

## MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

### UNIVERSITE FERHAT ABBAS SETIF 1

#### Rapport de mission auprès de la Banque Mondiale, Beyrouth 13-14 mai 2015

#### Dans le cadre de : MENA Higher Education Conference

#### Sur le thème de : Empowering Higher Education Institutions through Information Sharing and Improved Governance

Rapport de mission de : Prof. Abdel-Madjid Djenane, Recteur UFAS

La mission effectuée répond au souci d'information sur les réformes qui touchent les universités privées et publiques de la région Moyen Orient et Afrique du Nord et de faire, conformément à l'invitation qui a été faite à l'UFAS, une communication sur « **Participation à la gouvernance d'un établissement public d'enseignement supérieur : quelques éléments de réflexion** »

La conférence qui s'était déroulée à l'Hôtel Movenpick, zone ouest de Beyrouth, et à quelques lieues de l'Ambassade d'Algérie au Liban, a été organisée en deux parties : les conférences plénières et les ateliers, appelés aussi « sessions parallèles ».

L'Algérie a été représentée par :

- Le MESRS en la personne de Prof. Bekouche Saddek, responsable national de la commission d'implémentation de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur (CIAQES),
- L'Université d'Alger 1 en la personne de Prof. Benzine Mohamed Lamine (responsable de la cellule assurance qualité CAQ),
- L'Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics (Prof. Larari Mohamed, responsable de la Cellule Assurance Qualité),
- L'Université d'Oran 2 (Prof. Miliani Mohamed, Vice-Recteur et responsable de la CAQ),
- L'Université de Tlemcen (Prof. Allal Amine, responsable de la CAQ),
- L'Ecole Polytechnique d'Architecture et d'Urbanisme (Djiar Kahina, responsable de la CAQ)
- l'Université Ferhat ABBAS en la personne de son recteur (Prof. Abdel-Madjid Djenane, première participation en remplacement de Prof. Hamidouche Mohamed (responsable de la CAQ UFAS) qui devait participer à la même date à une autre rencontre en Europe dans le cadre du programme algéro-européen PAPS-ESRS (programme d'appui à la politique sectorielle) mais dont la mission n'a finalement pas eu lieu.

#### A- COMPTE RENDU DES COMMUNICATIONS

Les communications ont été majoritairement présentées en anglais, secondairement en français et exceptionnellement en arabe (une seule communication, Egypte).

Nous avons assisté pour notre part en plénières et en sessions parallèles à une quinzaine de communications. Nous retenons de ces communications quelques idées essentielles.

- 1- Quoique le système des universités publiques soit dominant à travers la région MENA, il existe cependant des pays où l'Université publique est une exception. C'est notamment le cas du Liban qui abrite 40 universités dont une seule publique.
- 2- L'essentiel des universités de la région MENA en l'occurrence et dans le monde appartiennent à des associations nationales, régionales et internationales des universités. Ainsi, par exemple, il existe une Fédération des Universités Libanaises qui regroupe 17 universités et 8 associations d'étudiants. Il existe aussi à travers le monde islamique un réseau de 379 universités auquel toute université peut adhérer à condition que l'université prétendante soit membre des réseaux AUF et UNIMED.
- 3- Dans la région MENA, l'effectif des universités est de 600, soit 1 université pour un demi-million de personnes alors qu'il y en a 10 pour le même effectif d'habitants aux Etats-Unis et 6 en Europe. Dans le même sens, il y a lieu de relever l'existence de 9 millions d'étudiants dans la région MENA et que 5 des 600 universités qu'abrite cette région sont classées parmi les 500 meilleures universités du monde. La faible performance des universités de la région MENA est expliquée par plusieurs causes dont : 1- la faiblesse des dépenses allouées à la recherche, 2- la faiblesse de la dépense par étudiant (environ 3000 \$ par an et par étudiant contre 10 fois plus dans les pays avancés), 3- la fuite des cerveaux : 30% des cerveaux qui émigrent à travers le monde sont originaires des pays arabes et islamiques et 4- la faible coopération interuniversitaire dans la région MENA (les universités agissent en rang dispersé, c'est-à-dire individuellement au lieu de s'organiser dans des associations et fédérations).
- 4- Corrélativement à ce qui précède, il a été relevé que toutes les universités du monde ainsi que les institutions internationales liées à l'Enseignement Supérieur travaillent au renforcement de l'intégration Université-Entreprise et donc à l'amélioration du niveau de développement des pays concernés. La région MENA est celle où l'intégration Université-Entreprise est la moins développée !
- 5- La Tunisie est le premier pays de la région MENA à avoir bénéficié en 1963 déjà du financement de son système d'Enseignement Supérieur par la Banque Mondiale. De 2003 à 2012, plus de 100 projets de l'Enseignement Supérieur sont financés par cette même institution dans la région MENA.

Dans les débats en plénières, nous avons soulevé plusieurs questions dont celle notamment relative à la taille des universités privées et publiques dans la région MENA. Certaines universités privées présentées comme modèles de référence ont une taille 60 fois moindre à l'UFAS1.

Parmi les autres questions posées, il y a celle en relation avec la décentralisation de la gestion financière qui est partout perçue comme la solution appropriée à la prise en charge immédiate des besoins pédagogiques et de recherche. Mais il a été plusieurs fois souligné que la décentralisation qui responsabilise les différents échelons des centres de décision ne signifie pas indépendance de ces échelons.

Enfin dans le chapitre des recommandations, notre université a émis le vœu de création au sein de la Conférence de la Banque Mondiale sur l'Enseignement Supérieur d'un groupe de réflexion sur la gestion des universités publiques qui sont les seules à assurer, conformément aux principes de l'Unesco, l'accès au plus grand nombre de citoyens à l'enseignement supérieur et qui souhaitent être aussi efficaces sur le plan des résultats que les universités privées. Cette

recommandation a été, au bonheur des recteurs des universités publiques présents, retenue par le staff de la Conférence.

## B- COMMUNICATION PRESENTEE AU NOM DE L'UNIVERSITE FERHAT ABBAS SETIF1

### « Participation à la gouvernance d'un établissement public d'enseignement supérieur : quelques éléments de réflexion »

Prof. Abdel-Madjid DJENANE (Recteur UFAS)

et

Prof. Mohamed HAMIDOUCHE (Responsable Assurance Qualité UFAS)

En partant de l'idée économiquement admise de l'existence d'une relation positive entre le savoir et le développement, l'Etat algérien a œuvré sans discontinuer durant les quarante dernières années au renforcement et à l'expression de cette relation. En effet, l'analyse rétrospective du développement du système d'enseignement supérieur algérien permet de considérer que l'Université est du point de vue des décideurs le centre du savoir et de la formation; voire même le précurseur du développement technologique, économique et social. D'où la nécessité qu'elle soit dynamique et en constante évolution.

L'observation attentive permet de constater que le système de l'enseignement supérieur est complexe. Il est le résultat de plusieurs facteurs interdépendants qui influent sur ses performances, c'est-à-dire notamment sur la qualité des qualifications ou diplômes et sur les résultats de la recherche scientifique. Aussi considérons-nous à notre tour que la formation supérieure et la recherche scientifique d'un établissement ne peuvent être efficaces que si elles sont en adéquation avec son environnement socio-économique.

Ainsi, il apparaît clairement que la bonne gouvernance universitaire est celle qui repose sur l'implication des acteurs universitaires clés (enseignants, étudiants, personnels administratif et technique) et des parties prenantes (Etat, entreprises, collectivités locales) dans la gestion de tous les segments de l'établissement (formation, recherche, ressources, gouvernance) de l'enseignement supérieur. En un mot, l'ouverture de l'université sur son environnement est une condition impérative de son développement harmonieux. Mais jusqu'où l'ouverture doit être promue pour garantir l'équité attachée au domaine public et la performance économique reconnue à la sphère privée?

Pour permettre à l'échange de s'établir entre les collègues présents à notre rencontre, nous attacherons dans un premier temps à évoquer le **rôle institutionnel de l'établissement** (de l'enseignement supérieur) **public algérien**, de décrire dans un deuxième temps les formes de participation actuelles des **parties prenantes dans la gestion des établissements universitaires** et d'identifier dans un troisième point **les impacts de la participation des parties prenantes**. Le quatrième point sera consacré au compte rendu des actions récemment engagées par les responsables de notre université en faveur de la participation.

#### 1- Rôle institutionnel de l'établissement public algérien

##### 1.1 – Historique

En lutte pour le recouvrement de son indépendance nationale, c'est le 20 août 1956 que l'Etat algérien naquit. La plateforme issue du *Congrès de la Soummam* précise la nature du nouvel Etat

indépendant qui doit être **social et républicain**. Cette philosophie est confirmée en 1962 par la *Charte de Tripoli*, Libye et en 1963 par la *Charte d'Alger*. La *Charte nationale* de 1976 qui fait immersion à la suite de la mise en place d'un secteur public économique monopolistique confirme les choix doctrinaux antérieurs.

Avant cette dernière date, soit en 1971, année des transformations sociales et politiques importantes (révolution industrielle, révolution agraire, révolution culturelle, nationalisation des hydrocarbures), la première réforme de l'enseignement supérieur voit le jour. Son objectif est d'assurer une formation massive des cadres appelés à combler d'une part le départ massif des colons et d'autre part à pourvoir en cadres hautement qualifiés l'administration et les unités de production en création dans le cadre du programme dit des *industries industrialisantes*. Aussi le système d'enseignement supérieur qui se composait jusque là de trois universités (Alger datant de la période coloniale, et Oran et Constantine créées à l'indépendance), va-t-il se renforcer par de nouvelles universités à l'instar de celle de Boumerdes, Annaba, Tlemcen, etc. Aujourd'hui les 48 wilayate du pays sont toutes dotées d'au moins une université; Sétif en compte deux et bientôt trois.

L'élargissement de l'éventail de l'enseignement supérieur en Algérie ne répond pas seulement aux deux objectifs précédents. Il tient aussi de la décision politique de 1982 qui généralise l'enseignement fondamental aux enfants des deux sexes et le rend obligatoire jusqu'à l'âge de 16 ans tout en procédant à l'arabisation, sans transition, de l'enseignement des sciences sociales et humaines.

### **1.2- Missions de l'enseignement supérieur**

Dans le cadre précédent, les missions de l'enseignement supérieur ont été graduellement définies. En effet, l'Université en tant que stade suprême du système éducatif contribue :

- au développement de la recherche scientifique et technologique et à l'acquisition, au développement et à la diffusion du savoir et au transfert des connaissances. Relevons que nous utilisons le terme "contribue", car l'université n'est pas la seule institution qui assure cette fonction. Au summum de leur gloire, les grandes entreprises économiques du secteur public abritaient chacune un grand bureau d'études vite hissé au rang de centre de recherche devant assurer le transfert technologique des sociétés réalisatrices des usines vers celles qui les acquéraient. Ce système était accompagné, quoique en petit nombre, d'un système de centres de recherche placés sous la tutelle du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. Aujourd'hui, les centres de recherches appliquées ayant disparu, parfois bien avant même la dissolution des entreprises publiques, ils sont remplacés par les laboratoires de recherche abrités par les universités.
- A l'élévation du niveau scientifique, culturel et professionnel du citoyen par la diffusion de la culture, de l'information scientifique et technique. Cette mission est induite par la situation d'analphabétisme dans laquelle s'était retrouvée la population nationale à l'indépendance : le taux d'analphabétisme dépassait les 90% et les rares alphabétisés avaient un niveau primaire.
- Au développement économique et culturel du territoire. Il semble en effet, selon les économistes spécialistes du développement territorial, que les universités et centres de formation contribuent beaucoup à l'attraction de l'investissement productif. On comprend mieux alors pourquoi toutes les wilayate du pays sont dotées de leurs propres universités.

- A la promotion sociale en assurant l'égal accès aux formes les plus élevées de la science et de la technologie à tous ceux qui en ont les aptitudes. Le principe de la gratuité de la formation en Algérie a beaucoup contribué d'une part à la redéfinition des rapports villes-campagnes et d'autre part des relations qui s'établissent entre les couches sociales.

Ce dernier point nous amène à mieux caractériser l'enseignement supérieur en Algérie.

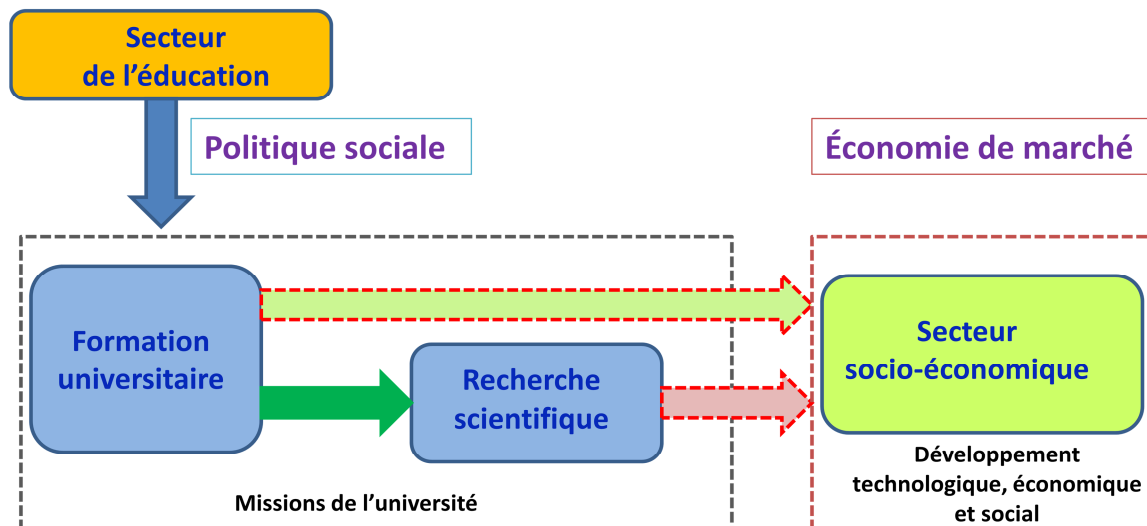
### 1.3- Caractéristiques de l'enseignement supérieur en Algérie

Elles sont au moins au nombre de huit, à savoir :

- 1- Les financements sont entièrement assurés par le Trésor public, sauf pour les écoles de formation privées qui ont vu leur naissance à la faveur de la libéralisation. Ces dernières sont très peu nombreuses, voire marginales;
- 2- Les études sont gratuites; seul le mérite départage les impétrants,
- 3- En plus d'une bourse d'étude bénéficiant à tous les étudiants non employés, ces derniers bénéficient d'une prise en charge sociale totale (logement en cité U, transport, restauration, assurance sociale),
- 4- Absence de discrimination entre les sexes, près des deux tiers des effectifs sont du sexe féminin
- 5- Accès au plus grand nombre possible d'étudiants titulaires du baccalauréat à l'enseignement supérieur (principe de démocratisation); les universités s'apprêtent à accueillir à la rentrée prochaine quelque 2 millions d'étudiants dont 500 000 nouveaux.
- 6- Système de l'enseignement supérieur renferme un centaine d'établissements en 2015,
- 7- Langues d'enseignement sont l'arabe (pour les sciences sociales et humaines) et le français pour les sciences et la technologie.
- 8- Multitude de diplômes (ingénieur, licence, DES, DEUA, diplôme d'Etat) jusqu'en 2004, année de l'introduction du LMD.

### 1.4 - Conséquences

Comme nous venons de le voir dans ce qui précède, l'Université algérienne tout en étant un service public tenu par les principes d'équité et de non discrimination sociale est confrontée à l'aval aux lois libérales qui gouvernent désormais le monde économique depuis le début des années quatre-vingt, et particulièrement depuis la mise en place en 1994 du programme d'ajustement structurel qui dissout quasi entièrement le secteur des entreprises publiques. En effet, bien que le libéralisme économique soit officiellement reconnu pour la première fois en 1981 avec la restructuration des entreprises publiques puis avec le passage en 1987/88 à l'économie de marché, c'est en 1994/1998 que ces entreprises publiques vont se voir massivement appliquer le code des marchés. Des dissolutions par centaines, voire par milliers vont toucher, sans distinction toutes les entreprises non performantes. Il se forme un véritable goulot d'étranglement et commence alors à apparaître crescendo le phénomène de **non adéquation entre la formation supérieure et l'environnement socio-économique** que nous pouvons illustrer par le schéma simplifié suivant :



Ce schéma montre bien que l'Université est alimentée en amont par une politique sociale qui a conduit à la massification de la formation et qu'elle est confrontée en aval à l'économie de marché qui, elle, se nourrit du principe de la compétition inter entreprises et de la maximisation du profit. Autrement dit, l'université algérienne se trouve entre deux mondes aux philosophies de développement différentes, voire contradictoires et même antagoniques.

A cause probablement de la massification de l'enseignement supérieur d'une part et du passage des entreprises publiques à l'économie de marché, les cadres appartiennent à la catégorie sociale la plus touchée par le phénomène du chômage. C'est du moins la catégorie sociale qui présente la proportion la plus élevée parmi les primo demandeurs d'emploi. Aussi pour décongestionner le système d'enseignement supérieur au moyen de la réduction de la durée de formation a-t-il été décidé en 2004 d'adopter le système international d'enseignement. Mais, dix années après et malgré l'application du système LMD, le système d'enseignement global continue de fonctionner comme auparavant, c'est-à-dire sans cohérence entre son aval et son amont.

C'est alors qu'une nouvelle vision a émergé. Elle développe deux axes d'intervention : **octroyer plus d'autonomie aux établissements d'enseignement supérieur et promouvoir la gestion participative.**

### 1.5 – Quelle autonomie?

Quatre hypothèses sont proposées pour sortir de la situation de blocage qui caractérise l'université algérienne.

- 1- Une bonne gouvernance ne peut être garantie, qu'avec une autonomie accrue de l'établissement.
- 2- Cette autonomie doit être liée à la responsabilité et doit fonctionner dans un cadre de référence. Elle doit changer la relation entre l'établissement et sa tutelle mais ne peut en aucun cas être synonyme d'une indépendance totale.
- 3- Il est évident que l'attribution de plus d'autonomie ne peut se concevoir que dans un cadre national organisé. Elle doit être compatible avec le cadre législatif.
- 4- De plus, l'université doit développer son autonomie selon son environnement et les spécificités locales.

## **2- Engager les parties prenantes**

Afin de dépasser la situation actuelle d'incohérence entre l'université et son monde socio-économique, la gouvernance de l'université sous ses aspects administratif, financier, académique et social doit être collégiale et reposer sur l'autonomie et la participation de tous les acteurs. Telle est donc l'hypothèse sur laquelle repose la bonne gouvernance. Elle ne doit pas être bureaucratique, entrepreneuriale ou managériale.

La participation des parties prenantes est à la fois **interne** (étudiants, enseignants, personnel administratif et technique) et **externe** (entreprises, collectivités locales, société civile, Etat).

### **2.1- La participation des acteurs internes**

#### **2.1.1 - Participation des étudiants**

En tant qu'éléments clés de la communauté universitaire, les étudiants devraient participer et influencer l'organisation et le déroulement des différents processus de l'université (formation, recherche, gouvernance). On devrait également leur permettre d'utiliser d'une manière efficace leur représentativité (droit de parole et de vote) dans les différents organes et instances de consultation (conseil d'administration, .....) et de suivi de l'établissement (Assurance Qualité). Pour que leur participation soit effective car non soumise à la relation d'influence enseignant-apprenant, de nouveaux modes d'évaluation, ceux assurant l'anonymat, devraient être imaginés...

#### **2.1.2 – Participation des enseignants**

En général, mis à part les aspects académiques et de recherche scientifique, la participation des enseignants à une gouvernance démocratique des universités est minime.

- La représentativité des enseignants dans les différents conseils se limite à «émettre des vœux» au lieu d'être une force de proposition et d'orientation dans la prise de décision et de l'orientation stratégique de l'établissement.

- Certaines missions stratégiques de l'université doivent être traitées en amont du conseil d'administration. Les dossiers thématiques nécessitant des débats plus techniques doivent être du ressort d'enseignants experts au niveau des facultés et départements.

- La représentativité des enseignants dans les différentes instances se fait par élections des pairs. L'élu ne veut pas dire le plus compétent! Existe-t-il un juste milieu?

La présence des enseignants-chercheurs dans les différents conseils de l'université doit asseoir les principes de la participation, de la collégialité et de la démocratie de la gouvernance.

### **2.2 – participation des parties prenantes (environnement socio-économique)**

Aujourd'hui, la participation des parties prenantes à la gouvernance des universités relève plutôt de l'aspiration générale des décideurs. Il est en effet souhaité que ces parties prenantes soient impliquées dans :

- L'orientation, l'insertion professionnelle, les stages, ... des étudiants.

- La participation à la professionnalisation des offres de formations et au montage de formations qualifiantes pour les adultes.
- La collaboration étroite dans la mise en place des projets de recherche, thèses de doctorat et mémoires de fin d'étude.
- Le renforcement de l'innovation, la recherche appliquée et le transfert technologique.
- L'amélioration de la qualité et de la productivité des entreprises.
- La mise en place de pépinières et d'incubateurs d'entreprises innovantes pour accompagner les jeunes chercheurs créateurs.
- Le développement des ressources humaines, des compétences et le renforcement de leurs capacités pour consolider la structure (interface de transfert).

### **3- Impacts de la participation des parties prenantes**

Parmi les impacts attendus des réformes de l'enseignement supérieur, nous citons :

- Une meilleure employabilité des diplômés et une amélioration du transfert technologique vers le secteur socio-économique.
- Une amélioration des ressources matérielles et financières des établissements mais aussi sa visibilité et sa crédibilité nationale et internationale.
- Une perte d'autonomie des centres décisionnels traditionnels.
- Un risque de perte des acquis sociaux historiques de l'enseignement supérieur.
- Un rétrécissement des cursus de formation académiques au profit de la professionnalisation des formations.
- Une prédominance de la recherche appliquée et de développement au dépend de la recherche fondamentale.
- Un risque de dilution des réponses au sein de l'établissement causé par le fait de «la participation pour la participation».

### **4- Expérience récente de l'Université de Sétif en matière de participation à la gouvernance**

Pour sortir graduellement de la gestion administrative de l'Université et promouvoir la gouvernance bâtie sur la participation de tous les acteurs (étudiants, enseignants, secteur socio-économique) plusieurs actions ont été mises en place ces derniers mois au sein de l'UFAS1. Il faut cependant souligner qu'une expérience de participation des étudiants et enseignants à la gestion de l'Université a été initiée en 2001 avec la réalisation du nouveau campus d'El Bez, lorsque le vice-rectorat de la Planification et des Equipements avait fait appel aux étudiants et enseignants de l'Architecture pour concourir au plan d'aménagement global de ce campus d'une superficie de 120 ha. Ayant travaillé en consultant pendant une année entière et de façon régulière les services concernés du vice-rectorat évoqué, ce groupe de 7 étudiants et de 4 enseignants ont vu leur œuvre remporter la première place au concours d'architecture auquel avaient participé cinq bureaux d'études d'architecture spécialisés. Ainsi, le POS (le Plan d'Occupation du Sol) du campus d'El Bez, sorti de l'Université elle-même, est traversé aujourd'hui par de belles avenues et allées ainsi que par de vastes parkings ajoutant de



l'esthétique et de la jeunesse aux nombreuses infrastructures pédagogiques, administratives et de recherche. Quant aux étudiants, ils ont pu grâce à cette belle œuvre créer chacun, quelques mois après leur sortie de l'université leurs propres bureaux d'étude et d'urbanisme.

C'est cette expérience de gouvernance bâtie sur la participation des étudiants et des enseignants à la gestion de leur université que nous tentons de reprendre aujourd'hui à partir du poste de commandement supérieur de l'université (rectorat et cellule de l'assurance qualité). Cinq actions pilotes sont mises en œuvre.

#### **4.1 : Responsabiliser les enseignants en les incitant à s'engager dans la réalisation de projets de développement**

Le MESRS, blasé par la lenteur de réalisation et le dépassement des délais de réalisation des projets de développement tels que les laboratoires de recherche, a eu l'ingénieuse idée de désigner ces deux dernières années des enseignants porteurs des projets qu'il estime stratégiques. A l'Université Sétif1, cette expérience a été lancée en janvier 2015. Elle a vu depuis la confection de cinq fiches techniques et cahiers des charges élaborés non plus par les bureaux d'étude spécialisés mais par les enseignants eux-mêmes. En effet, chaque porteur de projet s'est fait entouré d'une équipe de trois à quatre enseignants appartenant soit à la même discipline soit à des disciplines différentes mais complémentaires. Nous n'omettrons pas de souligner l'aide qui leur est apportée par les techniciens et administratifs en matière de procédures administratives et financières. Grâce donc à cette fusion extraordinaire des efforts, autrefois dispersés, l'université de Sétif1 verra le début de réalisation de ses premiers projets dans les deux mois prochains. Pour exemples, nous citons le Centre de Recherche en Génie Electrique, le Centre de Recherche en Polymères. Plusieurs fiches techniques et cahiers des charges sont en cours de conception et concernent la Ferme Expérimentale, l'Eclairage et le Chauffage des entités de recherche à l'aide de l'Energie Solaire, l'Atelier de Réparation, de Maintenance et de Créativité, la Maison de l'Enseignant et de l'Etudiant ainsi que le Planétarium auxquels sont associés, comme pour le plan d'aménagement du campus d'El Bez, les étudiants.

#### **4.2 : Autonomiser et responsabiliser les échelons inférieurs pour mieux prendre en charge les besoins pédagogiques et scientifiques**

Bien que l'opération d'autonomie financière de fonctionnement bénéficie partiellement aux facultés et instituts depuis plusieurs années déjà, elle est accompagnée depuis le début de l'année en cours par la décentralisation du Plan de Gestion des Ressources Humaines pour les facultés et instituts et par la décentralisation financière pour l'ensemble des laboratoires de recherche. Ainsi, le pouvoir concentré jusque là entre les mains du seul recteur se trouve réparti entre 45 centres de décision aux mains d'ordonnateurs secondaires. Cela libère donc l'énergie et permet aux structures centrales de l'université de mieux suivre la réalisation des investissements relatifs aux infrastructures et équipements.

#### **4.3 : Organiser les laboratoires de recherche en mission utile**

Dans la course ouverte à partir de l'année 2000 pour la création de laboratoires de recherche, l'Université Ferhat ABBAS Sétif1 a mis en place plus d'une quarantaine de laboratoires. Des tentatives de classification de ces entités de recherche par famille ont échoué, pour la simple raison que leur mission était circonscrite à la recherche académique, c'est-à-dire sans impacts sur l'environnement socio-économique.

Une tournure dans l'évolution des événements a été enregistrée dès le début du mois de mars avec la création du premier cluster de l'agroalimentaire dans la région de Sétif. En effet, Sétif, métropole et ville de commandement historique, est implantée autour de cinq grands espaces industriels qui sont la plasturgie, l'agroalimentaire, l'électronique et les matériaux de construction et les matériaux de construction. Les enseignants de l'UFAS1 venant en majorité des différentes wilayas environnantes ont été fortement influencés par le tissu industriel naissant ou même foisonnant dans ces wilayas. C'est ce qui les a donc amenés à créer des laboratoires de recherche de tout bord mais que l'on peut classer, depuis l'émergence de l'idée de mettre la recherche au service du développement local, en cinq grandes familles correspondantes aux principales industries locales que l'on tente d'organiser, à partir de l'université, en clusters. Ces clusters sont l'Agroalimentaire, la Mécanique et la Photonique, la Plasturgie, l'Electronique-l'Electrotechnique et l'Environnement (les matériaux sont absents alors que 50% des entités de recherche de l'UFAS1 activent dans cette discipline !); un sixième cluster pourrait être mis en place, c'est celui de la fabrication médicale. On devrait s'attendre à l'avenir et dans un souci de spécialisation à la recomposition des laboratoires existants.

#### **4.4 : Impliquer l'Université dans les réseaux académiques et d'entreprises afin d'assurer une mobilité et une employabilité aux étudiants**

Bien qu'aucun bilan ne soit fait, l'UFAS1 était très peu encline à établir des relations avec son environnement. Aussi pour combattre cette allergie du voisinage, a-t-il été décidé de promouvoir dans un premier temps les conventions de coopération avec les universités étrangères et nationales et avec les entreprises algériennes. Dans un second temps l'accent a été mis sur l'intégration de cette université dans les réseaux.

Pour ce qui est de la coopération avec les universités étrangères, nous soulignons que malgré la volonté du ministère et par suite celle du rectorat, beaucoup de résistance continue à caractériser certaines facultés. En réalité, la majorité de leurs enseignants et étudiants n'ont de préférence idéologique que pour l'ouverture sur le monde mais continuent malgré cet ardent désir de subir la pression de quelques uns acquis aux idées d'une concentration du pouvoir entre leurs mains.

Dans le domaine de la coopération et de l'ouverture sur l'entreprise, bien que ce discours fût absent il y a à peine quelques mois, il est aujourd'hui l'un des axes essentiels du développement de l'université. En effet, la mobilité et l'employabilité des étudiants ainsi que la valorisation des résultats de la recherche scientifique constituent enfin un souci majeur tant pour les responsables universitaires que pour les entreprises elles-mêmes, à la recherche d'une main-d'œuvre bien formée et hautement qualifiée. Les pourparlers, conduits par le recteur lui-même en présence d'une équipe également acquise à l'idée des bienfaits procurés par les stages en entreprise, sont en cours et commencent même à laisser se voir les premiers indices d'une expérience réussie.

#### **4.5 : Engager l'université dans un processus de développement durable et obtenir une certification**

Conscients des bienfaits que peut procurer la participation de tous dans la bonne gouvernance de l'université, les nouveaux responsables mettent en place des projets de développement qui stimulent à la fois la participation collective des enseignants, des étudiants et du personnel technique et qui respectent également l'environnement.

Parmi les projets de développement retenus, la création d'une ferme expérimentale joue un rôle primordial dans cette expérience qui réunit à la fois les enseignants et étudiants d'au moins trois disciplines scientifiques dont l'agronomie, la biologie, l'architecture, la photonique, etc. En effet, tous

travailleront, sans se rendre compte, au développement de l'interdisciplinarité, c'est-à-dire à l'échange entre les diverses sciences.

### **Conclusion**

Malgré l'intérêt accordé au système de l'enseignement supérieur dans le développement général du pays, intérêt qui s'est soldé par un développement spectaculaire des infrastructures universitaires, une explosion des effectifs étudiants et enseignants, l'université algérienne n'est pas présente dans le processus de développement comme véritablement souhaité. Elle est peu efficace et participe faiblement, sinon nullement à la création directe de valeurs ajoutées.

La raison de cette situation ne réside pas comme certains voudraient le faire croire dans l'absence de programmes de recherche ou de plan de formation adaptés. Elle tient à la contradiction qui caractérise les choix stratégiques de la société algérienne qui sont en amont sociaux et en aval libéraux.