



RECOMMANDATIONS

ET

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

Adopté par l'Assemblée Générale des partenaires du projet QUALS on 22.12.2022

***Pour contribuer à l'implémentation de la culture de qualité
dans les établissements d'enseignement supérieur d'Algérie***

Algiers-2022





TABLE DE MATIERES

PREFACE	3
INTRODUCTION ET CONTEXTE DU PROJET	4
1. BONNES PRATIQUES DANS LA PRÉPARATION ET LA MISE EN ŒUVRE D'UN SYSTÈME INTERNE D'ASSURANCE QUALITÉ DANS LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR PARTENAIRES D'ALGERIE	5
1.1. Description des bonnes pratiques.....	5
1.2. Le témoignage de l'impact.....	7
2. RECOMMANDATIONS ET BONNES PRATIQUES BASÉES SUR LE RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE AGRONOMIQUE D'ALGER	8
2.1. Processus d'évaluation externe en tant que bonne pratique	8
2.2. Recommandations et bonnes pratiques spécifiques par domaine d'évaluation	11
2.2.1. Recommandations pour le domaine de la gestion stratégique	11
2.2.2. Exemples de bonnes pratiques pour le domaine de la gestion stratégique	12
2.2.3. Les recommandations pour les études universitaires et l'apprentissage tout au long de la vie....	13
2.2.4. Exemples de bonnes pratiques pour le domaine des études universitaires et de l'apprentissage tout au long de la vie.....	14
2.2.5. Recommandations pour le domaine de la recherche et du développement et (ou) des activités artistiques.....	14
2.2.6. Exemples de bonnes pratiques pour le domaine de la recherche et du développement et (ou) des activités artistiques.....	15





PREFACE

Ce document s'est basé sur plusieurs activités menées dans le cadre du projet QUALS et le travail des équipes de plusieurs coordinateurs et experts locaux dans chaque institution partenaire du projet QUALS. La mise en place des équipes locales et le renforcement de leur capacité dans le domaine de l'assurance qualité était considérée dans ce projet comme l'élément clé du succès dans le projet en plus des échanges et les bons contacts et la collaboration étroite entre les équipes des institutions et entre les membres de l'équipe. Donc ici on tient à citer les noms des experts en guise de reconnaissance, mais aussi pour les présenter aux parties prenantes en cas de besoin ou de conseil en matière d'implémentation du système assurance qualité.

ENSA

Mohammed MEFTI- coordonnateur et l'expert national de projet ; Lakhdar KHELIFI, Ouiza CHERIFI et Tarik HARTANI - chacun dans son mandat comme Directeur ayant dirigé le projet à l'école ; les experts nationaux: Dalila BENHADJI-BOUDOUMA, Manal NECHAR, Samia LAALA, Brahim BOUCHAREB, Arezki LEHAD, Abdelmoumen TAOUTAOU, Gahdab CHAKALI, Nasser Eddine BENMESSAOUD, Abdelkader MORSLI.

ENSB

Douadi KHELIFI- comme Directeur a dirigé le projet à l'école, aussi comme l'expert national ; experts nationaux : Abdennacer BOUDAH, Amel DJEHAL, Mohamed Adel KECHKAR, Alima BENTELLIS, Moustafa BANI, Aicha BENLOUNISSI, Karima KHENAKA

ENSH

Abdelhamid HEBBOUCHE- comme Directeur a dirigé le projet à l'école, Mustapha Khamel MIHOUBI - dans son mandat comme Directeur a aussi dirigé le projet à l'école ; les experts nationaux: Mohamed MEDDI, Abdelhadi AMMARI, Ahmed HADJ SADOK, Djillali KAHLERRAS, Hind MEDDI, Dahbia DJOUDAR-HALLAL, Mustapha BOUKHELIFA

VMU

Antanas MAZILIAUSKAS-Leader du projet et l'expert, Raimundas RUKUIZA et Konstantinas KURZEVAS- coordonnateurs ; les experts: Izabela SAVICKIENE, Virginija BORTKEVICIENE, Jurgita BARANAUSKIENE, Jonas ČAPLIKAS, Loic BOIZOU

EMU

Endla REINTAM-coordonateur et l'expert ; les experts :Timo KIKAS, Katriin VISNAPUU, Alar ASTOVER, Ina JARVE, Karoli KOIVI, Katri HELLAT, Meritt SHANSKI





INTRODUCTION ET CONTEXTE DU PROJET

La subvention de l'Union européenne de 834.590 EUR a été accordée au projet ERASMUS + Higher Education - International Capacity Building « Système interne d'assurance qualité pour l'ingénierie agricole et biosystème lié aux EES d'Algérie » mis en œuvre par un consortium de cinq universités dont l'Université Vytautas Magnus (Lituanie) en tant que coordinateur du projet, Université Estonienne des sciences de la vie et trois écoles algériennes, à savoir l'Ecole Nationale Supérieure d'Agronomie d'Alger (ENSA), l'Ecole Nationale Supérieure d'Hydraulique (Blida) (ENSH) et l'Ecole Nationale Supérieure de Biotechnologie Taoufik Khaznadar (ENSB). Le projet a débuté en novembre 2018 et s'est terminé le 14 novembre 2022.

Les résultats du projet pour les parties prenantes algériennes ont été présentés lors de la Conférence finale qui s'est tenue à Alger le 7 novembre 2022. Environ 80 participants venant des universités algériennes et d'autres établissements d'enseignement supérieur, y compris des institutions partenaires du projet, ont pris part à la conférence. Les membres des équipes d'experts du projet ont partagé leurs expériences et les principaux résultats du projet. Ces résultats sont d'une grande valeur non seulement pour les institutions participantes, mais aussi pour d'autres institutions et les autorités de l'enseignement supérieur en Algérie.

Le projet prévoyait de soumettre ses bonnes pratiques et ses recommandations aux parties prenantes et aux décideurs politiques algériens. Par conséquent, ce document de synthèse doit être soumis aux parties prenantes et au Ministère de l'Enseignement Supérieur de la République Démocratique et Populaire d'Algérie en tant que partie prenante majeure. Comme il a été noté lors de la conférence finale par de nombreuses parties prenantes et comme nous, en tant que partenaires du projet, pensons que les résultats du projet et les recommandations devraient être prises en considération par les décideurs politiques car ils reflètent la priorité du gouvernement Algérien de mettre en œuvre le système d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur.





1. BONNES PRATIQUES DANS LA PRÉPARATION ET LA MISE EN ŒUVRE D'UN SYSTÈME INTERNE D'ASSURANCE QUALITÉ DANS LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR PARTENAIRES D'ALGERIE

1.1. Description des bonnes pratiques

1.1.1. Les objectifs spécifiques du projet étaient les suivants :

- 1). Développer un système interne d'assurance qualité (IQAS) au sein des EES algériens participant au projet sur la base des normes européennes et internationales;
- 2). Renforcer la capacité adéquate des établissements d'enseignement supérieur bénéficiaires à mettre en œuvre l'IQAS ;
- 3). Préparer les EES bénéficiaires à une évaluation externe par le ministère algérien de l'Enseignement supérieur ;
- 4). Contribuer à la politique nationale d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur.

1.1.2. Les activités du projet dont les principaux résultats sont synonymes de bonnes pratiques dans les trois EES algériens participants pourraient être résumées comme suit:

1.1.2.1. Préparation. Ce travail a couvert les tâches et les activités qui ont permis d'identifier l'état de l'art du système interne algérien d'assurance qualité (IQAS) et d'identifier spécifiquement la situation dans les EES algériens participants. L'analyse de la situation a été effectuée par des experts locaux en coopération pour les trois EES algériens à l'aide d'un modèle commun élaboré conjointement par les experts du projet. Une fois cette analyse terminée et la situation discutée entre les équipes d'experts locaux, le plan pour la préparation de l'IQAS a été élaboré. Parallèlement, des ressources matérielles adéquates liées au projet ont été acquises sur le budget du projet et installées dans les trois institutions partenaires algériennes.

Résultat principal -problématique dans le pays cible en ce qui concerne l'assurance qualité identifiée et certaines ressources d'infrastructure nécessaires pour d'autres actions fournies.

1.1.2.2. Développement. Ce groupe de travail traitait des activités complexes liées au renforcement des capacités des équipes d'experts locaux engagés dans la préparation de l'IQAS dans le processus des institutions partenaires. Ce renforcement des capacités comprenait des



visites de mobilité auprès des partenaires européens du projet en Lituanie et en Estonie, mais aussi des sessions de formation en Algérie par visio-conférence.

Les experts locaux travaillaient alors en équipe pour développer IQAS. Ils ont été guidés par des experts lituaniens et estoniens. Le résultat a été la préparation du système IQAS, à travers la rédaction des documents nécessaires tels que le manuel de qualité et les procédures pour les différents domaines d'activité définis par le Référenciel national algérien (comprenant les domaines de l'éducation, de la recherche, la gouvernance, les infrastructures, la vie universitaire, la coopération et la relation avec le secteur socio-économique).

Une fois que les documents du système ont été préparés pour initier le processus de mise en œuvre de l'IQAS et que la culture de la qualité au sein de l'institution a été prise en charge par le projet, des formations ont été programmées. Il y a eu à nouveau formation des experts locaux (par des sessions en ligne et des mobilités physiques rouvertes après le ralentissement causé par la pandémie). La formation a concerné aussi d'autres membres du personnel en dehors de l'équipe du projet et qui sont impliqués dans la mise en œuvre de l'IQAS, ainsi que l'évaluation et le suivi du processus. Les rapports de test IQAS basés sur des modèles de questionnaires ont été remplis par des experts locaux pour évaluer l'état d'avancement de la mise en œuvre de l'IQAS dans chaque institution partenaire algérienne.

Le principal résultat de ce WP a été la mise en œuvre de l'IQAS dans chacun des trois EES algériens bénéficiaires.

1.1.2.3. Plan qualité. Cette tâche comprenait l'évaluation pilote d'un EES sélectionné parmi les trois participants au projet avec un partage d'expérience entre tous les partenaires et autres parties prenantes algériennes, y compris les décideurs. Il s'agit notamment de l'auto-évaluation institutionnelle et des services externes d'évaluation externe pilote des domaines de la formation, de la recherche et de la gouvernance au niveau des EES algériens, par l'agence européenne d'accréditation.

Les experts locaux de chaque institution partenaire algérienne ont été formés et guidés pour rédiger le rapport d'auto-évaluation et se préparer pour l'évaluation institutionnelle externe dans leurs institutions. Le Centre lituanien d'évaluation de la qualité des études (SKVC), qui est une agence européenne accréditée, a dispensé la formation en ligne nécessaire couvrant à la fois la préparation des rapports d'auto-évaluation et la préparation de l'évaluation externe. Après cela,





ils viennent avec un panel international d'experts et effectuent pour la première fois une évaluation institutionnelle externe à l'École Nationale Supérieure d'Agronomie (ENSA), sélectionnée par le projet, en utilisant la méthodologie et la ligne directrice Européennes. L'ENSA a obtenu des résultats d'évaluation positifs et de multiples recommandations qui ont été partagées et discutées lors de la conférence finale.

Résultat principal - bénéficiaire de l'EES algérien préparé pour une évaluation externe par le ministère algérien de l'enseignement supérieur.

Les résultats du projet peuvent être consultés sur le site de projet par le lien

<https://zua.vdu.lt/en/project/quals/>

1.2. Le témoignage de l'impact

Voici ci-dessous le témoignage de bonne pratique du Prof. Dr. Stéphane Lauwick, Délégué général, Assemblée des directeurs d'IUT (ADIUT), France, Responsable du panel externe d'évaluation de la qualité :

"... Le Comité était convaincu qu'après près de 10 ans, les processus d'assurance de la qualité de l'école avaient atteint une maturité qui, selon lui, était soutenue par les encouragements et les moyens fournis par le projet QUALS. En effet, dans un système d'enseignement supérieur centralisé comme l'Algérie, l'ENSA avait suffisamment avancé sa réflexion sur l'assurance qualité pour créer ses propres procédures impliquant toutes les parties prenantes, le personnel et les étudiants, entreprendre ses propres analyses et, au final, se situer clairement dans un système qui, bien que centralisé et normatif, peut permettre à une université comme l'ENSA de consacrer des moyens et du temps à sa propre démarche d'amélioration continue. Plus précisément, le Comité a conclu que l'ENSA était en mesure d'aller au-delà de la prescription du ministère et dans certains cas, de proposer des procédures alternatives à celles du ministère en concertation avec ce dernier, lorsqu'elle jugeait que ses intérêts de service public ou les préoccupations des étudiants méritaient une attention et une action particulière.





2. RECOMMANDATIONS ET BONNES PRATIQUES BASÉES SUR LE RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE AGRONOMIQUE D'ALGER

Plusieurs recommandations présentées dans le rapport d'évaluation externe sont pertinentes pour les décideurs politiques nationaux et les autres établissements d'enseignement supérieur algériens. Le rapport d'évaluation en tant que document principal a été présenté au Ministère de l'Enseignement Supérieur de la République Démocratique et Populaire d'Algérie. Voici ci-dessous l'extrait des *recommandations et bonnes pratiques* présentées par le panel d'experts externes dans le rapport d'évaluation de l'ENSA du mois de septembre 2022, réalisé dans le cadre d'un projet ERASMUS+ « renforcement des capacités », intitulé : Système interne d'assurance qualité pour l'agriculture et l'ingénierie des biosystèmes lié aux EES d'Algérie – QUALS.

2.1. Processus d'évaluation externe en tant que bonne pratique

2.1.1. L'évaluation externe de l'ENSA, qui constitue la dernière étape de ce projet, a été réalisée à titre pilote en Algérie. Les observateurs des deux autres écoles algériennes impliquées dans le projet ont pu assister à la plupart des réunions avec les représentants des différentes parties prenantes sauf la rencontre avec les étudiants. Le Ministère de l'Enseignement Supérieur, qui est responsable de l'accréditation des programmes, n'a pas commandé cette évaluation. Il a toutefois manifesté son intérêt à connaître les résultats dans le cadre de la mise en œuvre d'une nouvelle agence pour l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur. La création de cette nouvelle agence a été annoncée lors de l'examen externe par le représentant de l'unité chargée d'instaurer une culture d'évaluation de la qualité au sein du Ministère de l'Enseignement Supérieur sans toutefois pouvoir indiquer sa date de mise en œuvre.

2.1.2. Nonobstant cette remarque préliminaire, l'examen externe de l'ENSA a été mené conformément à la méthodologie pour la réalisation d'un examen institutionnel des établissements d'enseignement supérieur étrangers approuvé par le directeur de SKVC le 20 février 2015 Ordre No. V-7 (ci-après – la Méthodologie).

2.1.3. Conformément à la méthodologie, l'examen externe comprend les étapes suivantes: présentation au SKVC d'un rapport d'auto-évaluation préparé par l'établissement d'enseignement supérieur; la constitution d'un groupe d'experts et l'analyse du rapport d'auto-évaluation; visite d'experts à l'établissement d'enseignement supérieur ; la préparation du





rapport d'examen externe, la prise de décisions concernant l'examen externe et sa publication; activités de suivi visant à améliorer les performances de l'établissement d'enseignement supérieur, en tenant compte du rapport d'examen externe.

2.1.4. Au stade préparatoire de l'examen externe, le groupe scientifique a reçu un rapport d'auto-évaluation (ci-après dénommé « SER ») avec annexes. Le groupe spécial a également demandé des documents supplémentaires, tels qu'une structure organisationnelle plus étendue.

2.1.5. La visite des lieux a été effectuée à l'issue d'une session de formation organisée par le personnel du SKVC et des réunions préparatoires du panel. Le Panel a visité l'École les 11, 12 et 13 septembre 2022, où il a eu des réunions avec les parties prenantes internes et externes: le directeur, le vice-Directeurs, Groupe d'auto-évaluation, Représentants du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, Conseil d'administration, Conseil scientifique, représentants de l'ENSA, responsables pour la qualité, les étudiants, le personnel enseignant et de recherche, le personnel administratif, les gestionnaires d'infrastructures et d'informatique, les diplômés et les partenaires sociaux.

2.1.6. Le Panel a pu évaluer l'École au sein du système d'enseignement supérieur algérien : l'institution a été revue dans son contexte. Le Comité a formulé des recommandations qu'il estimait que l'ENSA pourrait mettre en œuvre. Le Panel a rencontré des représentants du Ministère qui ont exprimé la volonté d'aller plus loin dans la voie de la mise en œuvre des normes ESG pour la mise en place d'une assurance qualité système. Le Panel considère cela positivement comme la possibilité pour l'ENSA et d'autres établissements d'enseignement supérieur de relever les défis futurs et de réussir. Par la suite, le Comité s'est réuni en personne et virtuellement pour examiner et convenir de conclusions et de recommandations. Le Comité a généralement trouvé les acteurs internes et les intervenants externes très impliqués et attachés à l'École et a constaté que son environnement est très favorable au développement continu d'une culture de qualité.

2.1.7. Le rapport d'examen a été finalisé par correspondance et soumis au SKVC.

2.1.8. Conformément à la procédure, l'examen externe s'est concentré sur trois domaines couverts par les indicateurs d'évaluation et les critères connexes: *la gestion stratégique, les études universitaires et la durée de vie d'apprentissage, recherche et développement et (ou) activités artistiques*. La procédure approuvée par le SKVC comprend l'évaluation de l'impact de l'École sur le développement régional et national, mais elle a été acceptée par le Panel et les



acteurs de l'évaluation que ce domaine particulier ne serait pas évalué. Toutefois, les aspects liés à l'impact de l'École sur le développement national et régional ont été abordés et sont inclus dans les trois autres domaines d'évaluation.

2.1.9. L'examen d'un établissement d'enseignement supérieur évalue chacun des domaines d'évaluation sur une échelle de quatre notes: *très bien, bon, satisfaisant ou non satisfaisant*. Les recommandations et les bonnes pratiques témoignent de l'impression positive que le Comité a eue de sa visite et permettent certainement à l'École de s'évaluer, d'être confiante et aller de l'avant.

2.1.10. Conformément à la méthodologie, le rapport d'examen préparé par le groupe est examiné par le SKVC et envoyé à l'établissement d'enseignement supérieur pour qu'il soumette des observations sur les erreurs factuelles et les évaluations qui en découlent. Le Comité révisé le rapport en réponse aux commentaires de l'établissement d'enseignement supérieur (le cas échéant) et le soumet au SKVC.

2.1.11. Le groupe scientifique a reçu de l'ENSA les observations et les a examinées. En conséquence, certaines modifications ont été apportées au rapport.

2.1.12. Après que le comité a examiné les observations de l'établissement d'enseignement supérieur (le cas échéant) et les a finalisées. Le rapport est alors considéré comme définitif et présenté à l'établissement d'enseignement supérieur examiné.

2.1.13. SKVC annonce le rapport d'examen externe sur son site Web. L'établissement d'enseignement supérieur annonce respectivement le rapport d'examen externe sur son site Web et le conserve jusqu'au prochain examen externe.

2.1.14. Comme suite d'un examen externe, l'École Nationale Supérieure d'Agronomie d'Alger, (ENSA, l'École) est évaluée en trois domaines d'évaluation : *satisfaisant* – dans la gestion stratégique, *bon* – dans les études universitaires et l'apprentissage tout au long de la vie, aussi dans la recherche et le développement et (ou) les activités artistiques dans quatre échelles.

2.1.16. Dans chacun de ces domaines, le Panel a rencontré une Ecole désireuse de se remettre en question, consciente des grands défis de l'enseignement supérieur et de la recherche et déjà sur le chemin de leur rencontre. Certaines des personnes interrogées ont été découragées par le manque de rapidité dans la mise en œuvre du processus de qualité. D'autre part, le Panel a rencontré des personnes très impliquées et attachées à leur école, des enseignants très



soucieux de leurs élèves et des chercheurs qui étaient passionnés par leur travail. Le Comité considère que cet environnement est très favorable au développement de cette démarche qualité encore très récente dans une Ecole bien implantée en son environnement depuis plus de 100 ans.

2.1.17. 15 exemples de bonnes pratiques ont été soulignés; 31 recommandations sont suggérées.

2.2. Recommandations et bonnes pratiques spécifiques par domaine d'évaluation

2.2.1. Recommandations pour le domaine de la gestion stratégique

- Mettre en œuvre un leadership qui met en évidence les aspects positifs en termes de défis externes et internes auxquels l'ENSA est confrontée.
- Pour la direction, soumettre dès que possible un plan stratégique de 5 ans à l'examen et à la discussion de la communauté académique et à l'approbation du conseil d'administration. Ce plan devrait être axé sur les objectifs que l'École a la capacité et les ressources d'atteindre et sur les indicateurs qu'elle peut mesurer.
- Consulter régulièrement toutes les parties prenantes, les étudiants actuels, les anciens élèves ainsi que les partenaires sociaux externes sur les questions stratégiques afin que tous puissent s'approprier et soutenir les stratégies.
- Publier le plan stratégique sur l'intranet ou le site Internet de l'École afin que tout le monde puisse s'y référer.
- Pour qu'il soit plus évident que l'École a élaboré un plan d'action qui met en œuvre la stratégie.
- Impliquer l'AQ et le personnel de la Bibliothèque dans le choix des indicateurs pertinents ainsi que dans la mise en œuvre d'un processus de suivi systématique.
- Pour la direction, rencontrer régulièrement l'équipe QA, prendre la mesure de la charge de travail de l'équipe et prendre le temps de donner son feedback
- Archiver les rapports d'évaluation du programme de cours et les partager avec toutes les parties prenantes, y compris les étudiants.



- Surveiller combien d'enseignants utilise le programme de formation des formateurs.
- Formaliser un système d'échange de bonnes pratiques de formation (par le biais de réunions informelles régulières par exemple) afin d'assurer la diffusion parmi les enseignants.
- Adapter les méthodes d'enseignement pour accueillir plus d'étudiants dans le programme préparatoire. Cette démarche doit être accompagnée par le directeur des études pour éviter le découragement.
- Mettre en œuvre une évaluation systématique des cours par les étudiants sous forme d'enquêtes anonymes.
- Inclure le MESRS dans les débats sur le nombre de laboratoires.
- Étendre l'accès Wi-Fi à l'ensemble du campus.
- Encourager les étudiants à organiser leur représentation dans les organes de gestion de manière plus structurée.
- Inviter les étudiants à désigner des invités-représentants dans les organes directeurs.
- Formaliser la collaboration entre l'ENSA et les partenaires sociaux au sein d'un Conseil consultatif.
- Ouvrir les programmes d'études à des enseignants à temps partiel d'autres écoles ou pays afin d'apporter de nouvelles idées.
- Budgétiser un montant à l'intérieur de chacune des lignes budgétaires courantes pour des dépenses spécifiques indispensables au contrôle de la qualité.
- Fournir des informations claires sur le site Web sur la façon dont les étudiants handicapés sont soutenus.

2.2.2. Exemples de bonnes pratiques pour le domaine de la gestion stratégique

- Le programme de formation des formateurs qui a été mis en place à l'ENSA.
- L'École dispose d'une clinique interne (médecin généraliste, dentiste et psychologue) où les étudiants sont suivis médicalement pendant leurs études.
- Un module de formation sur l'approche participative est proposé aux étudiants et facilite leur implication dans les instances dirigeantes de l'École.



- Les clubs d'étudiants sont une pratique réussie. Ils ont un statut indépendant, leur propre budget et incluent diverses parties prenantes, telles que les enseignants dans leurs activités.
- Une crèche est ouverte aux enfants des enseignants et des élèves
- Le transfert temporaire de terrains à des tiers en échange d'équipements a permis à l'École de diversifier ses sources de revenus.

2.2.3. Les recommandations pour les études universitaires et l'apprentissage tout au long de la vie

- Développer une concertation plus étroite avec les représentants du monde économique et social, éventuellement par l'intermédiaire d'un comité ad hoc, afin de parvenir à une meilleure adéquation avec la formation. Besoins de la société d'aujourd'hui.
- Organiser une campagne d'information pour les étudiants en concertation avec les anciens élèves impliqués dans les spécialisations de moindre attractivité afin d'élargir l'éventail des intérêts des étudiants.
- Évaluer l'impact de la mise en place d'un stage immersif en 3ème année avec des étudiants et alumni et peut-être ajuster la mesure prise avant de poursuivre la dynamique d'Augmenter la formation pratique dans certaines spécialisations où la partie pratique de la formation semble trop faible.
- Nommer un vice-directeur de l'apprentissage tout au long de la vie afin de lancer une dynamique plus proactive dans l'offre de modules de formation à court terme.
- Relancer l'initiative 2017-2018 visant à évaluer les besoins en ALV des partenaires du secteur privé de l'École.
- Signer des accords de mobilité avec des établissements d'enseignement supérieur internationaux afin que les étudiants inscrits à des programmes de master dans leur propre pays voisin puissent venir suivre des modules de cours pour un ou deux mandats.



2.2.4. Exemples de bonnes pratiques pour le domaine des études universitaires et de l'apprentissage tout au long de la vie

- Création du Master en Agriculture Intelligente comme résultat de la capacité à répondre aux besoins actuels et à la collaboration internationale.
- La qualité du système d'information développé par l'équipe de la Bibliothèque.
- L'accueil du réseau national des agronomes sur le campus.
- L'incubateur créé au sein de l'ENSA permet aux jeunes alumni de tester leurs idées pour créer leur propre entreprise.

2.2.5. Recommandations pour le domaine de la recherche et du développement et (ou) des activités artistiques

- Adopter une stratégie de créneau où l'École peut concentrer son énergie sur quelques priorités de recherche nationales clairement identifiées.
- Mettre en place un conseil consultatif afin de permettre à l'ENSA d'être connectée en permanence aux besoins du monde économique et social et d'accroître ses sources potentielles de financement.
- Passer de l'étape de la publication à celle du brevet.
- Mieux s'approprier les bonnes pratiques même si elles sont imposées par les pouvoirs publics. A titre d'exemple, la limitation du nombre de doctorants par directeur de thèse à 6 et donc à un maximum de 15 inscriptions doctorales par an à l'ENSA est présentée dans le SER comme frein au développement de la recherche : elle peut aussi être considérée comme un promoteur de la qualité de l'encadrement.
- Tant que la mobilité des étudiants n'est pas mieux organisée, augmenter le nombre d'invitations à des chercheurs internationaux à participer à l'enseignement ou à animer des séminaires de recherche.



2.2.6. Exemples de bonnes pratiques pour le domaine de la recherche et du développement et (ou) des activités artistiques

- L'École prend en compte la qualité des collaborations interpersonnelles pour la mise en place de nouvelles équipes de recherche.
- La capacité de la direction à entretenir les infrastructures remarquables de l'ENSA tout en les dotant d'équipements modernes.
- L'entrée sur le marché du travail de 37 docteurs en 20-21 ans montre le dynamisme de la recherche.
- Les publications du personnel scientifique de l'ENSA sont visibles dans Google scholar via le site de l'École.
- Les enseignants présentent généralement les résultats de leurs recherches à leurs élèves.

Le rapport de l'évaluation pilote de l'ENSA peut être consulté dans le site du projet sur le lien suivant :

<https://zua.vdu.lt/en/project/quals/>