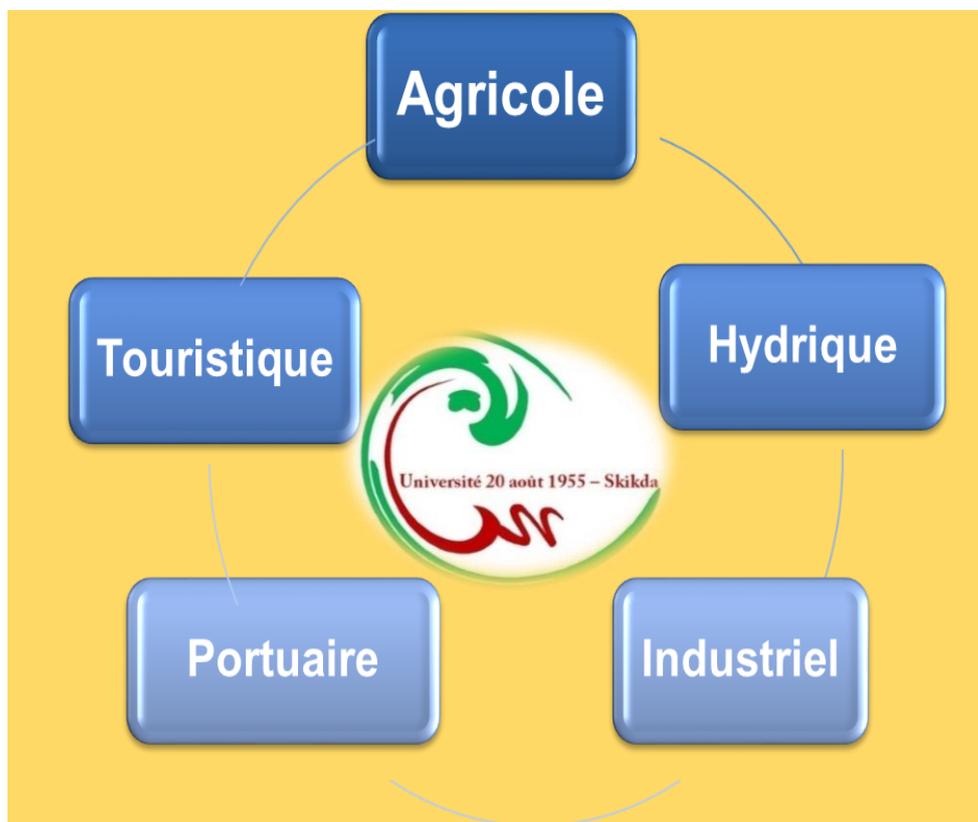
2-1-6- Infrastructures matérielles en cours de réalisation ou projetées :

Tableau 13 :Infrastructures matérielles actuelles

Désignation structure en cours de réalisation ou projetées	Nombre
- 4 x 2000 places pédagogiques	8000
- Centre d'analyse pétrochimique et contrôle industriel	01
- Bloc de quinze laboratoires de recherche	15
- Bibliothèque centrale	01
- Centre médico-socioculturel	01
- Bloc de tutorat et de travaux pratiques	03
- Aménagement du pôle universitaire	/

2.2. Environnement de l'Université

2.2.1. Géographie Physique



2.2.1.1. Environnement Agricole

Avec une superficie de 19000 hectares, la production végétale et animale demeure moyenne. Les principales cultures sont les maraîchers, les agrumes, l'olivier et la fraise célébrée chaque année par une fête locale (fête de la fraise), qui coïncide avec l'ouverture de la saison estivale.

2.2.1.2. Environnement Hydrique

Skikda est une Wilaya qui dispose de potentialités hydriques avérées, évaluées à 1674,46 Hm³ par an.

Elle s'est dotée au fil des années de 03 nouveaux barrages qui sont venus consolider celui de ZERDEZAS construit durant les années 30, et qui mobilise 20 millions de m³ par an.

La capacité de stockage de la Wilaya est estimée à 315 millions de m³ répartis comme suit :

- ✓ ZERDEZAS : 20 millions de m³.
- ✓ GUENITRA : 125 millions de millions de m³.
- ✓ ZIT EMBA : 120 millions de m³.
- ✓ BENI ZID : 50 millions de m³.

Ces barrages, au même titre que les principaux cours d'eau, offrent à la wilaya la possibilité de développer les activités d'aquaculture et d'ostréiculture, de plusieurs espèces de poisson, de moules et huîtres d'eau douce.

2.2.1.3. Environnement Industriel

Skikda, c'est aussi la plate-forme pétrochimique, qui forme un vaste paysage de cuves et de torchères, qui couvrent 1500 hectares et qui comprend (un terminal gazoduc et oléoduc, une centrale thermique, une raffinerie, des unités de liquéfaction de gaz, une unité chimique de polymères).

2.2.1.4. Environnement portuaire

Avec 130 km de côtes, Skikda est une véritable porte ouverte sur la mer. Les infrastructures portuaires comprennent cinq ports :

- ✓ Nouveau port d'hydrocarbures à Skikda.
- ✓ Port mixte hydrocarbures/marchandises à Skikda.
- ✓ Port de pêche et de plaisance à STORA (Skikda).
- ✓ Port de pêche à la MARSA.
- ✓ Port de pêche à COLLO.

2.2.1.5. Environnement touristique

BEN M'HIDI (LES PLATANES) : Plages de sable fin à perte de vue (ex Jeanne d'arc), sur 10 km jusqu'au mont de Fil-Fila, d'où on peut admirer le coucher de soleil les soirs d'été.

STORA : Ancien comptoir Phénicien puis Romain, port de pêche et de plaisance, plages de sable fin et infrastructures balnéaires diverses.

La corniche de STORA offre aux promeneurs sur trois (03) Kmune vue imprenable sur la mer et l'horizon.

On peut également y admirer l'ancien refuge des galeries phéniciennes, l'île de SERIGINA, à quelques encablures de la côte et le phare imposant qui s'y dresse, ancien repère pour les bateaux en quête d'accostage.

COLLO:Situé dans la partie ouest de la wilaya de Skikda, c'est une région hautement touristique avec ses plages de sable fin, ses sites panoramiques avec vues imprenables sur la mer, ses vestiges historiques à très grande valeur historique et culturelle. La baie de Collo est considérée comme l'une des plus belles d'Algérie, la région renferme également un imposant massif forestier où peut se développer le tourisme de montagne, sportif, de randonnée, de découverte et de chasse.

Collo l'Antique CHULLU est aujourd'hui un important port de pêche situé à 71 km du chef lieu de Wilaya. Ses plages de sable fin : TAMANART , BAIE des Jeunes Filles, TELEZA et BENZOUIT offrent aux estivants un cadre splendide pour la détente et l'évasion.

LA MARSA : Station Balnéaire située à 65 km à l'est de la ville de Skikda, avec ses plages d'une rare beauté, dispose d'un port de pêche et de plaisance et d'une diversité de faune et de flore proliférant à la faveur d'une vaste zone humide composées de rivières et de lacs favorables au développement du tourisme scientifique, de pêche, de chasse, sportif.

Là où l'histoire et la nature se côtoient dans un cadre féérique.

SOURCES THERMALES : Existence dans la région d'AZZABA (à l'est de la Wilaya) de deux sources thermales aux vertus thérapeutiques confirmées :

- ✓ Source de Hammam ESSALHINE
- ✓ Source de Hammam El-HAMMA

2.2.2. Géographie Economique

2.2.2.1. Coopérations socioéconomiques :

Entreprises et Administrations publiques:

- SONATRACH activités AVAL.
- SIJICORamdane Djamel, Direction des Mines, Direction des Impôts, la Conservation des Forêts, ANSEJ, Trésor Public, Musée Régional du Moudjahid, Direction des Ressources en Eau...et autres.

En général, l'université algérienne joue un rôle marginal dans le développement socioéconomique des régions. Pourtant, chaque région voire localité veut avoir son université car sa seule présence physique constitue un symbole et apporte un certain prestige.

Dans une économie fondée sur le savoir où l'on tiendrait compte du potentiel des universités comme partie intégrante des systèmes novateurs, le savoir est considéré comme le principal moteur de la croissance économique. L'ambition de l'université 20 Aout 1955 est de travailler aux côtés des entreprises et collectivités dans un objectif partagé de développement économique de la région de Skikda. Bien que le rapprochement de l'université avec les entreprises économiques ne date pas d'hier, l'histoire montre que les relations de tout type sont loin des attentes des deux parties, particulièrement en matière de transfert de connaissances et de résultats de recherche scientifique depuis le milieu académique vers les entreprises. Pour remédier à cette situation, une large concertation avec le milieu socio-professionnel ouverte aux collectivités et établissements publics (organismes pour la promotion de l'emploi, chambres de l'agriculture, de l'industrie, du commerce...) s'impose.

Certes, en matière de production scientifique, l'Algérie génère un nombre modeste de publications internationales. Selon la base de données Scopus de 2014, l'Algérie est classée 55 avec 4619 publications devant le Maroc 56 avec 4123 mais derrière la Tunisie 50 avec 5.863. Les Etats-Unis occupent la 1^{ère} place avec 552.690 publications. L'Algérie est en voie de remonter dans ce classement suite aux effets bénéfiques de la dynamique de la recherche notamment des étudiants, qui se traduit par les relatives bonnes places occupées par l'Université de Skikda. Outre les publications scientifiques, la principale valorisation transférable se mesure au " nombre de brevets d'invention " mais l'absence d'une politique sur la propriété intellectuelle et la culture qui l'accompagne, ces derniers n'ont pas droit de cité. D'autres indicateurs comme l'expertise ou les études sont quasi absents.

La valorisation de la recherche, c'est aussi une meilleure valorisation des productions scientifiques et des thèses sous format électronique mais ni les unes ni les autres ne sont pas consultables sur le site de l'établissement. Par ailleurs, le nombre restreint de rencontres scientifiques organisées par année sont loin de donner une visibilité même locale pour attirer des entreprises économiques ou recevoir des demandes sociales. L'absence de rémunération et autres récompenses ne motivent que peu de chercheurs pour se lancer dans cette "aventure". Il est à noter que des initiatives de partenariat émanant d'entreprises n'ont pas toujours pu déboucher sur des projets collaboratifs ou très peu fructifiées.

En outre, l'université doit cibler des thématiques de recherches émergentes liés à sa "géographie physique" à savoir : l'agriculture, la préservation et la valorisation des ressources naturelles, le tourisme, la pétrochimie, etc. Le développement de l'activité de valorisation de la recherche doit être une priorité dans les cinq ans à venir. Cette mesure intègre d'abord le lancement de projets innovants, la recherche de partenaires et la protection de la propriété intellectuelle.

Par ailleurs, l'entreprise a des besoins qui évoluent vite nécessitant une formation tout au long de la vie qui se décline sous la forme de différents dispositifs, d'apprentissage à tout moment de la vie dans le but d'améliorer les connaissances et les compétences dans une perspective personnelle liée au travail. Pour l'université, ce type de formation représente donc un véritable instrument de développement social, culturel et économique qu'elle peut mettre au service de la société.

L'université peut assurer une formation continue basée sur des offres de diplômes nationaux habilités ou sur la base de l'expertise de l'université. Dans le second cas, l'expertise sert à assurer une partie des enseignements dans le cadre des diplômes en partenariat, voire même des socles des formations non diplômantes.

Une dynamique de partenariat université/secteur socioéconomique utilisateur est à inventer en réorganisant le dispositif de formation continue, en allégeant les démarches administratives et tenant compte des spécificités des demandeurs. Développer la formation continue c'est donner une chance à ceux qui souhaitent évoluer ou changer de métiers.

2.2.3. Etablissements de l'enseignement supérieur partenaires

2.2.3.1. Coopération universitaire :

- **Nationale**: avec les universités de :
 - Ouargla, Guelma, Oum el Bouaghi, Biskra, Oran, Ghardaia, Batna, Tébessa, El-Tarf, Souk- Ahras, Annaba, Blida, Tiziouzou, Médea, Boumerdès, Tlemcen, Sidi-Bel Abbes et Constantine.
- **Internationale**: avec les universités :
 - Magrébines : Tunisie.
 - Européennes :
 - Espagne : - Consortium CEI-MAR (Universités: Cadiz, de Almeria, de Granada, de Huelva).
 - Université de MURCIA.
 - France : les universités de : Lille, Mans, Nîmes, Valenciennes, Brest, Aix-Marseille, Strasbourg et Amiens.
 - Norvège :

L'Université de Skikda doit se développer à l'international avec des partenariats ciblés dans un réseau d'universités méditerranéennes et africaines tout en dynamisant toutes les initiatives personnelles des enseignants avec leurs pairs à travers le monde. Elle tente de renforcer son ancrage dans l'espace méditerranéen, notamment grâce à ses équipes de recherche et à la proximité géographique des grands centres universitaires européens avec lesquels elle a initié des coopérations. La création d'équipes de recherche communes opérationnelles, la mise en réseaux et le rapprochement des écoles doctorales constitueront une priorité du projet 2018-2022. L'Université mettra en place une politique de rapprochement avec les équipes de ces grands centres avec le concours d'organismes internationaux pour le financement des projets de mobilité et de recherche communs.

3. Politique de l'établissement

3.1. Analyse de l'environnement à travers le diagnostic de l'établissement :

Les résultats de l'auto-évaluation menée en 2017 montrent des écarts importants entre les objectifs (références) définis dans le référentiel national (RNAQES) et la réalité. Cet état des lieux consigné dans le rapport d'AE 2017 a permis à l'Université de Skikda de définir les priorités (références ayant obtenues de faibles notes) qui sont déclinées en objectifs dans la partie 3. Les forces et les faiblesses constatées sont d'ordre structurel, culturel, organisationnel, etc. liées à la fois au fonctionnement de l'université et à son environnement.

3.1.1 Formation

En tant que service public, l'Université de Skikda se doit d'accueillir les bacheliers dans le cadre d'une orientation centralisée qui dépend à la fois des capacités d'accueil des établissements et du flux d'étudiants. Elle offre à tout bachelier une place sur la base d'une gestion de ses vœux qui s'appuie notamment sur son lieu de résidence et sa moyenne au bac. Pour les formations de licence, les établissements du supérieur ont peu d'autonomie et les critères d'attractivité et de performance n'ont pas tous leurs sens.

A priori, cette situation n'est guère un facteur de blocage ou de marginalisation de l'université, bien au contraire, elle encourage cette dernière à intégrer dans ses offres de formation comme dans sa pédagogie des critères telle que la diversité des profils et des attentes des étudiants. Il est évident que cette grande diversité a un impact éminemment positif sur la réussite en licence et sur le recul du taux d'échec en première année.

Durant son cursus, l'étudiant doit maîtriser des connaissances scientifiques, acquérir des compétences (spécifiques et transversales) et mûrir son projet professionnel en mettant à profit son parcours. L'étudiant sortant doit être en mesure de valoriser ses savoirs lorsqu'il est confronté à la vie sociale et professionnelle hors de l'université.

L'introduction des unités d'enseignements d'ouverture (UEO) en licence permet, grâce à la diversité des choix, le développement d'un socle culturel commun. Les dimensions de découverte structurent ces enseignements qui viennent compléter les champs disciplinaires des différentes formations. Ils permettent de développer des compétences et participent ainsi à la réussite universitaire, personnelle et favorisent l'insertion professionnelle.

L'attractivité des formations est améliorée en renforçant la synergie avec la recherche dans tous les cursus avec la mise en place d'enseignements d'initiation à la recherche non seulement en master mais aussi en l'intégrant en licence afin de sensibiliser les étudiants à la recherche et les former aux modes raisonnement et aux méthodes de travail de la recherche.

En outre, l'attractivité des formations reste liée à la qualité de la vie étudiante sur les campus où malheureusement les lieux de sociabilité restent trop peu nombreux et les actions conduites pour intensifier la vie étudiante trop timides. Par contre, l'institution dispose de structures d'accueil, d'information, de communication et d'orientation qui sont autant de leviers qui favorisent une meilleure politique d'accueil, de suivi et d'aide à la réussite de ses étudiants malgré les difficultés liées à la situation immobilière. Ces efforts doivent encore être intensifiés et soutenus notamment pour l'accueil des personnes aux besoins spécifiques, l'accompagnement des étudiants étrangers ou pour l'extension et l'adéquation des heures d'ouvertures des bibliothèques...

Les offres de formation sont élaborées selon les normes internationales (système LMD) de manière à faciliter la poursuite des études à l'étranger dont les résultats seront évalués et capitalisés au profit de l'étudiant dès son retour. Les résultats des étudiants qui partent à

l'étranger (qui sont très peu nombreux) témoignent de la stratégie d'émulation et d'encouragement à l'excellence prônée par l'université mais qui reste encore peu efficace pour drainer un plus grand nombre d'étudiants.

Le tutorat reste le talon d'Achille dans l'accompagnement de l'étudiant : absence d'une structure qui prend en charge le recueil des besoins des composantes, de l'identification des tuteurs et de l'évaluation du dispositif.

L'institution développe une stratégie de lutte contre l'échec pédagogique étudiant par une prise en charge spécifique des étudiants concernés.

Ces dernières années, l'Université attache une grande importance à la mobilité (interne et externe) et à la flexibilité qui sont les innovations les plus avantageuses du système LMD, et qui permettent de réduire le taux d'échec pédagogique et les déperditions.

Bien que des stages, intégrés aux parcours de formation, sont proposés à l'étudiant, ils ne sont pas obligatoires en licence et mal encadrés en master en raison de la masse d'étudiants et /ou des places offertes en entreprise.

Par ailleurs, L'institution ne dispose pas d'une cellule d'aide à la construction PPPE et n'assure aucun accompagnement aux étudiants dans leurs démarches de recherche d'emploi.

Par contre, l'institution met à la disposition des étudiants divers supports pédagogiques (la bibliothèque centrale, les bibliothèques des facultés, E-learning, photocopiés, ...) ainsi que les conditions favorables à la recherche documentaire.

La politique de l'université en matière de numérisation est mise en œuvre par un service commun chargé des technologies de l'information et de la communication dont la mission est d'impulser, de coordonner et de mettre en œuvre les actions dans ce domaine.

3.1.2 Recherche

Une analyse de la situation actuelle dans l'université révèle toutefois que l'exercice simultané de l'enseignement et de la recherche se vit difficilement. L'enseignant-chercheur peine à remplir adéquatement ces deux fonctions et presque les deux tiers de l'effectif ne sont pas affiliés à des laboratoires de recherche à Skikda. La question de la complémentarité enseignement-recherche reste posée, et si le statut de l'enseignant-chercheur définit clairement les tâches liées aux enseignements, il évacue celles de la recherche. Cette ambiguïté n'encourage point les enseignants à faire de la recherche. Que faut-il faire quant à l'atteinte d'un équilibre entre ces des fonctions d'enseignement et de recherche ?

Avec 14 laboratoires, l'université de Skikda occupe le 33^{ème} rang des établissements de l'enseignement supérieur et presque deux tiers de l'effectif n'y sont pas affiliés.

La recherche fondamentale développée par l'institution touche l'ensemble des disciplines, la recherche appliquée et les expertises sont du domaine technologique, malheureusement, la production scientifique reste en-deçà des capacités existantes.

L'institution appelle et encourage en interne à la mutualisation des activités de recherche mais ne dispose pas de cadre multidisciplinaire des activités.

Les équipes de recherche collaborent entre-elles en utilisant 50% de leurs équipements en commun sans réaliser de projets de recherche en commun.

L'institution initie des stratégies de partenariats en matière de recherche aux niveaux régional, national et international mais aucun laboratoire n'est associé pour le moment à des réseaux thématiques nationaux. Par contre, elle participe à 3projets internationaux avec des universités étrangères.

L'institution assure très peu de rencontres entre chercheurs de la région et du pays.

Malgré un nombre conséquent de travaux scientifiques, L'institution ne dispose ni d'une politique de communication et de diffusion de sa production scientifique, ni d'un service chargé

de son recensement. Les productions scientifiques ne sont pas consultables sur le site de l'établissement.

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.

L'université accuse du retard pour la mise en place d'une politique de recherche reposant sur sa capacité à développer une recherche fondamentale ouverte qui engendrerait des perspectives nouvelles, sources d'innovation et de réponses adéquates.

Les moyens manquent pour financer des plateformes et équipements lourds dont la recherche a besoin pour être au diapason de ce qui se fait dans le monde. Les infrastructures manquent également pour travailler dans de bonnes conditions ou mettre en œuvre des recherches partenariales.

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. La formation continue des personnels enseignants-chercheurs pour l'évolution de leur carrière est insuffisante (mobilité limitée).

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.

Des leviers d'action sont à trouver dans l'interdisciplinarité, l'activité de valorisation, l'association aux projets d'avenir voire la création d'un cadre qui agira pour la maturation des projets de transfert de technologies et de création de start-up.

3.1.3 Vie à l'université

La qualité de la vie étudiante sur les campus est une partie intégrante de l'attrait indispensable à la Communauté Universitaire de Skikda qui a développé depuis de nombreuses années des services et des infrastructures pour les étudiants. La qualité de la vie n'incombe pas seulement à l'université qui contribue pour la rendre meilleure mais exige l'implication individuelle et collective de chacun pour favoriser la réussite du plus grand nombre.

Malgré l'intérêt porté par les autorités politiques nationales et locales à l'université, les conditions de vie des étudiants restent précaires. Le transport, dépourvu de tout confort mais présentant un double avantage : le prix dérisoire et la régularité, donne une triste image du cadre de demain. Les conditions d'hébergement des étudiants qui sont inégales en fonction des campus ne sont guère mieux à cause du déficit en chambres. Les filles souffrent encore plus car leur éloignement (campus Azzaba) exige des déplacements qui ne sont pas toujours aisés.

Pour améliorer cette situation, la tutelle comme les responsables à l'université ne ménagent aucun effort mais en raison du flux d'étudiants, du coût financier et du manque d'anticipation, la situation demeure presque en l'état. Notons que la participation des étudiants aux frais de logement et du transport reste symbolique et un équilibre constant est maintenu entre l'effort fait pour le transport et le logement étudiant et l'effort fait pour l'augmentation de l'aide aux étudiants.

La qualité et l'intensité des activités culturelles et sportives reposent sur les associations étudiantes dont les activités sont limitées au seul campus. Leur dynamisme dépend grandement du soutien des structures locales chargées de ces questions qui font bénéficier les étudiants (et les personnels) des activités culturelles et sportives de la ville qui participent à leur tour au rayonnement de l'établissement.

Des leviers ont été identifiés pour augmenter l'attractivité de l'université, en particulier des améliorations apportées à l'accueil, à l'information sur les formations, et celles en rapport avec la vie au sein des campus malgré la masse d'étudiants et les limites budgétaires.

Les progrès enregistrés doivent être encouragés et intensifiés, notamment pour l'accueil et l'accompagnement des personnes aux besoins spécifiques (handicapés, sportifs de haut niveau), des étudiants étrangers ou pour l'extension des heures d'ouvertures des bibliothèques,...

3.1.4 Coopération internationale

Bien que des partenariats ont vu le jour et connaissent une continuité grâce au volontarisme des équipes et laboratoires, ils sont loin de constituer une politique internationale institutionnelle au niveau de l'université. Jusqu'à l'année passée, très peu de choses a été fait, pas de projets communs, pas de mobilité étudiante, et les échanges de bonnes pratiques sont très limités. Cet état de fait est notamment dû, d'une part à l'inadaptation ou à l'absence des structures qui, en interne, assurent la prise en charge de la dimension internationale, et d'autre part, aux obstacles financiers et culturels qui limitent la mobilité chez les étudiants.

Les premiers jalons d'une politique internationale institutionnalisée au niveau de l'université viennent d'être posés. Ces partenariats internationaux sont surtout établis avec des établissements avec lesquels des échanges existent dans une pluralité de disciplines correspondant à nos aspirations. Ils devront pouvoir développer des activités communes en recherche, en formation voire dans le domaine de l'innovation en lien avec nos partenaires économiques. L'université de Skikda devrait également contribuer à favoriser la mobilité, en procédant à des échanges de bonnes pratiques. Cette année, les échanges internationaux se sont intensifiés avec quelques initiatives phares de l'année comme la constitution d'un consortium de coopération scientifique pluridisciplinaire.

3.1.5 Gouvernance

Aujourd'hui à travers le monde, la gouvernance des universités est au centre des débats autour du renforcement de l'autonomie des universités. La gouvernance est un concept polysémique datant des années 1980 mais qui suscite des ambiguïtés voire des confusions. A l'université, la gouvernance porte sur la manière de définir leurs objectifs, de les mettre en œuvre, de gérer leurs institutions et d'effectuer le suivi des résultats.

Qu'est-ce qui a changé dans le mode de gestion de l'Université à l'ère de la gouvernance ? L'université gagne progressivement de l'autonomie et se positionne en tant qu'interlocuteur de la tutelle. Le président occupe incontestablement la place prééminente et jouit d'une position de manager du système en exerçant collectivement le leadership avec son équipe composée de vice-présidents et du secrétaire général. Avec l'émergence du projet d'établissement, nous assistons à une véritable renaissance du rôle du président et d'un niveau d'autonomie et de responsabilité supérieur. Au point de vue autonomie académique, l'université peut dans la plupart des cas décider de l'introduction de nouveaux programmes, des types de cours du volume horaire, par programme, de l'évaluation des étudiants, des partenariats académiques avec d'autres institutions ainsi que des questions d'admissions. Certaines décisions doivent être validées par l'État notamment les nouveaux programmes, le volume horaire par programme ainsi que les conditions d'admission.

L'ensemble des universités publiques dans le monde vivent ces contradictions, elles jouissent d'une autonomie limitée où les pouvoirs sont concentrés dans les mains de son président excepté le pouvoir financier.

Cet état de fait n'empêche pas que les politiques de formation et de recherche scientifiques de l'établissement sont élaborées sur la base d'une concertation avec la communauté universitaire (enseignants, étudiants et personnel administratif). Les membres élus de la communauté universitaire siègent dans le conseil d'administration de l'établissement et dans le conseil de la faculté.

Les étudiants sont membres des conseils de discipline des départements pédagogiques, de la faculté et de l'établissement. Ils sont aussi membres des comités pédagogiques.

Le niveau de concertation (d'après le sondage et PV de réunion) est jugé satisfaisant. Au niveau des comités pédagogiques des départements, le taux de présence des enseignants est de l'ordre de 70%, celui des étudiants délégués est de 80%.

En matière de ressources humaines, la situation est tout à fait similaire, l'université a l'autonomie de recruter ou licencier du personnel administratif ou enseignant, de former le personnel ou d'accorder des promotions, mais, à l'exception de la formation et de la promotion du personnel, les décisions doivent être validées par l'État dans la plupart des cas.

Les effectifs du personnel, plus particulièrement le personnel enseignant, ont connu une évolution constante.

La sous-direction du personnel ne dispose pas d'un logiciel de gestion des ressources humaines, hormis un fichier informatisé conçu en interne par le service enseignant. En outre, elle n'établit pas des fiches de poste.

Par ailleurs, la faible autonomie financière de l'université rend quasi impossible la motivation et l'incitation puisque les salaires, les primes liées au mérite et aux performances sont fixés statutairement.

A ce jour, le financement de l'université provient des fonds du gouvernement hormis des revenus de quelques prestations contractuelles effectuées par l'établissement qui restent très marginaux ou des frais de scolarité qui représentent 1% environ du budget. Il est salubre que l'université trouve d'autres sources de financement en exploitant son patrimoine, ses bâtiments et équipements (matériel informatique, motorisé...). A cet effet, une identification précise des propriétés domaniales, notamment les terres agricoles et les terrains non bâtis reste à faire.

L'élaboration des prévisions est marquée par une faible concertation. La sous-direction du budget ne dispose pas d'un logiciel de gestion.

Au niveau local, une faiblesse majeure est constatée, aucune des six facultés de l'établissement n'a à ce jour son conseil, organe décisionnel prévu statutairement. Ceci est d'autant plus surprenant que ces facultés jouissent d'une relative autonomie de gestion et de décision (décentralisation des activités de gestion du patrimoine et des approvisionnements, notamment).

En raison du fort niveau de centralisation du système, les universités ne s'engagent pas dans le processus de définition de leur propre mission et du coup toutes les universités ont la même mission. Cet état de fait rend plus difficile pour les universités la spécialisation et la performance dans certains domaines de connaissances, ou la réalisation d'objectifs spécifiques. Une question fondamentale de la gouvernance, c'est la définition de la mission de l'université, de ses objectifs et ses priorités. Faut-il axer cette mission sur la recherche académique ou de formation, de mettre l'accent sur une organisation internationale, locale, ou régionale, ainsi que sur la nature de l'objectif des universités : former des chercheurs et des universitaires, former des travailleurs productifs et employables, ou éduquer les jeunes adultes à la citoyenneté et les placer dans la société. Cette mission étant définie de manière centralisée par l'Etat, les institutions ne sont ainsi pas en mesure de développer des avantages comparatifs spécifiques, ou de répondre à des besoins locaux ou régionaux spécifiques. Ce fort niveau de centralisation se traduit également par le faible niveau d'autonomie des universités à leur propre niveau, la majorité des décisions étant prises par le gouvernement central. Enfin, le manque de développement du secteur privé participe de cette centralisation du système.

Dès 2008, l'université de Skikda s'est préparée à implémenter un système qualité pour relever les défis liés à la mondialisation, à la masse d'étudiants, à la diversification des enseignements et des financements, à l'employabilité, etc. La démarche s'appuie sur «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.

A leur début, les dispositifs d'assurance qualité visaient les filières en élaborant des grilles d'évaluation liées au système LMD pour devenir ces deux dernières années une AQ institutionnelle. L'assurance qualité institutionnelle s'attache à vérifier que les missions et les objectifs de l'établissement sont bien appropriés. Elle examine aussi l'adéquation des ressources et des procédures aux objectifs à atteindre ou encore si certains critères sont remplis. L'AQ institutionnelle peut être la meilleure option dans un système où la qualité des établissements varie sensiblement et la gestion institutionnelle non optimale. Dans ce cas, elle serait un moyen puissant de renforcement des capacités de gestion des établissements d'enseignement supérieur.

Les deux types d'AQ sont en fait très liés. L'AQ institutionnelle ne peut être conduite sans examen des filières d'études ; l'AQ des filières, de son côté, doit prendre en considération l'environnement de l'établissement.

3.1.6 Infrastructures

Les équipements et les infrastructures administratives, pédagogiques et de recherche affectés aux différentes structures de l'établissement sont moyennement adaptés aux activités de l'établissement. Le budget alloué est adéquat aux besoins en investissements. L'établissement veille à l'entretien et à la maintenance des équipements, mais sans l'établissement d'un programme de maintenance.

Dans l'ensemble, les infrastructures administratives et pédagogiques répondent aux conditions de travail malgré les insuffisances relevées par certains acteurs. Cela peut s'expliquer par le manque de rationalisation dans l'exploitation des infrastructures et la multiplication, parfois inexplicable, de certains services ou de certaines tâches.

Pour les infrastructures scientifiques et de recherche, la situation est très précaire, les locaux affectés sont des infrastructures de substitution uniquement (bâtiment de l'ex Ecole Régionale d'Agriculture de Skikda) qui ne réunissent pas les conditions d'hygiène et de sécurité requise aux activités de recherche. Des solutions à court et moyen terme résident dans la réception des nouveaux laboratoires. Cinq de ces laboratoires seront réceptionnés vers la fin du second semestre et quinze autres sont en cours de réalisation.

Enfin, les infrastructures sportives et culturelles sont très mal dotées et brillent par l'absence totale d'investissement dans ce domaine hormis les quelques aménagements de salles de sports et de terrain de football réalisés par l'université sur le budget de fonctionnement.

Les principaux leviers pour l'amélioration de la situation à l'université sont la finalisation de plusieurs projets d'envergure tels que la nouvelle bibliothèque, l'auditorium doté des dépendances et des équipements nécessaires à la redynamisation de l'activité recherche et manifestations scientifiques, les blocs des laboratoires de recherche.

4. Formulation de la vision stratégique et des valeurs défendues par l'établissement universitaire :

Depuis sa création en 2001, l'Université de Skikda s'est bâtie sur un ensemble de valeurs qu'elle continue aujourd'hui d'actualiser à la lumière des enjeux du XXI^{ème} siècle qui sont la transmission du savoir, l'ouverture, le respect, la diversité, l'intérêt public, le partenariat patient, la responsabilité, l'engagement social, l'innovation, et le bien-être.

L'Université de Skikda compte agir comme une force de changement et de progrès par sa contribution intellectuelle, culturelle et scientifique à la société en s'ancrant davantage dans sa région.

De par sa situation géographique, l'Université de Skikda entend se positionner comme une référence incontournable sur la scène universitaire régionale et nationale dans des domaines stratégiques tels que la pétrochimie et l'agronomie. Notre vision de l'université nous donne la volonté de constituer un environnement d'études de qualité qui traduit son statut d'université de recherche tout en assurant la formation – initiale et continue – de la relève de haut niveau dont l'Algérie a besoin et en maximisant les retombées de ses activités au bénéfice de la collectivité.

Une nouvelle vision fondée sur le soutien pédagogique continu et l'accompagnement de l'apprenant dans son projet personnel devient une exigence pour l'amélioration de l'enseignement supérieur

La nouvelle vision met l'accent, aujourd'hui, sur l'adéquation de la formation avec les besoins économiques du pays et les métiers d'avenir qui tiennent compte des exigences de l'intégration socioculturelle.

Au plan sociétal, la vision stratégique souligne l'importance pour l'Université de devenir un partenaire incontournable du développement social, économique et culturel en s'investissant fortement dans le dialogue avec la cité.

Il est évident que la mise en œuvre efficace des leviers de changement définis par la vision stratégique reste tributaire de la mobilisation de la société et de la disponibilité et des compétences de gestion performantes.

5. Objectifs du projet d'établissement

5.1. Formation

5.1.1. Assurer la qualité de la formation

Dans le cadre de sa mission de formation, l'Université est tenue d'assurer, en premier, la qualité de ses programmes. Or la qualité d'un programme est un sujet complexe, multidimensionnel qui dépend des conditions de sa conception et son évaluation dépend de l'indicateur de mesure. Assurer la qualité dépend du parcours des enseignants et de leurs collaborateurs, des étudiants, des administrateurs et des intervenants externes (quand ils existent) qui conçoivent, animent et font évoluer un programme qui contribue à la formation de nouveaux citoyens.

On ne peut prétendre à l'excellente qualité des programmes universitaires que si elle est reconnue par les pairs, les employeurs, les étudiants et à l'international.

La qualité d'un programme de formation universitaire dépend de la pertinence des objectifs à atteindre et de l'adéquation des moyens mis en œuvre. Les objectifs sont liés à l'évolution de la discipline, des besoins réels ou prévisibles de la société et des orientations de l'université. Quant aux moyens, on inclut le cadre juridique, les activités, le potentiel humain, les ressources matérielles.

Tous les nouveaux programmes de licence, de master et de doctorat doivent être élaborés par des équipes d'enseignants compétents qui peuvent être secondés par des professionnels.

Les nouveaux programmes dépendent de plusieurs paramètres, ils doivent d'abord reposer sur la pertinence scientifique, socioéconomique ou socioculturelle, et institutionnelle afin de juger de l'opportunité de la formation et de définir sa nature. Ils doivent aussi répondre aux objectifs de formation correspondant notamment le profil de sortie des étudiants.

L'évaluation doit s'opérer par des instances compétentes de l'établissement et par une commission nationale rigoureuse et non complaisante. Pour les programmes qui mènent à une profession régie par un ordre professionnel reconnu, ils devront avoir l'aval de l'ordre avant d'être soumis à la commission nationale.

Pour les programmes existants, une amélioration continue est indispensable. Un comité de programme, constitué d'enseignants (qu'on peut élargir aux étudiants, au moment opportun), veille au bon fonctionnement du programme, à sa mise à jour et à son amélioration. La mise à jour incombe au responsable de cours (ou de parcours) qui doit tenir compte des développements scientifiques et des besoins du domaine. Une auto-évaluation périodique conduite par un comité composé d'enseignants, d'étudiants voire même de représentants du milieu socio-économique est indispensable. Il aura comme tâche l'analyse des données de pilotage et de diplomation du programme. Il évalue également la satisfaction des étudiants, des diplômés, des employeurs et des professeurs. Le rapport d'auto-évaluation des analyses et recommandations du comité peut être soumis à l'avis des experts externes non liés au programme évalué. Une synthèse des résultats de l'évaluation doit être diffusée sur le site Web de l'établissement.

Outre la qualité des programmes de formation, on évalue la qualité de l'enseignement supérieur dispensé notamment :

- la qualité de l'enseignement offert
- la qualité de l'environnement de l'apprentissage
- la qualité de la formation à la recherche.

Pour assurer la qualité de la formation, plusieurs actions concrètes sont programmées ou qui peuvent l'être. Elles ont pour but d'encourager la circulation des savoirs, des produits des connaissances, des données et des compétences. Nous souhaitons faire de l'Université de Skikda un haut lieu de savoir et de formation de leaders dont l'Algérie aura besoin demain. Les actions s'articuleront autour de la :

- Création d'une Cellule d'Information et d'Orientation pour l'accueil, l'information et l'orientation des nouveaux bacheliers dans le choix de leurs parcours, qui sera à l'écoute des étudiants pour mieux les guider dans le choix de parcours de formations compatibles avec leurs projets personnels durant leur séjour à l'université ;
- Mise en place d'un Service d'Orientation et d'Insertion Professionnelle pour préparer ses diplômés à s'intégrer dans le monde du travail. L'université aura à développer un projet intégré orientation-insertion afin d'accompagner l'étudiant tout au long de sa formation universitaire jusqu'à son projet professionnel. Cette orientation vient renforcer son autonomie et lui permet de définir graduellement ses choix en fonction de ses compétences et ses objectifs. Ce service aura aussi la charge du suivi des nouveaux diplômés, du recensement des difficultés lors de la recherche d'un emploi, des opportunités de recrutement, des profils demandés, etc. La collaboration université/monde du travail permettra de résorber le chômage grâce aux prévisions des besoins de l'emploi en procédant, en temps opportun, aux réglages qui s'imposent. Une préparation efficace des étudiants à l'insertion professionnelle et à l'emploi par la formation universitaire est là un indicateur de la qualité de la formation ;
- 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. Cette offre de

formation doit être construite de manière à offrir aux étudiants le choix entre l'insertion professionnelle ou la poursuite des études ;

- Développement de la formation continue en direction des différents publics en reprise d'études en proposant des parcours adaptés aux besoins des entreprises et aux milieux professionnels ;
- Promotion des langues notamment l'Arabe dans la perspective de sa généralisation en tant que langue d'enseignement dans les filières scientifiques et technologiques ;
- La généralisation des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication car ces outils sont devenus indispensables pour la formation des cadres de demain ;
- Lutte contre l'échec scolaire et l'abandon précoce en développant le sentiment d'appartenance à l'Université et en favorisant de meilleures interactions dans la communauté universitaire ;
- Amélioration du taux et de la qualité d'encadrement ;
- Mise en œuvre du système du tutorat ;
- Conception d'une politique d'ouverture sur le secteur économique en vue d'un partenariat mutuellement bénéfique dans le cadre de la formation en graduation et en post-graduation ;
- Incitation forte à créer, pour toute unité d'enseignement d'une formation dispensée dans l'établissement, un espace de cours sur la plateforme de téléformation, afin que les étudiants puissent avoir accès à des ressources en ligne complémentaires aux cours en présentiel ;
- Systématisation de l'évaluation des enseignements et de l'environnement de travail ;
- Ouverture d'un débat sur le contrôle continu et son adoption progressive et concertée ;
- Innovation en matière d'accès à la documentation par une amélioration du fonctionnement des bibliothèques et par la facilitation de l'accès à l'internet au profit des enseignants et des étudiants (création d'espace wifi) ;
- Mise en œuvre d'une politique de formation au profit des enseignants pour l'amélioration de la pédagogie et de la communication.
- Renforcement des stages et des travaux pratiques

5.1.2. Intégrer les méthodes d'enseignements innovants

Malgré l'introduction des divers dispositifs pour améliorer les taux de réussite (tutorat, suivi par enseignant référent, plan de réussite en licence, projet personnel et professionnel, etc.), l'abandon précoce des étudiants, à travers le monde, notamment en L1 reste très important. Et de façon générale, enseignants et étudiants s'accordent à dire que l'enseignement à l'université reste très largement transmissif et frontal. Dès lors, des innovations pédagogiques sous diverses formes (de nouveaux cours, de nouveaux programmes, de nouvelles méthodes, de nouveaux moyens d'enseignement, et de nouvelles pratiques d'évaluation) se développent permettant d'enrichir les pratiques pédagogiques actuelles.

Ainsi, de nombreuses institutions d'enseignement universitaire ont introduit de la nouveauté pédagogique qui répond à leurs spécificités. Les innovations pédagogiques les plus fréquentes sont de trois types : les innovations qui font référence à l'utilisation des ordinateurs, les innovations qui cherchent à développer des habiletés particulières chez les étudiants et les innovations qui visent les projets d'équipe et l'apprentissage coopératif. Il est important de noter que les innovations pédagogiques ne sont pas du seul ressort des enseignants. Des innovations sont conduites par le management central de l'institution ou par les responsables pédagogiques. Dans notre projet, nous aurons à consolider les innovations pédagogiques déjà initiées notamment :

- Utilisation des ordinateurs (Internet, Intranet, apprentissage assisté et basé sur l'ordinateur, les programmes multimédia, des simulations, les technologies de la communication) ;

- Compétences (personnelles, transversales, clés, essentielles, pour l'employabilité, de communication et de résolution de problèmes) ;
- Projets d'équipe et apprentissage collaboratif et coopératif ;
- Présentations orales des étudiants (individuelles et en équipe) ;
- La classe inversée : le cours avant le cours

Comme nous encourageons d'autres innovations tels que :

- Enseignements magistraux et séminaires interactifs ;
- Apprentissage par problème ;
- Apprentissage basé sur les ressources didactiques ;
- Apprentissage ouvert et à distance ;
- Tutorat par les pairs ou évaluation par les pairs ;
- Autres (apprentissage dirigé par les étudiants, journaux de bord, portfolios, pratique réflexive).

Des appuis à l'innovation d'ordre matériel, financier ou programmatique sont envisagés notamment un :

- Programme d'appui à l'innovation pédagogique visant à soutenir annuellement le développement des dimensions de la pédagogie et de l'environnement d'apprentissage ;
- Appui financier au développement pédagogique, d'un MOOC, de cours à distance et de cours hybrides ;
- Soutien financier à la réalisation de projets visant l'innovation en contexte d'enseignement et d'apprentissage ;
- Appui au développement d'une approche pédagogique inclusive qui permet aux enseignants de repenser le design pédagogique de l'un de leurs cours et de l'adapter en fonction de l'approche inclusive ;
- Aménagement de locaux, espaces d'apprentissage et lieux d'études sur le campus ;
- Appui à la réussite et dépistage précoce des étudiants en difficulté et à risque d'abandon ;
- MOOC (massive open online course, d'après l'anglais) ou FLOT (formation en ligne ouverte à tous) ouverte à tous de l'Université de Skikda.

Dans le monde, l'enseignement magistral demeure la méthode la plus commune dans la plupart des disciplines même chez les innovateurs. On peut dire qu'un enseignement a atteint ses objectifs s'il lie la théorie à la pratique et s'il suscite l'intérêt des étudiants.

On juge de l'efficacité d'un enseignement au regard de l'amour de l'enseignant pour sa discipline, de la valorisation des étudiants et de leurs perspectives (être attentif aux étudiants, enseigner au niveau des étudiants, utiliser une langue académique, tenir compte des expériences quotidiennes des étudiants, démarrer l'enseignement par un point de vue pratique, et enfin, de la valorisation de l'apprentissage. Finalement, les facteurs qui influencent le plus la qualité de l'enseignement sont par ordre décroissant l'expérience personnelle, l'ajustement aux besoins des étudiants, le support des collègues, les recherches en pédagogie universitaire, les récompenses et les contraintes institutionnelles.

5.1.3. Adapter les offres de formation à l'environnement économique

Pour répondre aux problèmes de massification et d'employabilité, l'université doit préparer les jeunes à la vie active d'où la nécessité d'adapter les offres de formation à l'environnement économique qui prennent en compte la dimension sociale des apprentissages. L'université en tant que levier de développement doit à travers ses offres de formation répondre aux demandes du monde économique et aux attentes des étudiants. Tout en conservant ses missions initiales (savoirs généraux, méthode critique) et sa place originale dans un paysage de

formation, l'université doit se soucier du type de compétences recherchées par les milieux professionnels, et s'adapter aux mutations et évolutions technologiques.

Tout en respectant l'autonomie de la base enseignante dans la définition des savoirs, les offres sont exprimées en termes de compétences qui tiennent compte de la réalité de la société en général et du monde de travail en particulier. L'établissement aura à développer des actions d'orientation et de rapprochement en direction des parties prenantes.

- Doter l'université d'un dispositif permettant de développer et de consolider la relation universités/environnement socioéconomique,
- 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 notamment du numérique (Robotique / Automatique / Productique / Informatique),
- Proposer des formations à distance, sur des diplômes ciblés conformes à l'objectif d'attractivité de l'établissement,
- 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 (réglementer les détachements à durée limitée) et des étudiants.
- Soutenir les offres de formation par une orientation politique claire et partagée, au niveau national régionales.

5.1.4. Evolution des formations professionnalisantes par rapport à celles académiques

Pour assurer aux diplômés les meilleures conditions d'insertion, de promotion professionnelle et les préparer à faire appel à la formation tout au long de la vie, les parcours doivent permettre à chacun de construire ses compétences tout en définissant son projet professionnel. Cette démarche doit s'accompagner d'une veille sur l'employabilité des futurs diplômés en interaction avec différents partenaires et leur réseau d'experts. Elle doit également amener les étudiants à prendre conscience de l'intérêt de parcours alternant périodes de formation et expériences professionnelles.

Depuis l'application du LMD, très peu de formations professionnalisantes ont été proposées, les licences professionnelles ne sont pas attractives pour les étudiants. L'objectif principal de ces licences était de permettre aux étudiants de s'insérer après un cursus universitaire de trois années est exclue une poursuite d'étude en Master. Une telle représentation limite considérablement l'attractivité des licences professionnelles.

- Une approche plus pragmatique qui, en fonction des champs disciplinaires, permet de répondre aux besoins socio-économiques tout en offrant des passerelles à des formations longues ;
- Des offres de formations professionnalisantes de l'université de Skikda seront élaborées en lien étroit avec le tissu socio-économique de la région. Elles tiendront compte de l'émergence de nouveaux métiers, ainsi que des compétences requises par la transformation des métiers actuels ;
- 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),

- Assurer une formation basée sur des innovations pédagogiques (apprentissage par projets, ateliers de niveau professionnel) qui s'appuient sur l'innovation du matériel scientifique (halles, plateformes, instruments), Afin de répondre aux besoins des entreprises en professionnels qualifiés ;
- Doter l'université d'un dispositif permettant de développer et de consolider la relation universités/environnement socioéconomique ;
- 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 pour mieux comprendre les évolutions de l'emploi et de la formation et leur articulation,
- Conforter les dispositifs d'accompagnement de l'insertion professionnelle,
- Impliquer les professionnels dans la formation.

5.2. Recherche

Le développement de la société dans son ensemble se mesure à l'aune du développement de ses capacités sociales, culturelles, scientifiques, technologiques et économiques qui dépendent en grande partie du niveau de ses citoyens et de leur capacité d'innover. Cela ne se réalise que grâce à un système éducatif performant basé sur des formations universitaires de qualité qui reposent sur la recherche.

L'acquisition des connaissances et des compétences de haut niveau dépend de l'articulation de la recherche à la formation universitaire, à tous les cycles d'études. Au niveau du doctorat, la formation à la recherche et par la recherche dans l'enseignement supérieur algérien a toujours prévalu, comme en témoignent les thèses soutenues et la production scientifique. Mais souvent, elles ne s'inscrivaient dans aucun plan de recherche et n'étaient pas adossées à des laboratoires. Les projets de recherche de type CNEPRU qui avaient pour objectifs la recherche et la formation par la recherche à l'échelle nationale dont les résultats sont mitigés étaient un assortiment de volontarisme (de de ses promoteurs) et d'amateurisme (de ses auteurs) ont fini par disparaître.

La réforme LMD vient modifier notre système d'enseignement supérieur pour l'adapter aux standards internationaux où la formation doctorale doit être soutenue par un laboratoire et répondre aux axes de recherche de ce dernier.

L'instauration des Projets de Recherche Formation Universitaire (PRFU) qui entre en vigueur en 2018 est une solution en guise de remplacement des projets CNEPRU. Les **PRFU** reposent sur la formation par la recherche et visent deux objectifs : la soutenance de thèses de doctorat et la production scientifique. La formation par la recherche exprime le fait que cet enseignement et cet apprentissage se font dans le cadre de projets de recherche menés par ou avec des étudiants aux cycles supérieurs (notamment les doctorants) encadrés par des professeurs.

La formation par la recherche développe des habiletés tels que l'observation, l'analyse, le raisonnement, la synthèse, la communication orale et écrite qui servent à exercer le métier de chercheur.

Nous sommes tenus de créer les meilleures conditions pour la mise en œuvre de ces projets pour éviter le désenchantement qu'ont connu les projets CNEPRU et PNR dans certains domaines de recherche.

5.2.1. Développer et adapter les axes de recherche à l'environnement socio-économique

Les derniers classements en date de l'université de Skikda effectués par Ranking Web of Universities et GoogleScholar of Universities Ranking la placent successivement au 3987^{ème} et 4934^{ème} rang. Cela correspond à la 21^{ème} et 26^{ème} place par rapport aux 103 établissements du supérieur. Notons que la première université algérienne occupe la 1977^{ème} place alors que la 1^{ère} université africaine est au 290^{ème} rang mondial. Ces classements tiennent compte essentiellement des publications scientifiques et des citations des productions scientifiques.

La production scientifique représente en effet pour notre université un enjeu de taille pour améliorer son classement et par conséquent sa visibilité. Mieux encore, la valorisation de cette production scientifique peut contribuer au développement technologique qui à son tour contribue à la relance de la croissance, au renforcement de la compétitivité et à la création d'emplois. Cela nécessite des actions :

- 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.
- Ouvrir l'université sur la société en vue d'un rapprochement entre l'université, et les secteurs de la culture et du social.
- Consolider des liens avec le secteur socio-économique et développer des conventions spécifiques en matière d'encadrement en cotutelle,
- Adosser à la recherche les étudiants de master
- Adosser les formations doctorales aux masters existants.

5.2.2. Mise à niveau du Matériel physique et perfectionnement de la composante humaine

L'infrastructure du savoir recouvre différentes formes et constitue un élément vital de la recherche scientifique. Outre les infrastructures de base, on a des moyens plus spécifiques à savoir les bibliothèques, les bases de données, les services de santé de proximité. Une infrastructure efficiente et bien interconnectée de moyens scientifiques destinés à répondre aux besoins de la société bénéficie le plus souvent du soutien des pouvoirs publics pour assurer sa pérennité. Des infrastructures scientifiques et technologiques de haut niveau ainsi que les plates-formes constituées autour des technologies génériques pour l'innovation et la formation de pointe. Le progrès technique place les TIC au premier plan en raison du haut débit, il a ainsi, permis d'édifier une plate-forme pour l'innovation qui s'étend à l'ensemble des segments de l'économie voire de la société.

Outre l'infrastructure, deux autres segments sont liés à la recherche universitaire, en l'occurrence, la mise en valeur des ressources humaines et la diffusion du savoir ou le transfert de technologie. Pour ce qui est de *la mise en valeur des ressources humaines*, on peut repérer au moins deux points de vue qui s'inscrivent plutôt dans un continuum et favorisent à des degrés divers le développement. Le premier privilégie le potentiel humain et concerne l'amélioration des connaissances, des aptitudes, des qualifications et des compétences. Le second est l'optique socio-psychologique, qui met l'accent sur l'importance de la motivation, des attitudes et des valeurs afin de renforcer l'efficacité des efforts de développement. Nous proposons certains leviers pour améliorer les conditions des chercheurs :

- 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 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
- Mise en place d'un système global d'information et de communication
- 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.

5.3. L'expérience étudiante

La vie étudiante est un facteur essentiel à la construction d'une identité universitaire. Elle aussi le ferment d'une intégration réussie. Elle fournit aux étudiants les moyens pour participer dans la vie du campus par le biais d'une activité associative riche, de pratiques culturelles et sportives diversifiées, et d'adhérer aux initiatives de solidarité de la communauté. Le "vivre ensemble" ne se limite à la cité universitaire, il doit englober les facultés, les départements et les laboratoires de recherche afin d'élargir, dans le domaine de la vie étudiante, les interactions entre les cités.

Les bases d'une culture commune naissent et se développent progressivement à partir des initiatives et des affinités entre les étudiants.

5.3.1. Valoriser la production des clubs scientifiques et culturels

L'Université en collaboration avec les associations d'étudiants et les clubs scientifiques conforte ses missions traditionnelles de la politique culturelle en démocratisant davantage la culture, en encourageant la création chez les étudiants et en mettant l'accent sur leur préprofessionnalisation par l'organisation d'évènements et l'apprentissage des techniques de spectacle. Comme elle s'attelle, à travers ses diverses actions, à atteindre ses objectifs en matière de politique culturelle par une :

- Mise en œuvre d'une politique culturelle qui contribue au rayonnement de l'université ;
- Structuration plus soutenue de la production culturelle ;
- Dotation de ces initiatives d'une meilleure visibilité auprès des publics et des partenaires ;
- Mise en œuvre d'un magazine audiovisuel à destination de la communauté universitaire ;
- Dynamisation des associations sportives à travers la pratique sportive compétitive de masse en développant des installations sportives et en établissant des partenariats avec les instances locales, reste à faire ;
- Organisation des conférences et colloques scientifiques ;
- Organisation de visites guidées de complexes industriels ;
- Organisation de journées ouvertes scientifiques sur l'industrie.

Par ailleurs, l'université mène une stratégie plus ambitieuse au niveau des facultés pour :

- Développer une politique d'activités scientifiques et culturelles de proximité ;
- Favoriser le développement des associations culturelles et des clubs scientifiques ;
- Créer de la compétition entre les facultés ;
- Poursuivre le développement de la pratique sportive individuelle et collective ;
- Renforcer les liens dans la communauté étudiante et universitaire par la mutualisation des politiques et activités culturelles : théâtre, art, musique, ateliers de peinture, d'écriture.

5.3.2. Suivi des diplômés.

En Algérie, la problématique de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés a pris de l'ampleur depuis de nombreuses années. Les réformes apportées dès le début des années 2000 dans le cadre du "LMD" ont pour objectif premier la mise en « adéquation » des formations avec l'emploi et aider les jeunes diplômés à s'insérer. L'insertion professionnelle s'est avérée plus difficile à cause de la massification de l'enseignement où la professionnalisation est très faible et des tissus économiques constitués en très grande partie de petites entreprises ayant peu de besoins en cadres, à cela s'ajoute un facteur aggravant : le découplage formation-emploi public. Le référentiel de compétences élaboré dans le cadre PAPS-ESRS sera un des leviers principaux pour décrire les exigences de formation et les finalités en termes de compétences, et un outil pour l'insertion professionnelle des étudiants. Le manque d'une vraie relation « université-entreprise » constitue une des déficiences du système d'enseignement supérieur et rend impossible toute traçabilité des diplômés, pour y remédier il est indispensable de :

- Mettre en place un "Observatoire de la vie étudiante" qui assure le suivi de l'insertion professionnelle des diplômés après l'obtention du diplôme. L'objectif de ce suivi est d'identifier les conditions d'emploi des diplômés, les besoins des entreprises, la pertinence des formations, des stages, et permet de :
 - o Faire bénéficier l'étudiant d'un accompagnement personnalisé et gratuit dans le cadre de ses recherches ;
 - o Communiquer à l'étudiant des informations sur les forums et les conférences organisés par l'Université ;
 - o Transmettre à l'étudiant des offres d'emploi en lien avec ses diplômes ;
- Recueillir le témoignage concernant les dispositifs d'accompagnement proposés par l'Observatoire, ainsi que sur les expériences de stage et d'emplois ;
- Maintenir des échanges avec les anciens étudiants et créer un réseau :
 - o Durée de chômage des diplômés avant leur premier emploi,
 - o Métiers exercés par les 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,
- Favoriser le dialogue avec les partenaires professionnels et mieux appréhender leurs attentes
- Adapter les enseignements de formation initiale (et continue) aux évolutions de la profession (pertinence de l'offre de formation).

5.4. Internationalisation

5.4.1. Mise en place de réseaux d'enseignement et de recherche à l'échelle internationale

L'ouverture à l'international est une des composantes essentielles de la stratégie de l'Université 20 Aout 1955 pour améliorer ses activités de formation et de recherche et consolider son rayonnement dans le monde. L'attractivité est le premier élément stratégique d'une politique de développement international cohérente et maîtrisée, car elle est le premier levier de développement de la mobilité étudiante et enseignante. Dans un premier temps, l'université met tout en œuvre pour dynamiser la mobilité étudiante sortante et créer les meilleures conditions d'accueil et d'accompagnement des étudiants, des enseignants-chercheurs et chercheurs étrangers. Un programme d'échange « classique » consistant à s'échanger des étudiants avec les différents partenaires a été mis en place pour dynamiser la mobilité sortante. D'autres formes plus complexes basées sur un cursus intégré peuvent être développées dans un futur proche. Dans un premier temps, la mise en œuvre de la mobilité est conduite par le V/R Relex qui assure le suivi administratif, la gestion des départs, des arrivées et des retours, et coordonne les opérations pour promouvoir la mobilité.

Des actions pour réussir cette mobilité sont prévues :

- Installation d'un correspondant « international » dans la filière qui sera chargé de susciter l'appétence pour la mobilité, d'aider l'étudiant à construire son parcours pédagogique, d'en assurer le suivi et de veiller à la reconnaissance des crédits;
- Création d'un conseil de politique internationale qui sera présidé par le Recteur de l'université, et composé de la vice-Rectrice des relations extérieures et des Directeurs de laboratoires. Ce conseil sera le lieu de débat, de réflexion et d'orientation en matière de coopération internationale ;
- Mise en place d'un comité de pilotage stratégique pour l'international qui doit :
 - Régler les questions administratives
 - Créer un centre de ressources linguistiques, clé de voûte de la préparation
 - Informer, suivre et échanger grâce aux réseaux sociaux
 - Sélectionner en toute transparence
 - Accompagner grâce à des relais dans les composantes
- Encourager la mobilité internationale entrante et sortante des enseignants-chercheurs et chercheurs,
 - La mobilité des enseignants favorise des relations de qualité avec leurs pairs étrangers et permet des échanges sur les pratiques pédagogiques, et d'aplanir les éventuels obstacles liés à la formation, difficultés de reconnaissance académique ;
 - La mobilité des enseignants permet des partenariats plus complets pouvant déboucher sur la « co-diplômation » ou doubles-diplômes.
- Encourager la mobilité des personnels administratifs
La mobilité des personnels administratifs est considérée comme indispensable pour consolider la culture internationale de l'établissement et assurer le meilleur accueil des étudiants entrants.
- S'ouvrir à l'international afin de contribuer au rayonnement international de l'Algérie,
- Mettre en place un dispositif d'accompagnement au montage de projets internationaux
- Offrir des aides multilatérales pour l'organisation de séminaires de recherche internationaux
- Elaborer des programmes bilatéraux permettant de développer des partenariats stratégiques dans des zones géographiques prioritaires.

- Impliquer davantage les laboratoires de recherche à l'effort d'ouverture à l'international de notre université par la diffusion en français, arabe et en anglais de l'information scientifique (site web actualisé, page web chercheur, publications de rapports annuels d'activité...),

5.4.2. Encourager l'inscription d'étudiants dans l'ensemble des différents cycles de formation.

En matière de coopération universitaire, la communauté universitaire des pays développés donne la priorité aujourd'hui à l'excellence et à l'innovation. La forte compétition internationale les conduit progressivement à privilégier d'autres collaborations notamment avec les pays émergents et les pays en développement dont les systèmes universitaires et de recherche peuvent être de véritables partenariats tant en formation qu'en recherche.

La politique mise en place par notre université vise à développer la mobilité étudiante particulièrement sortante pour les trois cycles, basée sur l'excellence académique comme critère de choix vers des établissements réputation internationale avec comme objectif la visibilité internationale. Cela passe par une démarche de coopération structurée (sans exclure les initiatives personnelles des enseignants) sur des formations spécifiques, susceptibles de déboucher sur des coopérations dans le domaine de la recherche. Des actions sont envisagées :

- Développer une politique internationale pour les troisièmes cycles, notamment à travers la multiplication des cotutelles de thèses,
- Considérer l'international comme une fonction transversale au sein des missions fondamentales des établissements,
- Définir une stratégie basée sur la compétence des potentialités et sur la qualité des partenaires,
- 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).

5.5. Milieu de travail

5.5.1. Prévoir la relève

En 2018, le ratio étudiants/enseignants à l'université 20 Aout 1955 Skikda est de 29,2. En 2015, à l'USTHB le ratio était de 19,3 alors que la moyenne dans l'UE-28 était de 15,6. Les enseignants-chercheurs de rang magistral, (professeurs et maître de conférences A) sont au nombre de 116 et représentent environ 12% du corps enseignant. Avec un taux de 39%, l'USTHB offre un des meilleurs encadrements en Algérie.

La qualité de la formation et de la recherche de l'université est en grande partie conditionnée par la qualité du corps enseignant. Elle subit actuellement des pressions d'ordres différents :

- L'augmentation du nombre d'étudiants, avec une forte concentration dans les sciences humaines et sociales relativement sous-encadrées, a un effet négatif sur l'encadrement,

- Le vieillissement du corps magistral (unde cette catégorie prendront leur retraite d'ici à 2020) conduit à une situation de pénurie si on n'anticipe pas que la relève ne suffira plus à couvrir les besoins.
- Le financement des universités qui connaît une chute freine l'élan des deux dernières décennies entraînant un recul dans l'acquisition de l'équipement scientifique et logistique pour l'enseignement et la recherche, au moment où les besoins ont largement augmenté dans des domaines essentiels comme les nouvelles technologies de l'enseignement, l'informatique, etc.

La promotion de la relève scientifique à l'université se manifeste par la mise à disposition d'infrastructures (bâtiments, laboratoires, plates-formes), par la transmission de compétences et de connaissances (corps enseignant), et la mise en place de structures de recherches et de formation spécifique des doctorants (écoles doctorales).

L'encouragement de la relève scientifique qui est une mission essentielle de l'université, est possible si cette dernière définit son propre cheminement de carrière et recrute et stimule des collaborateurs qualifiés ayant différents parcours et différents objectifs. D'autres instruments d'encouragement de la relève qui se déclinent en programmes doctoraux locaux, dans la collaboration inter établissements et avec des universités étrangères peuvent être mis en place. Notre université est appelée à trouver un nombre suffisant de collaborateurs ayant à la fois une expérience en matière de recherche scientifique et dans l'enseignement.

Pour garantir, à long terme, la qualité et la quantité de la relève tant pour l'enseignement que pour la recherche, nous sommes appelés à instaurer une politique cohérente visant à assurer une relève académique compétitive :

- Instaurer une politique rigoureuse de recrutement, de nomination et de progression dans la carrière des enseignants-chercheurs ;
- Mettre en œuvre et revoir annuellement le plan de recrutement du corps enseignant qui définit des critères clairs quant à l'établissement des priorités d'engagement.
- Améliorer notre aptitude à attirer de nouveaux professeurs et à assurer par la suite leur satisfaction au travail ;
- Promouvoir et récompenser les pratiques d'enseignement et d'encadrement efficaces dont se pourvoit le corps enseignant ;
- Intégrer la promotion de la relève scientifique en tant que critère dans le financement des domaines formation et recherche ;
- Soutenir les jeunes enseignants-chercheurs en créant des conditions attractives pour les meilleurs,
- Améliorer les infrastructures de recherche,
- Favoriser le libre partage des savoirs en facilitant les coopérations interdisciplinaires et internationales.
- Favoriser l'implication des étudiants dans des projets de recherche ;
- Améliorer le suivi des nouveaux enseignants-chercheurs au moyen d'évaluations régulières permettant de mieux gérer leurs carrières, en leur offrant une formation continue tout en leur assurant suffisamment de temps pour la recherche.

5.5.2. Alimenter le sentiment d'appartenance à l'université

Développer le sentiment d'appartenance à l'université veut dire s'y identifier, adhérer et adopter ses valeurs, ses codes et son éthique. Tels sont les enjeux pour nous, à l'université de Skikda dans les années à venir. L'université ne doit pas être perçue comme un simple lieu d'études et de formation ou de travail, elle est aussi un lieu d'épanouissement personnel et collectif.

La vie de campus contribue à renforcer le lien social à l'intérieur de l'université et à faire vivre la pluridisciplinarité entre des étudiants de différents champs de connaissance et entre les étudiants, les enseignants et le personnel.

Le sentiment d'appartenance suppose une conviction forte et partagée par la communauté de la base au plus haut niveau de l'université. Cela peut être favorisé par les actions suivantes :

- Développer les services numériques sur l'ensemble des sites de l'université afin de :
 - o Stimuler le contact entre les étudiants
 - o Contribuer à créer un sentiment d'appartenance et de faciliter la vie des étudiants ;
 - o Accéder directement et intuitivement aux informations qui les concernent (emploi du temps actualisés, informations scolarité, offres de stages et d'insertion professionnelle...)
- Participer aux activités d'intégration en première année (initiation, activités sociales ou sportives) pour rencontrer les gens de son programme,
- Etre un membre actif dans les travaux d'équipe,
- Fréquenter les lieux où des liens informels, tels les locaux étudiants,
- Intégrer des groupes de discussion,
- Coopérer aux projets de son association étudiante,
- S'impliquer dans l'organisation d'activités étudiantes dans sa faculté (festivals, galas, semaines thématiques, journées carrière) ou y assister,
- Approcher les professeurs qu'on admire ou avec qui on a des affinités, connaître leurs réalisations et sujets de recherche, discuter avec eux de ses intentions professionnelles ou des possibilités sur le marché du travail,
- Assister aux conférences et colloques dans sa discipline,
- élargir son appartenance à son futur groupe professionnel en rencontrant des étudiants plus avancés ou des diplômés pour discuter de leurs expériences dans leurs champs d'activités,
- Développer l'animation, la pratique sportive, l'implication citoyenne des étudiants,
- Améliorer la qualité de l'accueil, particulièrement des étudiants nouvellement inscrits,
- Accroître l'aide individuelle aux étudiants en difficulté,
- Favoriser le rayonnement culturel universitaire au profit de la société.

5.5.3. Encourager le personnel à Soutenir la mission d'enseignement et de recherche et susciter leur adhésion aux projets de l'université.

Les résultats de l'auto-évaluation réalisée en 2017 selon le référentiel national(RNAQES) montrent que la gouvernance à l'université du 20 Aout 1955 Skikda surclasse les autres domaines. Bien qu'elle repose sur des structures et des règles, elle fait appel en plus à un effort de mobilisation et de conciliation des intérêts et des responsabilités des parties en présence : conseil d'administration, direction, personnel, etc. Pour assumer sa mission centrale d'enseignement et de recherche l'université doit susciter l'adhésion de son personnel à tous ses projets. L'université est tenue d'établir des protocoles administratifs plus clairs de gestion de carrière, qui visent par le biais de la formation, de la promotion, et de la mobilité, à préparer un employé en fonction de ses besoins futurs et dont les compétences soient reconnues de façon appropriée aux fins de l'avancement professionnel. A cet effet, plusieurs actions seront conduites :

- Donner une vision claire des objectifs de l'établissement (projet d'établissement),
- Obtenir le consensus sur le projet d'établissement, la démarche, l'évolution ainsi que sur les objectifs et priorités de l'université,
- Inspirer et développer un climat de confiance par la concertation et le dialogue,

- Offrir, de façon ciblée, des séminaires de formation pratique, des opportunités de formation professionnelle et de perfectionnement aux membres du personnel de soutien administratif ou technique, et ce, dans le but de faciliter le fonctionnement efficient des projets et programmes.
- Favoriser les liens et les échanges entre les enseignants, les collectivités, le monde associatif,
- Former systématiquement les nouveaux enseignants,
- Concevoir des mesures incitatives pour récompenser les responsables et les employés des secteurs d'activité comme la gestion, la planification ou l'administration financière, de sorte que leurs efforts soient reconnus de façon tangible.
- Inciter les responsables de l'administration des unités d'enseignement et de recherche ainsi que les personnels affectés au soutien administratif et en saluant et en récompensant leur apport.
- Élaborer des critères pour régir équitablement l'affectation des charges de travail et pour tenir compte des variables qualitatives associées à l'enseignement, à la recherche et à la prestation de services dans l'ensemble de l'Université.
- Etablir de critères clairs pour la permanisation, la promotion du personnel et son implication dans les tâches de l'université,
- Instaurer une procédure qui permettra aux enseignants de rang magistral de signaler leurs capacités d'encadrement et, les faire participer à des activités de recrutement,

5.5.4. Assurer l'organisation du travail pour l'évolution de l'université.

- Fixer un cap clair et ambitieux,
- Développer un environnement mobilisateur pour les étudiants, les enseignants, les enseignants-chercheurs, le personnel administratif et technique et toute la communauté universitaire,
- Assurer une qualité de vie et du travail sur le campus.
- Inciter au travail collaboratif entre enseignants,
- Favoriser l'apprentissage entre pairs,
- Promouvoir la formation continue des enseignants-chercheurs.

5.6. La communauté

5.6.1. Intégrer les principes du développement durable dans l'organisation et la gestion de l'université (campus)

Le concept de développement durable est venu remplacer à partir de 1980 l'approche de l'écodéveloppement adoptée comme une de ses solutions phares par le Programme des Nations Unies pour l'Environnement jusqu'à la fin des années soixante-dix. Les raisons de cet abandon étaient politiques car son contenu était trop critique, trop radical pour être soutenu par les grandes entreprises et puissances occidentales. Il est défini dans le rapport Brundtland (1987) par la formule " *le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre à leurs propres besoins* ". Le développement durable est moins exigeant dans son contenu politique et économique. Bien qu'il définisse les objectifs prioritaires, il ne s'avance pas trop sur les moyens (types de techniques, organisation économique, réformes politiques) susceptible à mettre en œuvre. Si le concept de développement durable (largement accepté par les grandes entreprises et les États, comme les ONG), fait aujourd'hui consensus, il reste une notion souvent floue et surtout sa réalité est loin d'être à la hauteur des intentions affichées.

De par le passé, les logiques de recherche et les modes de fonctionnement propres à l'université se basaient sur les critères classiques d'excellence académique, en porte-à-faux avec certains aspects essentiels de la problématique du développement durable. Aujourd'hui, l'université par le biais de la recherche, du renforcement des capacités et de la diffusion de connaissances, contribue à surmonter les défis pressants liés au développement durable qui constitue la préoccupation de ces vingt dernières années. Ainsi, l'université est appelée à se doter de moyens afin de développer des compétences pour faire face aux questions pertinentes de demain.

- 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,
- Gérer le patrimoine et le campus en intégrant le développement durable :
 - o Economies d'énergie
 - o Tri-sélectif,
 - o Education aux éco-gestes
- 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 ;

5.6.2. Promouvoir une approche éthique de l'enseignement, de la recherche et de la gestion universitaire.

Les principes généraux issus de normes universelles et de nos propres valeurs sont réaffirmés dans la Charte d'Éthique et de Déontologie universitaires (MESRS, avril 2010). Ces principes sont le moteur de la démarche d'apprentissage et de mise en œuvre de l'éthique et de la déontologie pour tous les membres de la communauté universitaire. Cette charte doit constituer un outil de référence servant à guider la vie universitaire, à mobiliser la communauté et à inspirer les codes de conduite et les règlements.

Les membres de la communauté universitaire sont tenus de respecter et d'appliquer ces valeurs et standards d'éthique et de déontologie non seulement à travers leurs programmes d'enseignement et de recherche, mais aussi en termes de gouvernance et de gestion internes, ainsi que d'engagement avec les décideurs externes d'en combattre les dérives.

Cette charte repose sur sept (07) principes généraux :

1. L'intégrité et l'honnêteté
2. La liberté académique
3. La responsabilité et la compétence
4. Le respect mutuel
5. L'exigence de vérité scientifique, d'objectivité et d'esprit critique
6. L'équité
7. Le respect des franchises universitaires

En outre, la Charte d’Ethique et de Déontologie universitaires résume les droits et les obligations de tous les acteurs de l’université : enseignants-chercheurs, personnels et étudiants. Tous les membres de la communauté sont responsables du respect des principes d’éthique et de déontologie universitaires énoncés ci-dessus. Ils doivent agir avec soin, diligence, compétence, intégrité, indépendance, loyauté et bonne foi au mieux des intérêts de l’établissement.

Par ailleurs, nous encourageons :

- L’importance d’une éducation générale dédiée à la pensée critique, éthique, à une introduction aux disciplines et à la compréhension de l’histoire des idées,
- La recherche créative et utile qui doit être libre et sans censure,
- La préoccupation que les étudiants apprennent de manière efficace et l’évaluation de ce qu’ils ont appris,
- L’empathie pour les valeurs multiculturelles et interculturelles qui informent efficacement une communauté de campus diverse,
- La préparation des étudiants à des carrières dans une économie hautement concurrentielle à travers l’offre de connaissances utiles,
- Le dévouement au bien public et au service de la société, ainsi qu’à la promotion des valeurs sociales
- La promotion d’une coopération internationale concentrée sur ces standards éthiques.

5.6.3. Accroître la visibilité de l’université dans la société.

Historiquement les missions premières assignées à l’université sont la formation et la recherche dans tous les domaines du savoir. Elles sont légitimement considérées comme des missions sociales, dans la mesure où l’université assume l’objectif de démocratisation de l’enseignement supérieur. Avec la mission connexe de l’insertion professionnelle des étudiants ce sont les trois missions principales dévolues à l’université.

En outre, notre université encourage la création du savoir, la production des connaissances et le développement de la culture. Elle rehausse la qualité de la recherche et encourage la diffusion et la valorisation des résultats comme elle favorise l’innovation, la création individuelle et collective dans le domaine des sciences, des techniques, des arts, et des lettres.

L’Université de Skikda vise à créer des liens durables avec l’environnement socio-professionnel et à favoriser l’accès à la connaissance et à la création dans toutes ses dimensions à un large public, en accord avec les attentes sociétales. L’Université participe à l’effort d’intégration citoyenne et d’insertion avec une vision du monde ouverte et humaniste.

Des actions d’envergure sont nécessaires pour une meilleure visibilité de notre université.

- Elaborer et mettre en œuvre des synergies pour construire une université de rang mondial en recherche et innovation ouverte sur son environnement, à fortes visibilité et attractivité internationales,
- Donner à l’Université de Skikda un rôle leader en matière de transdisciplinarité, en créant des lieux de foisonnement intellectuel. L’Université de Skikda mettra en synergie sur des projets communs ses diverses composantes thématiques sur la base de l’interaction entre l’excellence des champs disciplinaires, interaction dont émergent les nouveaux concepts scientifiques,
- 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 s’appuyant sur le caractère interdisciplinaire de l’Université de Skikda et sur l’émergence

de thématiques nouvelles issues de la demande économique et sociétale. Cette offre coordonnée s'appuiera sur les outils pédagogiques de pointe notamment dans le domaine du numérique,

- 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.

5.6.4. Servir l'intérêt public

L'Université de Skikda est un établissement public à caractère scientifique et culturel, dotée d'une personnalité morale et d'une autonomie financière au service de l'intérêt général. Sa mission générale vise en premier lieu le développement des personnes tant sur le plan individuel que collectif et la promotion humaine et sociale.

A cet effet, l'Université veille à la production et la diffusion des connaissances ; elle doit être à l'avant-garde en matière d'ouverture, de respect, de liberté et de responsabilité favorisant l'exercice et l'expression de la pensée et du jugement critique. Ainsi, chaque acteur de l'université est tenu de penser et d'agir dans le respect et la promotion des valeurs qui contribuent à l'épanouissement de l'individu de la communauté universitaire, et de la société.

De par sa présence dans la majorité des champs disciplinaires, L'université du 20 Aout 1955 contribue au développement de la science par des pratiques diversifiées et par des retombées fondamentales et appliquées. Elle assure dans sa région la formation supérieure (d'après le système LMD) de la main-d'œuvre et concourt (bien que de façon timide) au rehaussement des qualifications des personnels du milieu socio-professionnel local et au développement et au maintien des compétences.

En second lieu, la mission universitaire concerne la recherche qui contribue au développement culturel, social, environnemental et économique du pays et du citoyen. Pour plus d'efficacité, elle doit tenir compte des préoccupations des milieux professionnels, sociaux et naturels dans lesquels elle évolue.

Pour mieux servir la société, l'université doit accroître et intensifier ses capacités d'accueil en offrant des formations qui répondent à ses préoccupations. Comme elle doit accroître la capacité de recherche et d'innovation et tisser des liens particuliers avec les autres universités et secteurs socio-professionnels. Pour cela, nous envisageons certaines actions :

- 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.

5.7. Ressources et campus

5.7.1. Garantir la viabilité financière de l'université

Compte tenu des contraintes budgétaires, la recherche de viabilité financière devient une priorité pour notre système d'enseignement supérieur pour faire face à l'expansion de l'enseignement supérieur. Répondre aux objectifs d'expansion et de qualité attendus exige un accroissement des financements, mais à cause de ces contraintes, les ressources publiques ne sont plus suffisantes pour couvrir l'ensemble des besoins.

Il est donc indispensable de diversifier les sources de financement et rechercher des solutions pour diversifier les sources de financement.

Pour notre part, utiliser les ressources de manière plus efficace demeure la seule alternative possible en menant les actions suivantes :

- 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.

5.7.2. Assurer la réalisation des grands projets de l'université

5.7.2.1. Création de nouvelles structures :

1. Centre de recherche d'analyse pétrochimique et contrôle industriel :

La réalisation de l'infrastructure de ce centre, en voie d'achèvement, a été financée par le fonds national de la recherche (FNR) pour être initialement un centre d'analyse pétrochimique et contrôle industriel au service des enseignants chercheurs de l'université puis érigé en un centre de recherche en collaboration avec SONARACH. Cette nouvelle structure est appelée à accomplir une double mission : servir de plateau technique pour la recherche des enseignants et d'unité de R&D pour le secteur de la pétrochimie au sein de la plateforme pétrochimique de Skikda.

2. Institut des Sciences Technologiques Appliquées « ISTA » :

Cette nouvelle structure, nouvellement créée sous l'égide de la tutelle et avec le concours de l'Association des IUT Français à travers l'ambassade de France à Alger, dispensera une formation théorique et pratique qui permettra aux étudiants d'être opérationnels et d'intégrer facilement le milieu professionnel.

Cet institut sera érigé autour des potentiels d'encadrement pédagogique de l'université d'une part et des spécificités régionales d'autre part. Ainsi, deux départements sont prévus au sein de cet institut.

- Un département de pétrochimie avec une filière en hygiène et sécurité pour un premier temps afin de répondre aux attentes de la plateforme pétrochimique et des différentes entreprises activant dans la région en termes d'encadrement technique qualifié.
- Un département d'agronomie avec, au départ, une filière d'arboriculture orientée vers la culture des arbres fruitiers. Ce créneau constitue le cachet régional par excellence.

3. Filiale autour du patrimoine agricole de l'université :

Convaincue de l'obligation de l'extériorisation et de la valorisation du produit de la recherche scientifique universitaire, l'université de Skikda projette la création d'une filiale autour des terrains d'expérimentation agricole (plus de 246 hectares) et des

vergers d'agrumes, de poiriers, de pruniers, de vignes, de pacaniers...etc. dont elle dispose.

Cette filiale sera créée conformément à la réglementation en vigueur pour répondre au double objectif de soutien à la recherche scientifique dans les domaines d'agronomie et de biologie d'une part et constituer une source de financement, hors subvention de l'état, pour l'université. Nonobstant, bien évidemment la préservation du patrimoine végétal de l'université dont l'entretien sur le budget de fonctionnement de l'établissement constitue une contrainte majeure.

4. *Service de valorisation des jardins de l'université :*

Créé récemment ce service a pour mission la valorisation du patrimoine végétal, géologique et animal hérité de l'ex-école régionale d'agriculture de Skikda. Il aura pour mission la diffusion de la culture scientifique et la vulgarisation des sciences à travers un musée des sciences dédié à l'histoire et aux progrès des sciences et des expositions thématiques de découverte destinés à un large public (étudiants, élèves, associations...etc.).

5. *Filières en médecine:*

Le secteur de la santé de la wilaya qui compte désormais plusieurs établissements sanitaires : un hôpital 240 lits, l'ancien hôpital de la ville, le nouvel hôpital des grands brûlés, deux cliniques privées mérite certainement une attention particulière en termes de formation de praticiens.

Ce projet pourra répondre aux attentes de toute une région par le lancement dans un premier temps de la filière en chirurgie réparatrice et plastique ayant pour réceptacle pour les travaux pratiques l'hôpital des grands brûlés et une deuxième filière en cancérologie autour du service d'oncologie de l'hôpital 240 lits de Skikda.

5.7.2.2. Réalisation de nouvelles infrastructures:

1. *Restaurant pour le personnel de l'université :*

Dans le cadre de la réhabilitation des infrastructures de l'ex ferme pilote BEDDAI Chaabane, le local abritant la forge a été aménagé en un restaurant pour le personnel de l'université. Une opération d'équipement a été inscrite et exécutée totalement et le local est actuellement prêt à l'utilisation.

Compte tenu de la spécificité des prestations de cette structure, l'université et conformément à la réglementation en vigueur a introduit une demande auprès de la tutelle pour une autorisation de procéder à la location de cette espace à des professionnels de la restauration afin d'assurer un service de qualité au profit des personnels.

2. *Bibliothèque centrale:*

Sur la base d'un programme des surfaces qui a été proposé à la Direction du Développement et de la Prospective du MESRS, un concours d'architecture a été organisé et un classement des propositions des différents bureaux d'études soumissionnaires a été effectué. Le BET retenu devait entamer la phase d'étude de génie civil mais la rationalisation des dépenses imposées en 2016 a fait geler ce projet.

Eu égard à l'importance de cette infrastructure pour notre université qui compte plus de 30 000 étudiants et plus de 1025 enseignants et qui ne dispose que d'une bibliothèque universitaire d'une capacité d'accueil de 500 places uniquement.

Ainsi, cette opération est inscrite comme priorité absolue pour laquelle il a été sollicité la levée de gel.

3. Bloc de quinze laboratoires de recherche:

De même, après la notification de la Direction Général de la Recherche Scientifique et du Développement Technologique d'une action de construction d'un bloc de quinze laboratoires de recherche, l'université a organisé un concours d'architecture et la meilleure proposition a été retenue. Le BET a achevé l'étude architecturale et génie civil et le cahier des charges pour la réalisation de cette infrastructure sera présenté très prochainement à la commission des marchés. Et ce dans l'attente de la disponibilité des crédits.

4. Mini complexe sportif:

Après la notification de ce projet par la DDP du MESRS, les services de la Direction des Equipements Publics de la wilaya ont procédé, en étroite collaboration avec l'université à l'organisation d'un concours d'architecture. Ladite procédure n'a pas été achevée suite au gel de l'opération pour les mêmes raisons suscitées.

5. Centre médico-socioculturel:

Après la notification de ce projet par la DDP du MESRS, les services de la Direction des Equipements Publics de la wilaya ont procédé, en étroite collaboration avec l'université à l'organisation d'un concours d'architecture. Ladite procédure n'a pas été achevée suite au gel de l'opération pour les mêmes raisons suscitées.

6. Trois blocs de tutorat et de travaux pratiques:

Par souci d'implémenter la démarche de tutorat des nouveaux étudiants et le renforcement des travaux pratiques pour accompagner le lancement du système LMD. Une sollicitation motivée a été adressée à la tutelle pour l'inscription d'une opération d'investissement pour la réalisation de trois blocs destinés au renforcement de l'université en bureaux pour enseignants leur permettant ainsi d'accomplir sereinement ces missions.

Après la notification de ce projet par la DDP du MESRS, les services de la Direction des Equipements Publics de la wilaya ont procédé, en étroite collaboration avec l'université à l'organisation d'un concours d'architecture. Ladite procédure n'a pas été achevée suite au gel de l'opération pour les mêmes raisons suscitées.

7. La clôture du site universitaire:

Ce projet vital pour l'université connaît d'énormes difficultés. Déjà pour sa première tranche le projet a enregistré deux résiliations et les travaux ont été confiés à une troisième entreprise. Seulement, le rejet signifié à l'engagement du marché par le CF de la wilaya au motif du gel de ce genre de projets, bloque actuellement la reprise des travaux. Des démarches ont été entreprises parallèlement par la wilaya et l'université, pour résoudre cette contrainte, auprès de la chefferie du gouvernement.

Par ailleurs, la réception et la mise en exploitation du nouveau pôle (8000 places pédagogiques) sont subordonnées à l'achèvement de cette première tranche de la clôture.

Cependant, l'inscription d'une autre opération de réalisation de la deuxième tranche de la clôture (coté maquis) reste une priorité de l'université.

8. La réalisation d'un parking pour les bus des étudiants et les visiteurs:

Après la notification de ce projet par la DDP du MESRS, l'université a procédé à l'organisation d'une consultation pour le choix d'un Bureau d'Etudes. Le BET retenu a finalisé l'étude en prenant en considération toutes les observations des représentants de l'université. Malheureusement, ledit projet est resté à ce stade en du gel de l'opération pour les mêmes raisons suscitées.

9. L'aménagement extérieur du pôle universitaire:

Cette opération inscrite à l'indicatif de Monsieur le wali a été confiée au Bureau d'études de la wilaya de Guelma (BEWIG). Un travail de collecte des informations et d'enquête sur le terrain a été engagé mais vite arrêté suite au gel des projets d'aménagement.

10. Réalisation de 220 logements pour les enseignants:

Cette opération inscrite en trois phases :

- 80 logements en 2015
- 70 logements en 2011
- 70 logements en 2007

a connu un retard dans le choix de l'assiette foncière au niveau de la ville de Skikda et des perturbations avec le décès du premier maître de l'œuvre ce qui a abouti d'une part à la délocalisation du projet sur le site universitaire et d'autre part au lancement des travaux de réalisation des quatre tranches au même temps. Les travaux de réalisation sont très avancés actuellement (plus de 80 % d'avancement) et la livraison est prévue pour la fin d'année 2018.

En parallèle, la commission de logements de la wilaya a finalisé le classement des postulants à ces logements (enseignants de l'université et de l'ENSET) et la liste est en cours de validation auprès du fichier national du Ministère de l'habitat.

Des décisions d'affectation seront délivrées aux bénéficiaires dès la réception des résultats de vérification du fichier national.

5.7.2.3. Dynamiser les processus opérationnels et décisionnels. (Organes administratifs et scientifiques).

Pour mener à bien ses missions et atteindre ses objectifs, l'établissement a adapté ses structures et des organes de décision et de gestion. Le conseil d'administration composé de membres internes et externes à l'université, d'une part, et la séparation des postes de recteur et de président du conseil d'administration, d'autre part, favorisent son indépendance et permettent ainsi d'éviter les risques de chevauchement dans les responsabilités ou les conflits d'intérêt. L'association des membres de la communauté universitaire en siégeant dans les organes de décision, de gestion et dans les organes pédagogiques contribue à l'efficacité du pilotage de l'établissement.

- Participation d'acteurs organisationnels non décideurs dans la formation de la stratégie,
- Décentralisation de la réflexion stratégique pour une meilleure réactivité, une plus grande flexibilité face aux évolutions environnementales,
- Instauration d'un processus décisionnel ascendant dont le point de départ se situe au niveau des acteurs de la vie universitaire : enseignants chercheurs, étudiants et administratifs et qui remonte

vers l'organe décisionnel représenté par le conseil d'université en passant par les conseils d'établissements.

5.7.2.4. Rehausser les infrastructures documentaires, technologiques et physiques de l'université en fonction des besoins évolutifs de la communauté universitaire.

Par infrastructure, on sous-entend : Équipements, composantes et logiciels utilisés pour mener des activités de recherche, de même que les bâtiments ou locaux et les installations nécessaires à leur utilisation et à leur maintenance.

A l'université de Skikda, l'inventaire d'infrastructures et de ressources matérielles est inégalement réparti ; l'état des lieux montre que l'administration et la formation ont été largement privilégiées au détriment de la recherche. Cette réalité est en partie amputable aux chercheurs eux-mêmes qui n'ont pas toujours su exiger les conditions nécessaires pour mener à bien leur mission. Pour parfaire leurs connaissances et pousser plus loin leurs recherches, le enseignants-chercheurs et les étudiants ont besoin d'infrastructures de pointe. L'amélioration continue des infrastructures permet d'accroître les capacités de l'université et la qualité des résultats. Des actions à court et moyen termes sont prévues pour ces améliorations :

- A court terme, œuvrer à développer un centre des ressources documentaires adapté aux activités pédagogiques et de recherche (réalisation d'une bibliothèque centrale).
- 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.

Tableau 14 : Objectifs et actions prioritaires

FORMATION			
Objectifs	Actions	Indicateurs	Mécanisme de suivi
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"> - Suivi de l'employabilité des diplômés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Évaluations régulières des programmes et parcours. - Bilan cellule de veille pédagogique.
Intégrer les méthodes d'enseignements innovants	<ul style="list-style-type: none"> - Généralisation des Nouvelles Technologies 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"> - Nombre de cours, de services offerts dans les plateformes de téléenseignement. - Nombre de visites des plateformes numériques. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de la cellule d'accompagnement pédagogique des étudiants en difficultés.
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 Proposer des formations à distance, sur des diplômes ciblés Informer les 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'étudiants en situation d'échec. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport Maison de l'entrepreneuriat - Centre d'Information et d'Orientation pour l'accueil

	<p>lycéens sur les métiers par le biais notamment de tables rondes avec des intervenants professionnels,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Créer des partenariats et Co-diplômes avec d'autres établissements, - Faciliter la mobilité des enseignants et des étudiants. 		
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. 		
RECHERCHE			
Objectifs	Actions	Indicateurs	Mécanisme de suivi
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"> - Nombre de publications et de citations des publications. - Nombre de Brevets d'invention. - Nombre de laboratoires ou d'équipes mixtes. 	<ul style="list-style-type: none"> -Bilans annuels des laboratoires. -Nombres de conventions laboratoires de recherche- entreprises
Mise à niveau du Matériel physique et perfectionnement	<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 l'enseignement et par l'apprentissage pratique 		

nt de la composante humaine	<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 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 		
EXPERIENCE ETUDIANTE			
Objectifs	Actions	Indicateurs	Mécanisme de suivi
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 ; - 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"> - Nombre d'adhésion dans les associations - Nombre de spectacles - Nombre de manifestations - Titres et prix remportés - Déplacements hors campus 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de la sous-direction des activités culturelles et sportives -
Suivi des diplômés	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un "Observatoire de la vie étudiante" - 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 - Taux de réponses aux sollicitations de l'université de la part des anciens diplômés - Prendre part aux formations continues 	<ul style="list-style-type: none"> - Bilans du Responsable de la Maison de l'entrepreneuriat - Rapports de la Cellule de suivi des diplômés

INTERNATIONALE			
Objectifs	Actions	Indicateurs	Mécanisme de suivi
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"> - Nombre de conventions de coopération. - Nombre de projets de recherche en collaboration internationale. - Nombre de publications et travaux en collaboration internationale. 	<ul style="list-style-type: none"> - Publication et diffusion des bilans du Vice-rectorat des relations extérieures. - Évaluations des résultats des projets en cours
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 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"> - Nombre d'étudiants et de visiteurs en mobilité internationale entrante et sortante. - Nombre de projets de coopération dans lesquels est partenaire. - Nombre de cours perfectionnés en langue anglaise. - Nombre de visiteurs du site Web de l'université 	<ul style="list-style-type: none"> - 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
CADRE DE VIE DANS LES CAMPUS			
Objectifs	Actions	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. - 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 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de manifestations scientifiques, culturelles et sportives. - Évolution de la dépense en eau, électricité et gaz.

	<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 ; - 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"> -Réduction de la consommation en eau, électricité et de gaz au niveau des campus. -Taux d'adhésion au programme de développement durable 	<ul style="list-style-type: none"> -Nombre d'actions entreprises pour l'embellissement et la maintenance des locaux et espaces du campus. -Sondages au niveau de toutes les couches de la communauté.
RESSOURCE ET CAMPUS			
Objectifs	Actions	Indicateurs	Mécanisme de suivi
Garantir la viabilité financière de l'université	<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"> - Nombre de services numérisés. - Nombre d'adhésions aux programmes de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de satisfactions du public utilisateur des services administratifs. - Résultats des plans de formation.

6. Mise en œuvre du projet d'établissement de l'Université de Skikda

Ce projet est le résultat d'une démarche participative, il vient à la suite de l'auto-évaluation procédée en 2017 qui a vu l'implication de l'ensemble des parties prenantes. Il a été élaboré par la même équipe qui a conduit l'A E.

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 du projet et définit leurs prérogatives. L'élaboration du projet d'établissement a vu l'implication de toutes les instances consultatives (CPC, CSD, CSF, CSU...). Sa validation incombe aux instances délibérantes de l'université (CD et CA). Sa réalisation et son suivi sera prise en charge par un comité d'évaluation et d'amélioration continue.

6.1. Le Comité de pilotage

Un comité de pilotage constitué du Chef d'établissement, des Vice-recteurs, des Doyens, du Secrétaire Général et du responsable de la cellule Assurance Qualité assurera l'élaboration et le suivi de la mise œuvre du projet.

Le comité de pilotage décide de la méthode de travail à adopter pour respecter l'échéance du dépôt du projet au niveau du MESRS comme il veille au respect de la procédure et soutient les groupes de travail. Un plan de communication pour une large participation de tous les acteurs de l'université a été établi et diffusé. Le comité de pilotage a mis au point la composition des comités transversaux ainsi que celle des groupes de travail 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 le canevas du MESRS a été confiée à un groupe restreint pour une meilleure cohérence.

6.2. Groupes de travail transversal : Un par faculté

Des groupes de travail transversaux composés du doyen, du secrétaire général de la faculté, des chefs de département, des responsables pédagogiques (domaines, filières, et CFD) de personnes ressources ont été désignés dans les six facultés.

Ils ont pour mission de définir 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.

7. Dispositif d'évaluation du P E de l'Université de Skikda

L'évaluation du projet d'établissement, son amendement et son amélioration incombe aux instances de l'université (CD et CA). Durant sa mise en œuvre, une évaluation régulière est indispensable. Le comité de pilotage n'est pas l'instance exécutive du projet. La réalisation du projet d'établissement sera conduite par des comités de suivi par domaine d'activité (formation, recherche, ..) aux objectifs stratégiques définis qui évalueront les actions définies d'après les indicateurs proposés dans le tableau 14. Ces comités d'une huitaine de personnes seront constitués des membres des groupes transversaux et thématiques et pourront au besoin faire appel à des spécialistes. Ils se réuniront périodiquement et évalueront les actions en fonction

des indicateurs présentés par objectif. Les coordinateurs de ces comités rendront compte au comité de pilotage.

Le comité de pilotage destinataires des rapports d'activité des comités de suivi évaluera le projet d'établissement à mi-parcours et à la fin des cinq années

8. Calendrier de mise en œuvre du projet d'établissement :

Tableau 15 : Planning de mise en œuvre des objectifs

Politique de l'établissement		Planning de mise en œuvre des objectifs				
		1 ^e année	2 ^e année	3 ^e année	4 ^e année	5 ^e année
Formation	Objectif 1 : Assurer la qualité de la formation	x				
	Objectif 2 : Intégrer les méthodes d'enseignements innovants				x	
	Objectif 3 : Adapter les offres de formation à l'environnement économique			x		
	Objectif 4 : Evolution des formations professionnalisantes par rapport à celles académiques		x			
Recherche	Objectif 1 Développer et adapter les axes de recherche à l'environnement socio -économique	x				
	Objectif 2 : Mise à niveau du Matériel physique et perfectionnement de la composante humaine		x			
Expérience étudiante	Objectif 1 : Valoriser la production des clubs scientifiques et culturels	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				
	Objectif2 : Encourager l'inscription d'étudiants dans l'ensemble des différents cycles de formation.					x
Milieu de travail	Objectif 1 : Prévoir la relève			x		
	Objectif2 : Alimenter le sentiment d'appartenance à l'université	x				
	Objectif3 : Encourager le personnel à Soutenir la mission d'enseignement et de recherche et susciter leur adhésion aux projets de l'université	x				
	Objectif4 : Assurer l'organisation du travail pour l'évolution de l'université					
Communauté	Objectif 1 : Intégrer les principes du développement durable dans l'organisation et la gestion de l'université (campus)				x	
	Objectif2 : Promouvoir une approche éthique de l'enseignement, de la recherche et de la gestion universitaire				x	
	Objectif3 : Accroître la visibilité de l'université dans la société.					x

	Objectif4 : Servir l'intérêt public	x				
Ressources et campus	Objectif 1 : Garantir la viabilité financière de l'université			x		
	Objectif2 : Assurer la réalisation des grands projets de l'université				x	
	Objectif3 : Dynamiser les processus opérationnels et décisionnels. (Organes administratifs et scientifiques).					x
	Objectif4 : Rehausser les infrastructures documentaires, technologiques et physiques de l'université en fonction des besoins évolutifs de la communauté universitaire	x		x		

Tableau 16 : récapitulatif

	Statut actuel de l'université	Actions visant à améliorer la qualité et la gouvernance				
		Résultats escomptés	indicateurs	Mécanisme de suivi	échéance	ressources
Contexte, Mission et objectifs	La définition des missions de l'université est faite par l'État.	Permettre à l'université de se spécialiser, d'être compétitive, d'exceller dans certains domaines de connaissances, ou de fixer des objectifs spécifiques.	Définir les missions par le CA, le règlement interne	Une commission ou conseil social (représentants de la société civile, des organismes d'état, associations, ...) doivent faire partie CA.	C'est déjà le cas A renforcer le rôle de proposition de ces représentants	

Gestion	Gestion du patrimoine et des ressources financières et humaines de l'université en conformité avec ses missions et ses valeurs	Davantage d'autonomie managériale et financière permet à l'institution d'innover dans l'amélioration de la qualité de formation, recherche,...	Une gestion basée sur les résultats.	Dynamiser les processus opérationnels et décisionnels	Année 2019	Mobilisation de ressources financières diversifiées
Autonomie	L'université est caractérisée par une autonomie substantive (autonomie en matière pédagogique)	-Accorder une autonomie procédurale (autonomie de gestion). -Accorder davantage d'autonomie pédagogique	-Plans de développement, de recrutement et de gestion des carrières (critère), - Introduction de nouveaux programmes, - Introduction de nouveaux diplômes.	Conseil d'administration, conseil de direction, conseil scientifique.	Année 2019	
Responsabilisation	La gouvernance de l'université repose sur un modèle bicaméral : Le CA traite les questions administratives Le CS traite les questions liées à l'enseignement et la recherche académique,	Développer la responsabilité sociale pour mesurer le taux d'emploi des diplômés, la période de chômage moyenne après le diplôme, le salaire moyen des diplômés ou les domaines d'emploi privilégiés ;	La qualité de l'éducation, la responsabilisation sociale, et l'intégrité financière.	Mise en place d'instances (comité, service qui prennent en charge le suivi de ces questions)	Fin 2018	

Participation	Une représentation du corps enseignants une représentation, des étudiants et du personnel administratif.	Permettre une représentation aux anciens élèves, et autres secteurs clés dans le développement local.	Preuves des retombées sur la bonne gouvernance de l'université	Participation active de toutes les parties prenantes.	Année 2018	
----------------------	--	---	--	---	------------	--

9. Conclusion

L'université de Skikda est l'un des premiers établissements en Algérie à saisir l'importance de la mise en place d'un système Assurance/Qualité pour relever les défis liés à la mondialisation, à la masse d'étudiants, à la diversification des financements, à l'employabilité, etc. Avec la formation du premier noyau (qui va devenir par la suite la cellule qualité), elle a mis les premiers jalons de la démarche qualité dans l'institution (plans qualité, grilles d'évaluation, élaboration d'un référentiel), de programmes de formation et d'accompagnement au profit des personnes impliquées.

Malgré la progression constante enregistrée dans divers domaines, notre système actuel est loin d'assurer la qualité de la formation universitaire espérée.

Aujourd'hui, l'Université doit avoir une politique et des procédures associées pour la qualité et le management de la qualité comme elle doit s'engager dans l'instauration d'une culture qui valorise leur importance. A cet effet, elle doit mettre en place une stratégie visant à l'amélioration continue de la qualité. La nouvelle orientation basée sur la stratégie, la politique et les procédures doit être institutionnalisée et faisant partie de l'organigramme de l'université. Elle doit prévoir un rôle pour toutes les parties prenantes de l'établissement : enseignants, personnels et étudiants.

L'université doit garantir les outils pédagogiques et le soutien aux étudiants et mettre en place des mécanismes pour l'approbation, l'examen et la révision périodiques de leurs programmes et de leurs diplômes. Elle doit, aussi, œuvrer pour améliorer la qualité des enseignements et des compétences des enseignants.

Annexe 1

Tableau 17 : Analyse SWOT à travers le diagnostic interne de l'Université de Skikda

Les forces et les faiblesses constatées sont d'ordre : structurel, culturel, organisationnel, etc. liées à la fois au fonctionnement de l'université et à son environnement.

1. Formation

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Offres de formation élaborées selon les normes internationales (système LMD) de manière à faciliter la poursuite des études à l'étranger dont les résultats seront évalués et capitalisés au profit de l'étudiant dès son retour. • Le développement d'un socle culturel commun grâce à la diversité des choix des unités d'enseignements d'ouverture en licence • Les enseignements " découvertes " permettent de développer des compétences et participent ainsi à la réussite universitaire, personnelle et favorisent l'insertion professionnelle • L'institution dispose de structures d'accueil, d'information, de communication et d'orientation • Divers supports pédagogiques sont disponibles (bibliothèque centrale, bibliothèques des facultés, E-learning, photocopiés, ...) • Des conditions favorables à la recherche documentaire • Mise en œuvre par un service commun chargé des technologies de l'information et de la communication • Renforcement progressive de la relation université-entreprise par la mise en place de nouveaux partenariats avec le tissu industriel environnant • Expérimentation de nouvelles pratiques pédagogiques par les enseignants. • Développement des TICE par les enseignants et notamment les enseignants nouvellement recrutés. • Renforcement des offres professionnalisantes • Existence de la cellule Entrepreneuriat pour une meilleure insertion des étudiants sortants • Mise à disposition des étudiants d'une bibliothèque centrale et de bibliothèques de facultés et départements avec des salles de lecture équipées • Encouragement de m'apprentissage des langues en direction des étudiants, personnels ATS et enseignants par le Centre d'Enseignement Intensif 	<ul style="list-style-type: none"> • Peu d'autonomie de l'université • Les critères d'attractivité et de performance n'ont pas tout leur sens. • L'institution ne dispose pas d'une cellule d'aide à la construction du projet personnel et professionnel de l'étudiant (PPPE) • L'absence de tutorat • Les stages ne sont pas obligatoires en licence et mal encadrés en master • Elle n'assure pas d'accompagnement aux étudiants dans leurs démarches de recherche d'emploi. • L'accueil des personnes aux besoins spécifiques, l'accompagnement des étudiants étrangers. • Les étudiants qui partent à l'étranger sont peu nombreux • Insuffisance des moyens pédagogiques (matériel, équipements, produits chimiques) pour garantir la qualité de la formation. • Taux d'échec important pendant les deux premières années de formation en Licence.

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> • Mise en conformité des parcours de Licence en 2013 par la tutelle • Harmonisation des parcours de Master en 2016 par la tutelle • Institution de l'accompagnement pédagogique des enseignants nouvellement recrutés depuis la rentrée 2016-2017 • Mobilité des étudiants, des enseignants et des personnels dans le cadre des programmes notamment européens ERASMUS. • Existence d'un environnement socioéconomique favorable à la collaboration et la coopération 	<ul style="list-style-type: none"> • Flux entrant très important des nouveaux bacheliers annuellement. • Restriction budgétaire et austérité depuis 2015 • Mouvements de protestation des étudiants • Manque de suivi des apprenants par les partenaires économiques.

2. 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 16 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 	<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.

<ul style="list-style-type: none"> • L'ouverture sur l'internationale et rapprochement entre Laboratoires dans le cadre de la mutualisations de moyens. 	<ul style="list-style-type: none"> • Classification des laboratoires en collèges – laboratoires d'excellence et de facultés.
--	---

3. Vie à l'Université

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Les autorités politiques nationales et locales ne ménagent aucun effort pour le développement de l'université • Des services et des infrastructures de base pour les étudiants existent depuis de nombreuses années • Des conditions d'hygiène et de sécurité des étudiants et des personnels satisfaisantes, • L'institution développe une politique d'activités culturelles et sportives et offre à l'ensemble de la communauté universitaire un accès à ces activités, • 	<ul style="list-style-type: none"> • Les dispositifs d'accueil et d'orientation des étudiants sont jugés assez insuffisants pour les étudiants et presque inexistantes pour les personnels. • Absence d'accompagnement des personnes aux besoins spécifiques (handicapés, sportifs de haut niveau), • Absence de dispositifs d'accompagnement pour un cadre de vie convivial, • L'insertion professionnelle des étudiants rencontre des difficultés majeures à cause d'un secteur public assez limité et un secteur privé générant peu d'emplois de techniciens et de cadres. • Modeste implication individuelle et collective des étudiants sur le campus, • Les conditions de vie des étudiants (transport, hébergement, restent assez précaires transport, •

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> • Mettre à profit l'importante infrastructure sportive et culturelle de la ville de Skikda. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistence d'installations réservées aux personnes à mobilité réduite • Insuffisance des moyens financiers pour un meilleur développement de la vie à l'université.

4. Coopération 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.

5. Gouvernance

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Des cotutelles et projets sporadiques notamment dans les domaines des sciences et technologie • L'université gagne progressivement de l'autonomie et se positionne en tant qu'interlocuteur de la tutelle. • Le président d'université occupe incontestablement la place prééminente et jouit d'une position de manager du système en exerçant collectivement le leadership avec son équipe composée de vice-présidents et du secrétaire général. • Le niveau de concertation et le taux de présence dans les instances est jugé satisfaisant • Les membres élus de la communauté universitaire siègent dans le conseil d'administration de l'établissement et dans le conseil de la faculté. • Les facultés jouissent d'une relative autonomie de gestion et de décision • Implémentation d'un système qualité pour relever les défis liés à la mondialisation, à la masse d'étudiants, à la diversification des enseignements et à l'employabilité, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • La définition de la mission de l'université, de ses objectifs et ses priorités revient à l'état • Autonomie limitée où les pouvoirs sont concentrés dans les mains de son président excepté le pouvoir financier. • L'état est le seul pourvoyeur de fonds • La sous-direction du personnel ne dispose pas d'un logiciel de gestion des ressources humaines, hormis un fichier informatisé conçu en interne par le service enseignant. • La sous-direction du budget ne dispose pas d'un logiciel de gestion. • En outre, elle n'établit pas des fiches de poste. • la faible autonomie financière de l'université rend quasi impossible la motivation et l'incitation • Aucune des six facultés de l'établissement n'a à ce jour son conseil, organe décisionnel prévu statutairement • L'élaboration des prévisions est marquée par une faible concertation • En matière de ressources humaines, l'université a une autonomie limitée les décisions doivent être validées par l'État dans la plupart des cas.

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> • Numérisation de l'administration • Mise en place de PROGRES • Amélioration du site internet. • Existence d'une administration de PROGRES • Formation des personnels pour la prise en charge des opérations de PROGRES • Situation géographique de l'université et ses relation avec le secteur industriel environnant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuffisance dans la dotation financière pour la couverture des besoins en matériel et équipements pédagogiques • Insuffisance dans la dotation financière pour garantir des équipements • Lourdeur des procédures administratives et comptables. • Insuffisance de moyens humains compétents et matériels pour une meilleure vision financière.

Annexe 2

Tableau 18 : Comité de pilotage de l'Université de Skikda

N°	Nom et Prénoms	Fonctions
1	Salim HADDAD	Recteur
2	Khaled BOUDJELLAL	Secrétaire Général de l'Université
3	Sophia METALLAOUI	Vice-Recteur des relations extérieures et de la coopération et de l'animation, de la communication et des manifestations scientifiques
4	Amara OTMANI	Vice-Recteur de la formation supérieure, de la post-graduation, de l'habilitation université et de la recherche scientifique
5	Mourad MERDJAOUI	Vice-Recteur de la formation supérieure de graduation et de la formation continue et des diplômes
6	Nesrine AMMOUCHI	Doyenne de la Faculté de Technologie
7	Djamel BENZEROUK	Doyen de la Faculté des Sciences Sociales et des Sciences Humaines
8	Boudjema BOUBAIOU	Doyen de la Faculté des Lettres et Langues
9	Noureddine BOUSALSAL	Doyen de la Faculté de Droit et Sciences Politiques
10	Omar MECHHOUD	Doyen de la Faculté des Sciences Economiques Commerciales et Sciences de Gestion
11	Djamel OMEIRI	Doyen de la Faculté des Sciences
12	Messaoud LEGOUERA	Responsable Assurance Qualité de l'Université

Annexe 3

Tableau 18 : Groupes de travail transversaux par faculté ayant participé à d'élaboration du Projet d'Établissement de l'Université de Skikda

N°	Nom et Prénoms	Fonctions
Faculté de Technologie		
1	AMMOUCHI Nesrine	Doyenne de la Faculté de Technologie
2	HARBI Abdelmalek	Secrétaire Général
3	METATLA Abderazak	Vice-doyen chargé de la graduation
4	ZENIR Youcef	Vice- doyen chargé de la post graduation
5	MEHNAOUI Sami	Chef du Département de Génie mécanique
6	BOUABAZ Mohamed	Chef du Département de Génie civil
7	BOURAS Lakhdar	Chef du Département de Génie électrique
8	MARSA Zoubida	Chef du Département de Génie des procédés et pétrochimie
9	DELIMI Amel	Chef du Département de Génie Technologie
10	YEZLI Djamel	Responsable de filière Génie mécanique
11	REHAB BEKOUCHE Souhila	Responsable de filière Génie Civil
12	DEROUICHE Nadir	Responsable de filière Télécommunications
13	MENDJEL Djenatte	Responsable de filière Travaux Publics
14	OUACHTATI Salim	Responsable de filière Electronique
15	MEHENAOUI Lamine	Responsable de filière Automatique
16	BENDIB Riad	Responsable de filière Industries pétrochimique
17	GOUTAS Ahcèn	Responsable de filière Génie biomédical
18	KELAIAIA Réda	Responsable de filière Electromécanique
19	KRID Feriel	Responsable de filière Génie des procédés
20	MAATALLAH Sabrina	Responsable de filière Génie industriel
21	BOUGDAH Nabil	Responsable de filière Génie de l'environnement
22	MESSAST Salah	Président CSF
23	BOUZAOUIT Azzeddine	Président CSD de Génie mécanique
24	MESSAOUDI Karima	Président CSD de Génie civil
25		Président CSD de Génie électrique
26	Zouaoui Amna	Président CSD de Génie des procédés et pétrochimie
27	Boulechfar Rahima	Président CSD de Génie Technologie
28	DJAZI Faycal	Président du Domaine
Faculté des de Sciences Sociales et des Sciences Humaines		
1	BENZEROUK Djamel	Doyen de la Faculté de Sciences Sociales et des Sciences Humaines
2	BOUKBIR Adel	Secrétaire Général
3	SAFI Tahar	Vice-doyen chargé de la graduation
1	BOUMENDJEL Faouzi	Vice- doyen chargé de la post graduation
5	MERAH Said	Chef du Département des Sciences Humaines
	KHERFANE hacene	Chef du Département de Sociologie
	REMACHE Abdelwaheb	Chef du Département de Psychologie
	SAYOUD Med Abdelghani	Chef du Département de Communication
	REHAI Mohamed	Responsable de Filière des Sciences Humaines - Histoire
	BABOURI Abdelkrim	Responsable de Filière des Sciences Humaines - Communication

	OUCHNENE Hakima	Responsable de Filière de Sociologie
	BENDJAMA Brahim	Responsable de Filière de Psychologie
	Boubaoui Hakima	Président CSF
	Ouchnane hakima	Président CSD de Sociologie
	BOUMEDIENE Slimane	Président CSD de Psychologie
	BOUMEDIENE Slimane	Président du Domaine
Faculté des Lettres et Langues		
	BOUBAIOU Boudjema	Doyen de la Faculté des Lettres et Langues
	MAATALLAH Badreddine	Secrétaire Général
	NACIR Fatima	Vice-doyen chargé de la graduation
	BECHIRI Kamélia Nabila	Vice- doyen chargé de la post graduation
	MOKADEM Amar	Chef du Département des Lettres et Langue Arabes
	KAREK Mounir	Chef du Département des Lettres et Langues Etrangères
	RAHMANI Sebti	Responsable de Filière de Langue anglaise
	DJEGHADIR Abdessalem	Responsable de Filière Etudes linguistiques (arabe)
	BOUAKDIA Ahcèn	Responsable de Filière Etudes littéraires (arabe)
	AHMED SISTA Salim	Responsable de Filière de Langue Française
	Bouaninba Soufiane	Président CSF
	Kerboua Azzouz	Président CSD langues et lettres arabes
	DOUAS Ahcèn	Responsable du domaine Langue et littérature arabe
Faculté de Droit et Sciences Politiques		
	BOUSALSAL Noureddine	Doyen de la Faculté de Droit et Sciences Politiques
	NECHE Chérif	Secrétaire Général
	BOUHDID Farès	Vice-doyen chargé de la graduation
	Ziane Houda	Vice- doyen chargé de la post graduation
	ATIK Nadira	Chef du Département de Droit
	BOULDJEDRI Faycal	Chef du Département des Sciences Politiques
	SAFI Abdellah	Responsable de Filière de Droit
	LANKAR Mahmoud	Responsable de Domaine
	Boulghamh Youcef	Président CSF
	Boudfaa Ali	Président CSD de Droit
Faculté des Sciences Economiques Commerciales et Sciences de Gestion		
	KIMOUCHE Bilel	Doyen de la Faculté des Sciences Economiques Commerciales et Sciences de Gestion
	ZEGHIDA Yacine	Secrétaire Général
	MECHRI Nacer	Vice-doyen chargé de la graduation
	MECHEHOUD omar	Vice- doyen chargé de la post graduation
	NETTOUR Bilel	Chef du Département de Commerce
	SAYED Fateh	Chef du Département des Sciences Economiques
	REMACHE Kamel	Chef du Département Finances et Comptabilité
	BOUDJAADA Ilyes	Chef du Département de Gestion
	BOUCHENKIR Miloud	Responsable de Filière des Sciences de Gestion
	SAHLI Lazhar	Responsable de Filière des Sciences Economiques
	REDJAM Noureddine	Responsable de Filière des Sciences Commerciales
	MEZIANI Noureddine	Responsable de Filière des Sciences financières et comptabilité
	Tiar ahcene	Président CSF
	Laouar farid	Président CSD de Gestion
	Bouacida reda younes	Président CSD des Sciences Economiques
	Redjem noueddine	Président CSD des Sciences Commerciales
	Meziani noureddine	Président CSD des Sciences Financières et Comptabilité
	CHERAKRAK Samir	Président du Domaine
Faculté des Sciences		

	OMEIRI Djamel	Doyen de la Faculté des Sciences
	ZAABOUB Rezak	Secrétaire Général
	MAOUNI Messaoud	Vice-doyen chargé de la graduation
	GUEDDAH Doria	Vice- doyen chargé de la post graduation
	SLIMANI Kamel	Chef du Département de Mathématiques
	BOULEKHSAIM Salim	Chef du Département de Physique
	HALLAJA Sabrina	Chef du Département de Chimie
	LAIB Messaoud	Chef du Département de Biologie
	HAMRANI Lamia	Chef du Département d'Agronomie
	BENOUDINA Lazhar	Chef du Département d'Informatique
	SEDRATI Hicham	Chef du Département Sciences de la Matière
	NOUAR Ahmed	Responsable de Filière de Mathématiques
	MAAZOUZI Smain	Responsable de Filière d'Informatique
	DAIRA Redouane	Responsable de Filière de Physique
	HEBBAL Aziz	Responsable de Filière d'Agronomie
	SLIMANI Souhila	Responsable de Filière de Biologie
	DZIRI hamdi	Responsable de Filière d'Ecologie et Environnement
	REDJIMI Mohamed	Président du Domaine MI
	MEZAACHE Elhacèn	Président du Domaine SM
	DJEROU Zoheir	Président du Domaine SNV
	Boudjema Bouzid	Président CSF
	Mezaache El hacène	Président CSD de physique
	Be,hamideche Chahrazed	Président CSD de Chimie
	Guesmia Ammar	Président CSD de mathématiques
	Redjemi mohamed	Président CSD d'informatique
	Mezedjeri Liamine	Président CSD de biologie
	Hedam salim	Président CSD d'agronomie