

Le processus d'autoévaluation dans les universités algériennes: Quel impact pour une bonne gouvernance ? Cas de l'université de Bordj Bou-Arreridj

Pr. Rahim Hocine¹; Dr. Bensalem Djemâa²
Université Mohamed El Bachir El Ibrahimi, Bordj Bou
Arreridj

rahim.hocine@univ-bba.dz
[djema.bensalem@univ-bba.dz](mailto:djemaa.bensalem@univ-bba.dz)

Received: 04/01/2021; accepted: 01/07/2021

The self-assessment process in Algerian universities: What impact for good governance? Case of the University of Bordj Bou-Arreridj

Abstract:

The aim of any self-assessment operation is, on the one hand, to conduct a self-critical review of the institution's performance and, on the other hand, to initiate a process of quality improvement by establishing a dynamic of innovation (development strategy) and this reflects good governance, which makes us wonder: do the practices of Bordj Bou Arreridj University meet the needs of all stakeholders, including international training, cooperation and exchanges? What are the institution's objectives for filling existing gaps and what actions do they translate into?

Referring to the self-assessment report from the University of Bordj Bou Arreridj, which diagnosed the state of the institution in relation to what the National Quality Benchmark (RNAQUES) recommends, we will analyze the data in order to highlight UBBA strengths and weaknesses, identify opportunities and threats to the institution, especially in the areas of research, training and cooperation. This is in order to determine the actions to be taken by

the university in order to strengthen the relationship between the university and the socio-economic environment.

Keywords: self-assessment; governance; research and development; university policy; cooperation.

عملية التقييم الذاتي في مؤسسات التعليم العالي: أي تأثير لحوكمة جيدة؟

جامعة برج بوعريريج، دراسة حالة

الملخص

تهدف أية عملية تقييم ذاتي، من ناحية، إلى إجراء فحص نقدي ذاتي لخدمات المؤسسة، ومن ناحية أخرى، القيام بعملية تحسين الجودة من خلال إرساء ديناميكية الابتكار (استراتيجية التطوير)، وهو ما يترجم اهتماما بتحقيق حوكمة جيدة، وهذا يقودنا للتساؤل: هل تلبي ممارسات جامعة برج بوعريريج احتياجات الأطراف الفاعلة، لا سيما منها ما يتعلق بعروض التكوين، التعاون والتبادلات الدولية؟ ما هي الأهداف التي سطرته المؤسسة لتغطية النقائص؟ وماهي التدابير المتخذة لتحقيقها؟

بالرجوع إلى تقرير التقييم الذاتي لجامعة برج بوعريريج، والذي سمح بتشخيص وضعية المؤسسة استنادا لما يوصي به المرجع الوطني للجودة (RNAQUES)، سنقوم بتحليل المعطيات والممارسات من أجل تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف الخاصة بالجامعة، وكذا تحديد الفرص التي يتعين اغتنامها، لا سيما في ميادين التكوين، البحث و التعاون. الهدف من هذا كله هو تحديد التدابير التي ينبغي اعتمادها قصد تعزيز العلاقة ما بين الجامعة والمحيط الاقتصادي-الاجتماعي.

الكلمات المفتاحية: التقييم الذاتي، الحوكمة، البحث والتطوير، سياسة الجامعة، التعاون.

Introduction

A l'ère de la société de l'information et des économies fondées sur la connaissance, le secteur de l'enseignement supérieur joue un rôle prépondérant pour le développement humain et la croissance économique, ce qui s'est traduit dans la plupart des pays par de grandes réformes opérées sur ce secteur afin de le rendre plus compétitif et plus efficace.

Dans toutes ces mutations, la question de la gouvernance des universités revient comme garant principal de la réussite de la transformation, d'où une large partie des réformes de l'enseignement supérieur porte sur les mécanismes et les instances de gouvernance au sein des institutions universitaires. Ainsi, la gouvernance devient la clé de voûte, non seulement dans le cadrage légal et réglementaire des universités, mais aussi dans les référentiels de l'assurance qualité instaurés par les agences d'accréditation et de certification. Ces dernières consacrent à la gouvernance de longues listes de bonnes pratiques à respecter par les institutions universitaires candidates à l'accréditation et la place à la tête de leurs standards parfois avant ceux de la formation qui sont, d'ailleurs, la raison d'être de ces agences. (Mezhouda, A., Sahel, S.M., 2018 : 2)

Les politiques et les procédures d'auto-évaluation offrent aux institutions d'enseignement supérieur un cadre pour mesurer, sur une période définie par elles, l'efficacité de leur système de gouvernance. L'auto-évaluation est une évaluation formative qui permet de positionner le fonctionnement des institutions par rapport à leurs stratégies et qui les oriente sur les moyens à mettre en œuvre pour introduire des correctifs et atteindre les objectifs. L'objectif initial peut être de préparer l'institution à une évaluation externe, un plan stratégique, une

réponse à un appel d'offre ou à une certification/accréditation.

Même si les objectifs peuvent varier d'une institution à une autre, l'objectif ultime demeure l'amélioration continue et permanente du fonctionnement de l'institution dans tous ses compartiments. On peut dire qu'à terme, il sera question de mettre en place dans l'institution une culture d'amélioration permanente de la gouvernance dont l'auto-évaluation constitue le premier palier.

En effet, l'objectif principal est d'améliorer la performance de la gestion universitaire et d'instaurer un système de règles et de pratiques d'une bonne gouvernance, ce qui va permettre aux établissements de l'enseignement supérieur de jouer leur rôle convenablement et d'assurer leurs missions en ce qui a trait, notamment, à la formation, la recherche et la coopération, ce qui nous conduit à un ensemble d'interrogations: Quel est l'impact de l'auto-évaluation sur la gouvernance? Quelles stratégies sont adoptées par les établissements de l'enseignement supérieur afin de concrétiser la coopération avec le milieu socio-économique? Nous prendrons dans ce papier l'université de Bordj Bou-Arredj comme cas d'étude.

Dans la présente contribution, nous allons mettre l'accent sur trois domaines : la formation, la recherche et la gouvernance, et ce afin d'apporter des éléments de réponses aux interrogations ci-dessus. Pour cela nous allons, dans un premier temps, mettre l'accent sur le lien existant entre l'opération d'auto-évaluation et la gouvernance. Nous passerons, dans un second temps, à l'axe portant sur la gouvernance et la coopération, tout en insistant sur la nécessité d'une université coopérative et sur les différentes actions qui doivent être entreprises par les décideurs pour le développement de la coopération, que ce soit au niveau

national, à celui de l'entreprise et également au niveau de l'université. Nous exposerons, en dernier lieu et à titre illustratif, le cas de l'université de Bordj Bou Arreridj.

Auto-évaluation et gouvernance : quel lien et quelle interaction ?

Le «connais-toi toi-même» que les philosophes proposent comme guide de vie aux individus est également un précepte utile aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Poser un regard sur soi-même, s'autoévaluer donc, permet de mieux connaître les forces et les faiblesses d'une institution et par là même, poser les bases qui permettront d'améliorer sa gouvernance, de s'engager sur la voie d'une démarche qualité, ou de planifier les évolutions stratégiques dans lesquelles elle devra s'engager pour mieux répondre aux attentes de la société.(Gilitho, I.A., et al,2018 :3)

L'objectif principal de toute opération d'auto-évaluation est, non seulement d'élaborer un bilan d'une période achevée, mais surtout de prévoir un feed-back périodique pour se corriger et pour s'amender, ce qui signifie, en effet, de prendre des décisions, parfois stratégiques, en vue d'améliorer la situation actuelle et d'anticiper au mieux les circonstances à venir.

Certes, l'auto-évaluation demeure une action si nécessaire et incontournable, sans pour autant exclure le recours à des évaluations externes, censées être plus objectives, elle doit être effectuée d'une manière consciente, organisée et transparente, dirigée par un comité ad hoc (appelé généralement « comité de pilotage »), constitué majoritairement par des membres hors de la cellule assurance-qualité et débouche sur un rapport d'autoévaluation sur lequel s'appuient les experts indépendants (pour une évaluation externe). Le travail mené par ce comité autonome va certainement renforcer l'objectivité et la fiabilité des résultats

et, par conséquent, amener à des décisions fondées et bien ciblées, pouvant créer des transformations significatives vers une meilleure situation.

Cependant, les bonnes intentions ne suffisent pas pour atteindre l'objectivité, mais aussi il faut un guide de travail et de mesure pour ne pas être perdu dans le labyrinthe de contradictions et de jugements de valeurs, ce qui exige un document de référence standardisé pour les établissements de l'enseignement supérieur. Dans ce contexte, le MESRS a fourni le Référentiel National de l'Assurance Qualité (RNAQES). Ce référentiel reprend l'ensemble des normes de références dans des domaines fondamentaux : formation, recherche scientifique, gouvernance et vie à l'université, tout en insistant sur trois autres domaines ayant une grande importance dans le contexte national : infrastructures universitaires, relation université-environnement socio-économique et coopération interuniversitaire et mobilité, ce référentiel est subdivisé en champs dont le nombre est compris entre trois et sept. Chaque champ est ensuite décliné en références, qui se déclinent à leur tour en critères et preuves comme l'indique le tableau ci-dessous.

**Tableau 1 : le Référentiel National de l'Assurance Qualité :
Domaines et mesures**

Domaines	Champs	Références	Critères	Preuves
Formation (F)	7	23	49	108
Recherches (R)	3	17	32	55
Gouvernance (G)	5	27	53	181
Vie à l'université (V)	4	14	25	71
Infrastructures (I)	5	17	19	38
Relations avec l'ESE (S)	3	11	19	40
Coopération (C)	4	14	22	70
Total	31	123	219	563

Source : CIAQES, Référentiel National de l'Assurance Qualité, Première édition,
MESRS, Alger - 1er trimestre 2016.

Dans la présente contribution, nous n'allons pas nous intéresser aux sept domaines du référentiel, mais nous centrerons notre attention particulièrement sur les domaines de la formation, la recherche et la coopération et bien sûr la gouvernance.

En effet, la gouvernance est un processus qui concerne toutes les dimensions et toutes les activités, car gouverner c'est bien gérer le tout, toute l'organisation, d'une manière responsable, y compris, en ce qui concerne les établissements universitaires, la formation, la recherche, les infrastructures et la relation avec l'environnement socio-économique.

Rappelons ici que la gouvernance ait émergé comme un mode de management consistant à responsabiliser la direction envers les actionnaires et toutes les parties prenantes, même

envers la société et l'environnement, donc bien le rattacher à l'éthique et au management responsable, ce qui explique, en fait, la tendance dominante qui confirme que la gouvernance tire ses fondements de la théorie de l'agence.

En effet, Il incombe à la direction de veiller à ce que les normes d'une bonne gouvernance soient respectées, le programme d'actions soit bien exécuté par l'ensemble des services. Cependant, cette diligence exige, évidemment, l'instauration d'un système d'auto-évaluation au sein de l'organisation, ce qui va permettre une évaluation des organes de gouvernance et un suivi périodique de tout le processus managérial dont le but de surveiller, d'analyser et de rattraper les éventuels dysfonctionnements et, par conséquent, de prendre les décisions nécessaires en temps opportun.

L'évaluation de la gouvernance consiste, selon l'approche soutenue par la banque mondiale, à prendre en considération cinq dimensions :

- Contexte, Mission et objectifs
- Gestion
- Autonomie
- Responsabilisation
- Participation

Chaque élément est évalué par un score (score moyen), issu d'un ensemble de réponses aux questions de sondage relatif à l'évaluation de cet élément. Enfin l'ensemble des scores peut être représenté par un graphique comme l'indique le graphique illustratif suivant :

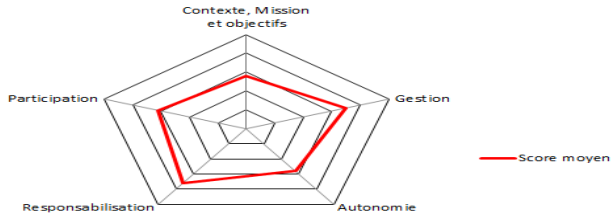


Figure 1:Gouvernance des universités : Scores de l'Auto-évaluation

Ainsi, nous pouvons conclure que la gouvernance est au cœur du processus de l'auto-évaluation. Les sept (07) domaines qu'englobe ce processus, cités ci-dessus, sont réunis, en fait, d'une façon directe ou indirecte, dans la gouvernance de l'établissement. Gouverner l'établissement universitaire c'est gouverner la formation, la recherche, les infrastructures, la coopération et la relation avec l'environnement socio-économique. Le schéma suivant résume cette interaction gouvernance-évaluation :

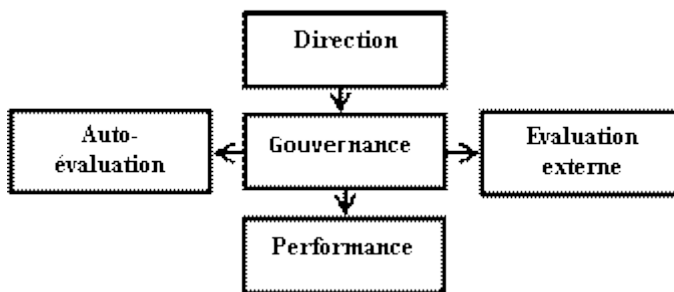


Figure 2 : La gouvernance et l'opération d'évaluation

En plus de l'auto-évaluation, l'établissement peut être sujette à une évaluation externe périodiquement, notamment par la tutelle et par les instances ayant le droit de contrôle et de responsabilisation, mais le plus important ici c'est que cette évaluation externe serait généralement plus rigoureuse et plus objective, donc elle devrait fournir des observations indépendantes et opportunes, ce qui va pousser l'établissement à améliorer ses pratiques et à mieux qualifier ses organes de gouvernance.

La gouvernance des établissements supérieurs et la coopération universitaire :

L'un des éléments clés des récentes réformes de l'enseignement supérieur à travers le monde est la gouvernance des universités. Concept relativement récent qui porte sur la manière qu'ont les universités, et les systèmes d'enseignement supérieur plus généralement, de définir leurs objectifs, de les mettre en œuvre, de gérer leurs services et d'effectuer le suivi des résultats. Le caractère déterminant de la gouvernance dans l'amélioration de la qualité de l'enseignement fait aujourd'hui l'objet d'un large consensus, notamment dans la région Afrique du Nord et Moyen Orient - MENA (World Bank : 2012).

L'université représente un terrain de partenariat propice avec les différents agents économiques et avec l'industrie. Dans le contexte algérien actuel, malgré la prise de conscience que la relation université - entreprise constitue un vecteur stratégique dans le développement socio-économique sur les plans national et local, les partenariats avec le secteur économique restent minimes, voire négligeables. Il n'est pas à rappeler que cette collaboration, qui consiste à renforcer et à dynamiser la dualité université-industrie, n'est pas aisée dans

la réalité, car elle exige des efforts colossaux à plusieurs niveaux et de diverses natures. La différence entre les deux partenaires (université–secteur industriel) nous permet de déterminer les actions que doit entreprendre chaque acteur et à chaque niveau de manière séparée (Daoud, S., 2003 : 175).

La coopération au niveau national:

Le gouvernement peut jouer un rôle primordial dans la consolidation du rapport université– entreprise. Cette relation doit être inscrite de manière cohérente avec les priorités du développement économique et social du pays qui peuvent se matérialiser à travers les actions suivantes (Ibid.):

- Enoncer une loi d'orientation définissant la contribution des représentants de l'industrie, à titre obligatoire ou facultatif, dans les différents conseils des établissements universitaires. Ceci peut constituer une entrée permettant l'identification des besoins prioritaires de l'industrie.

- Le gouvernement doit s'intéresser davantage aux petites et moyennes entreprises (PME), qui constituent la quasi-totalité du secteur privé. Des efforts doivent être fournis dans ce sens afin de permettre la création de mécanismes d'incitation adéquats pour faire émerger une collaboration université-PME. Cela par opposition aux grandes entreprises (constituées en quasi-totalité du secteur public) qui ont la possibilité de créer en interne des structures prenant en charge la gestion des activités recherche et développement.

Les propositions avancées ci-dessus font partie du plan d'action du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (février 2020) qui s'inscrit dans le cadre général du plan du gouvernement algérien qui, avec toutes les mutations que connaît notre pays, insiste sur la nécessité de répondre aux attentes des entreprises en leur

offrant la ressource humaine devant leur permettre de se positionner dans un marché mondialisé.

La coopération au niveau de l'entreprise:

Pour subsister dans un contexte de mondialisation et avec les différentes mutations qu'a connues le monde, l'entreprise algérienne doit être plus entreprenante :

- Elle doit développer une politique de recherche, ceci peut se faire en collaboration avec l'université ou avec un laboratoire de recherche ;
- Initier des compétences de recherche pour favoriser le dialogue avec les universitaires ;
- S'associer aux financements de la recherche puisqu'elle est le principal gagnant des externalités positives relatives aux activités recherche et développement ;
- Elle peut prendre l'initiative de se rapprocher de l'université afin de faire connaître ses préoccupations scientifiques et techniques.

La coopération au niveau de l'université:

De son côté l'université peut entreprendre différentes procédures afin d'assurer un transfert des résultats de la recherche académique vers l'industrie en particulier et, en général, vers les différents secteurs socio-économiques. Cela peut se concrétiser d'abord à travers l'intégration de la coopération université-industrie dans le plan stratégique de l'institution. L'université doit donc privilégier dans ses offres de formation l'innovation et l'esprit de l'entrepreneuriat afin de mettre son savoir au service de la société.

Pour assurer le développement de ce partenariat, tout établissement de l'enseignement supérieur aura pour rôle «de faire évoluer les initiatives fragmentées et anarchiques vers une composante stratégique de mobilisation des potentialités

universitaires en recherche et développement en vue d'une politique d'innovation au service de l'entreprise» (Ibid. :176)

Le principal point de départ, sera la création au sein de l'université d'un bureau de liaison université-entreprise, pour rapprocher les laboratoires universitaires du milieu industriel. Sa mission se concrétisera à long terme. Ce bureau constituera une plateforme de dialogue entre les deux milieux, ainsi il doit avoir une logique d'écoute vis-à-vis des entreprises. C'est l'interface entre l'université et les entreprises (tout statut juridique confondu). Parmi les actions que doit entreprendre cette structure :

-En premier, faire connaître les potentialités de recherche et développement. Elle doit capitaliser son capital savoir dans la recherche fondamentale par le recensement des thèmes de recherche qui peuvent faire l'objet d'un produit pouvant être exploité dans l'industrie (après approbation du conseil scientifique).

-Deuxièmement, établir une banque de données englobant les équipements disponibles au niveau de l'établissement et les expertises existantes.

-Troisièmement, élaborer une étude préliminaire des besoins prioritaires des entreprises.

-Enfin, se constituer en équipe pluridisciplinaire, car la transdisciplinarité de la connaissance est un facteur prioritaire de l'innovation.

La mise en place d'un dispositif autour de l'esprit d'entreprise se basant sur la formation à la gestion et à la création d'entreprises, dans lequel l'orientation "soyez entreprenant" devra être un des points fort de la pédagogie de l'université. D'ailleurs, il est important de souligner par exemple que dans

les établissements d'enseignement des sciences et de la technologie, les enseignements relatifs au management d'entreprise et à l'entrepreneuriat sont presque minimes.

Le cas de l'université de Bordj Bou Arreridj Démarche méthodologique suivie:

Cette étude consiste en une démarche d'évaluation ou plutôt d'auto-évaluation des pratiques existantes au sein de l'université de Bordj Bou Arreridj.

En fait, l'opération d'auto-évaluation, lancée au niveau de tous les établissements de l'enseignement supérieur en 2017 et pilotée par la commission d'implémentation d'un système d'assurance qualité dans les institutions universitaire, vise à mettre l'accent sur les différentes pratiques se rapportant à différents domaines (formation, recherche, vie à l'université, gouvernance,...) afin de mettre en évidence l'adéquation des pratiques universitaires en relation avec les sept (07) domaines du Référentiel National de l'Assurance Qualité.

Les outils d'enquête auxquels nous nous sommes référés pour collecter les données sont le Référentiel National de Qualité (RNAQES) qui a permis d'aborder les différentes questions se rapportant aux différents domaines du référentiel avec les personnes interviewées (les différents acteurs au niveau de l'université).

Certes, dans cette contribution, nous nous sommes limités davantage à quatre domaines qui sont ceux de la formation, la recherche, la coopération et la gouvernance.

En plus du référentiel, nous avons opté pour un autre outil d'analyse : le SWOT afin de mettre l'accent sur les forces, les faiblesses, les menaces et les opportunités de l'établissement sujet d'étude.

Présentation de l'établissement

L'université de Bordj Bou Arreridj est un établissement public à caractère scientifique et culturel de l'enseignement supérieur, créé par décret exécutif n° 12-244 du 4 juin 2012.

L'UBBA est composée de sept Facultés couvrant les principaux domaines de formation et d'un potentiel humain jeune et dynamique (60% des enseignants ont moins de 40 ans et 80% d'eux ont moins de 45ans), tournée vers l'avenir et implantée dans l'une des régions où l'économie est la plus active sur le plan national.

Diagnostic des domaines objet d'étude:

Avant d'exposer les domaines sur lesquels portera notre étude, nous serons obligés de parler de l'opération d'auto-évaluation, tout en précisant sur quoi elle a portée et quel est son objectif.

En fait, en Algérie, l'opération d'auto-évaluation rentre dans le cadre de la politique sectorielle engagée par le Ministère de l'Enseignement Supérieure et de la Recherche Scientifique et pilotée par la Commission d'Implémentation d'un Système d'Assurance Qualité dans les établissements d'Enseignement Supérieur (CIAQUES). Cette opération a été lancée dans tous les établissements de l'enseignement supérieur à l'échelle nationale en janvier 2017. Elle vise à mettre en évidence l'adéquation des pratiques universitaires en relation avec les sept (07) domaines du Référentiel National de l'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur (RNAQUES), et de lui permettre de se situer par rapport à ce dernier.

Dans cet axe, nous n'allons pas aborder les sept domaines du référentiel, mais nous focaliserons notre attention sur les domaines ayant notamment trait à la coopération et aux relations avec le secteur socio-économique.

Même pour les domaines choisis, nous n'allons pas les aborder en détails. L'opération d'auto-évaluation s'est basée sur des questionnaires administrés aux différents acteurs afin de collecter les données nécessaires sur les pratiques réelles de l'établissement et ce que préconise le référentiel national

de qualité. Seront exposés brièvement les principaux points forts et points faibles ainsi que les opportunités et les menaces relatives aux trois domaines que nous avons choisis de cibler et auxquels l'UBBA doit faire face à savoir la formation, la recherche et la gouvernance.

Domaine de la Formation:

Depuis sa création en 2001, l'UBBA a connu un essor considérable pour répondre à la demande sociale galopante en matière de formation universitaire et pour réunir toutes les conditions favorables (moyens humains et matériels) à la cohérence de son projet.

D'abord, il est à noter que l'UBBA n'assure que des parcours académiques et cela à travers les données collectées dans ce sens. A l'exception de trois offres de formations professionnalisantes :

1-Une licence au niveau de la faculté de MI, intitulée "informatique d'aide à la décision".

2-Un Master au niveau de la faculté de Droit, intitulée "Droit de l'informatique et de l'internet".

3-Une Post-Graduation Spécialisée (PGS) au niveau de la faculté d'Economie, intitulée "management du touristique et hôtelier".

Aucune formation à distance ou en alternance n'est proposée. Les parties prenantes qui, malgré une offre de formation académique diversifiée et variée, demandent davantage de parcours de formation avec une meilleure qualité et en relation avec le secteur socio-économique.

Ensuite, pour ce qui est de l'encadrement des projets (offres de formations et ceux de fin d'études), il se fait rarement en collaboration avec les compétences du monde

socio-économique (le choix du thème et le co-encadrement). La relance d'un service spécialisé dédié à la gestion des stages doit être envisagée.

Par ailleurs, concernant la participation à l'amélioration de l'accès des étudiants à l'information sur l'employabilité, elle est quasiment absente au sein de l'UBBA, à l'instar, en fait, des autres établissements universitaires algériens. De simples efforts (affichage d'informations d'offres d'emplois sur le site de l'université, tendances du marché, profils demandés, etc.) peuvent être fructifiés, surtout s'ils s'appuient sur des études réelles du marché du travail faites par des partenaires tels que l'ANSEJ, la CNAC, l'ANGEM, la chambre du commerce, etc. Ce manque de suivi des diplômés reflète le faible niveau de responsabilité sociale de l'institution et à cet effet, un système de suivi de ces diplômés s'avère nécessaire.

Pour ce qui est de la possibilité d'une mobilité interne (passerelles) et externe (nationale, internationale), les données collectées permettent de montrer qu'au niveau international, les étudiants de l'UBBA sont bénéficiaires, chaque année, de bourses à l'étranger, dans le cadre du concours organisé par la tutelle pour les majors de promotions, mais aussi les étudiants doctorants sont eux aussi, chaque année, bénéficiaires de bourses de courte durée dans le cadre de préparation de leurs thèses. Une marge importante reste à saisir par les étudiants et qui rentre dans les divers programmes de mobilité et de bourses internationales proposés par des gouvernements et des organisations continentales, régionales et internationales.

Domaine de la Recherche

L'UBBA, implantée dans une région très dynamique et parmi les plus actives sur le plan économique au niveau national, essaye, depuis sa création, de s'ouvrir à son environnement national et international. Ainsi, plusieurs

conventions en matière de recherche avec plusieurs universités et centres de recherche au niveau national (UFAS1, UBouira, UM'Sila, Académie militaire de Cherchell, ...etc.) et plusieurs conventions au niveau international (Université de Covilha - Portugal, Caen et Mulhouse - France, Sfax - Tunisie, Salford et Bristol – Grande Bretagne, Malaya- Malaisie, Ottawa - Canada, etc.) ont été signées. Cependant, ces dernières ne trouvent pas de concrétisation réelle à travers des projets de recherche répondant à des besoins bien identifiés des partenaires sociaux économiques ou institutionnels.

Le potentiel humain en matière de recherche scientifique est important et peut conduire des projets de recherche de très haute qualité et développer plus de partenariats bénéfiques à l'UBBA. Grâce en partie à des activités de recherche scientifique locale, plusieurs enseignants ont pu soutenir leurs thèses de doctorats et d'autres ont atteint des grades supérieurs.

L'UBBA ne communique pas assez sur ces priorités de recherche et rares (voire inexistantes) sont les débats internes ou avec les parties prenantes réservés à la discussion des objectifs et des priorités concernant la recherche conduite à l'UBBA. Les priorités sont généralement établies par les enseignants chercheurs eux-mêmes en fonction de leurs compétences de recherche et non pas d'une manière institutionnelles et en adéquation avec une politique de recherche établie par l'université. Par ailleurs, aucune concertation avec les secteurs utilisateurs concernant l'exploitation des résultats de la recherche n'est organisée à l'UBBA.

Une politique de développement en matière de recherche claire, concertée, basée sur des identifiés et bien argumentés, doit être mise en place. L'UBBA, ainsi que nos

universités en général, doit identifier avec précision les domaines où elle peut être performante (en fonction de ses compétences humaines, son environnement, ses résultats de recherche) afin de tracer des priorités à court, moyen et long termes en matière de recherche. La visibilité et la diffusion de la production scientifique de l'UBBA, susceptible de faciliter l'accès des compétences internes à d'éventuels partenariats, est insuffisante.

Hormis les primes entrant dans le cadre des projets CNEPRU et des PRFU, les travaux de recherche ne sont valorisés que lors des classements des enseignants chercheurs pour l'attribution des stages de courts séjours ou pour l'allocation octroyée aux congés scientifiques (conférences à l'étranger), puisque la marge de manœuvre des universités est très réduite (politique nationale des salaires et de rémunérations).

La recherche scientifique à l'UBBA s'appuie sur 07 laboratoires de recherche dont certains contiennent des équipes pluridisciplinaires et regroupent plus de 200 enseignants chercheurs et des doctorants. La confection d'un listing local des compétences permettra de mieux connaître les axes de recherche et les centres d'intérêts scientifiques de tous les chercheurs de l'UBBA. Ces laboratoires organisent périodiquement des manifestations scientifiques. Cependant, certains laboratoires de recherches n'intègrent pas assez de doctorants dans leurs effectifs et leurs travaux ne sont pas assez collaboratifs. Compte tenu de la taille relativement maîtrisable des actions de recherche et du nombre réduit de laboratoires, une évaluation interne périodique peut être facilement mise en œuvre.

Par ailleurs, les lourdeurs administratives rendent certaines pratiques de recherche entachées d'un caractère bureaucratique très pénalisant notamment lors des opérations

d'acquisition d'équipements (nature complexe des cahiers de charges, manque de fournisseurs spécialistes en matériels scientifiques, etc.). Le nombre de laboratoires établis à l'université est illustré à la figure 3 des annexes de ce papier, ce que nous considérons être les aspects positifs de l'université.

Malgré l'existence de laboratoires de recherche et un grand nombre de chercheurs, l'université n'a pas exploité ces avantages. A cela s'ajoute également la question concernant la diffusion du produit scientifique:

- l'université ne propose pas assez de revues scientifiques dédiées à la diffusion de l'information scientifique.
- l'université n'investit pas son expertise par des appels d'offre de coopération et d'assistance scientifique aux entreprises.

Domaine de La gouvernance:

L'UBBA entretient de très bonnes relations avec son environnement. Plusieurs conventions ont été signées avec les universités limitrophes, les différentes directions de l'Exécutif de la Wilaya, ainsi que plusieurs entreprises. Elle organise également en partenariat avec divers acteurs (Tel que Gendarmerie nationale, Radio nationale, Sûreté nationale, ANSEJ, etc.). L'ancrage territorial de l'université est évident puisqu'elle participe régulièrement aux activités des autres acteurs de la wilaya. Cependant, ces partenariats restent insuffisants au vu du rôle que doit jouer l'université dans la société en général et dans son territoire en particulier.

Les orientations stratégiques de l'UBBA s'inscrivent, d'une manière générale, dans la logique du SNAT (Schéma National d'Aménagement du Territoire) qui représente un outil de planification stratégique, alliant équité et attractivité

des territoires et, plus particulièrement, dans le prolongement des orientations relatives au développement économique du territoire de la wilaya de Bordj-Bou-Argeridj.

En effet, le SNAT confie à la Wilaya une double mission, celle de consolider des dynamiques locales propres (cas de l'industrie de l'électronique) et celle de participer à la matérialisation de l'option dite des Hauts plateaux à travers l'instauration d'une certaine attractivité économique autour de l'agriculture dont particulièrement la céréaliculture et l'agroalimentaire. Il s'agit donc de faire de l'émergence industrielle locale une base pour un développement irréversible et durable.

Dans cette optique, l'UBBA a un rôle central à jouer afin de rendre le territoire de la wilaya de Bordj-Bou-Argeridj plus attractif et d'asseoir ses activités sur une base durable respectant le milieu et les ressources et répondre aux besoins de la population en ressources humaines qualifiées et en équipements scientifique et technique.

Conclusion:

L'opération d'autoévaluation a permis de mettre l'accent sur les forces et les faiblesses de l'UBBA. Cette opération engagée a également pour but de mesurer les pratiques de l'établissement dans les domaines choisis par rapport à ce que préconise le référentiel national, et dont le seul but est l'amélioration continue des réflexes, des pratiques et des performances de ses composantes.

Partant de cette opération d'auto-évaluation et par rapport aux domaines ciblés dans cette intervention, nous avons pu relever certaines remarques :

-Malgré l'offre de formation diverse et variée (Figure 4 aux annexes) que propose l'UBBA en relation avec ses compétences et des débouchés possibles, on note l'insatisfaction des acteurs auditionnés (ou interviewés), ceci

dénote que les parties prenantes sont très exigeantes et demandent davantage de parcours de formation avec une meilleure qualité et en relation avec le secteur socio-économique. Cependant, la visibilité des offres de formations doit être améliorée par des relations beaucoup plus larges avec les futurs bacheliers (soit par des visites de ces derniers à l'UBBA ou par celles des responsables pédagogiques de l'université aux lycées, ceci peut rentrer dans le cadre de la convention déjà signée entre l'UBBA et la direction de l'éducation de la wilaya).

-Le nombre de projets de recherche (PRFU,CNEPRU, programmes en partenariat avec l'étranger) au sein de l'UBBA reste limité et n'implique pas un grand nombre de chercheurs.

-Hormis l'activité de la maison d'entrepreneuriat animée par le représentant de l'ANSEJ, qui est destinée aux étudiants, aucun projet d'incubation de nouvelles idées émanant des résultats de recherche locale n'est en cours, aucun brevet n'a été déposé au nom de l'UBBA depuis sa création.

Partant du processus d'auto-évaluation, l'université de BBA a élaboré un plan d'action qui représenté dans le projet d'établissement quinquennal 2018-2023 dont l'objectif est de développer les activités et d'améliorer les pratiques de l'établissement. En effet, ce projet traduit concrètement la politique de l'établissement à travers les différents aspects de la gouvernance de l'établissement, à savoir: la formation, la recherche, la gestion administrative et financière et la vie estudiantine.

Parmi les actions prévues visant à améliorer la qualité et la gouvernance, qui représentent pour nous des recommandations, nous citerons :

-Encourager les équipes pédagogiques à proposer davantage de formations de doctorat LMD et des thématiques de recherche en étroite collaboration avec l'environnement socio-économique.

-Adaptation des projets de recherche aux besoins locaux, régionaux, nationaux et internationaux, pour la création de nouvelles richesses.

-Epanouissement et diversification des formations spécialisées pour diffuser les savoirs issus de la recherche scientifique au sein de l'université. Opter pour des formations payantes telles que des PGS dans les diverses disciplines.

-Mettre en place des partenariats entre les laboratoires de recherche de l'université et ceux au niveau national et international, ainsi que entre les bibliothèques de l'université et celles au niveau national et international.

-Organisation périodique de forums université-entreprises, des journées S to B (Scientific to Business) en coordination avec l'environnement socio-économique. Ces rencontres peuvent représenter des solutions efficaces pour pallier au manque de coordination entre l'UBBA et son environnement socioéconomique. Une marge importante de progression est à saisir dans cette optique.

-Motiver les chercheurs à tisser des relations avec le secteur socio-économique et proposer des solutions à leurs problèmes ou des idées innovantes pour la création de nouvelles richesses.

-Encourager l'approche « projets définis et ciblés » dans les partenariats et la coopération avec le secteur socio-économique et avec les partenaires internationaux.

-Accroître le taux d'utilisation des bourses universitaires à l'étranger, multiplier les échanges universitaires et les jumelages entre universités, diversifier les partenaires et encourager le tourisme scientifique notamment dans le palier du doctorat.

Bibliographie:

CIAQUES. (2016). Référentiel national de l'assurance qualité (RNAQES). Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.

Daoud S. (2003). « Partenariats Université - Industrie en Algérie: enjeux et exigences ». *Insaniyat/إنسانيات*, N°22,2003, pp.159-171.

Eldjaafari, S. (2000). «Valorisation de la recherche universitaire et transfert des savoirs au Maroc : enjeux et exigences». *Cahiers d'études et de la recherche francophones, agriculture*, Vol. 9, N° 4.

Gliothl. A et al. (2018). Guide méthodologique de l'auto-évaluation sur la base des référentiels du CAMES. AUF (Agence Universitaire deFrancophonie). Disponible sur le site: https://www.auf.org/wp-content/uploads/2018/09/guide_methodologique_autoevaluation_AUF-CAMES.pdf (consulté en février 2020)

Mezhouda, A., Sahel S.M. (2018). « La gouvernance de l'enseignement supérieur public: les apports des référentiels de l'assurance qualité. Etude comparative entre les référentiels de la CIAQUES (Algérie) et de la NCAAA (arabie saoudite) ». *Al Bashaer Economic Journal*, vol.4, N°3 décembre 2018.Disponible sur le site:

<http://193.194.91.150:8080/en/article/79135>(consulté en février 2020).

Plan d'action du secteur de l'ESRS dans le plan d'action du gouvernement algérien. Février 2020.

Projet d'établissement de l'université de BBA (2018-2023)

Rapport d'autoévaluation de l'université de Bordj Bou Arreridj, 2017.

Rapport sur la gouvernance des universités en Algérie. (2012), World Bank, Disponible sur le site :

[http://wbfiles.worldbank.org/documents/hdn/ed/saber/supporting_doc/Ba
ckground/TED/SABER TED University governance Algeria.pdf](http://wbfiles.worldbank.org/documents/hdn/ed/saber/supporting_doc/Ba
ckground/TED/SABER TED University governance Algeria.pdf)
(consulté en février 2020)

Annexes :

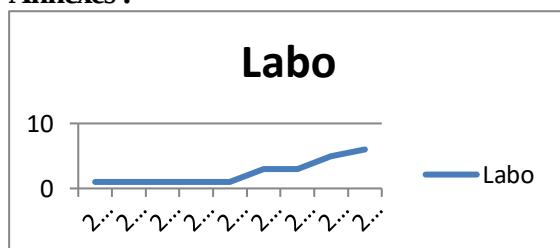


Figure 3 : Nombre de laboratoires établis à l'université

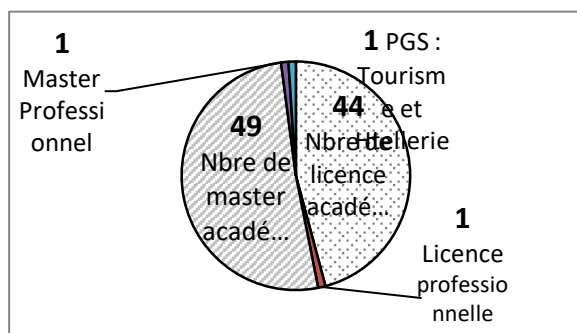


Figure 4 : Nombre de formations académiques/professionnalisantes
UBBA 2020