



REPUBLIQUE TUNISIENNE

**MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
Et DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

Fonds Compétitifs d'Innovation pour l'autonomie, la redevabilité et la performance

Note Conceptuelle

**PAQ-Développement de la Gestion Stratégique des Universités,
PAQ-DGSU**

28 février 2019



Université candidate : Université de Sfax

SOMMAIRE

1.	PRESENTATION GENERALE.....	3
1.1	Engagement institutionnel.	6
1.2	structure(S) candidate(S).....	7
1.3	La proposition de NC en bref.....	17
1.3.1	Résumé de la PROPOSITION (1/2 Page au maximum).	17
1.3.2	Tableau synthétique du projet D'EXECUTION DES ETAPES PREPARATOIRES.	18
2.	PRESENTATION DE PROJET D'EXECUTION DES ETAPES PREPARATOIRES.....	27
2.1	Description du contexte.	27
2.2	DONNEES RELATIVES A L'organisation, les activites et l'environnement economique.....	33
2.3	Définition du problème et pertinence.	38
2.3.1	Objectif GLOBAL de la phase preparatoire.....	38
2.3.2	Objectifs spécifiques la phase preparatoire.....	38
2.3.3	Bénéficiaires cibles par la phase preparatoire.....	38
3.	PLAN D'ACTION DE LA PHASE PREPARATOIRE.....	38
3.1	Activités prévues.....	38
3.2	Plan de mise en œuvre.....	45
3.3	Equipe projet.....	47
3.4	Budget.....	50
3.5	Livrables.....	51
4.	DOCUMENT A ANNEXER A LA NOTE CONCEPTUELLE & CHECK LIST.....	51
5.	ANNEXES.....	53
	Annexe 1. Curriculum Vitae (BREF) des membres porteurs du projet PAQ-DGSU.....	53



PAQ-PromESSE

1. PRESENTATION GENERALE

Dans le cadre de PromESSE, le MESRS lance un nouveau Fonds d'Innovation : le PAQ pour le **Développement de la Gestion Stratégique des Universités** (PAQ-DGSU) avec l'objectif de faciliter et d'accélérer la migration des universités publiques vers davantage d'autonomie institutionnelle, de redevabilité et de performance.

Ce Fonds vise à appuyer les universités dans leur propre projet de modernisation et s'articulera autour des notions suivantes (Figure 1) :

1. L'auto-évaluation institutionnelle, pour mesurer ses forces et faiblesses sur une base réaliste et dégager des pistes de développement ;
2. Le Plan d'Orientation Stratégique, pour afficher ses priorités de développement ;
3. Le Contrat avec le MESR, qui concrétise l'engagement de l'État sur des objectifs de progrès partagés avec l'université ;
4. Le financement basé sur la performance, qui incite les universités à améliorer leur efficacité dans la mise en œuvre du contrat et à la maintenir.

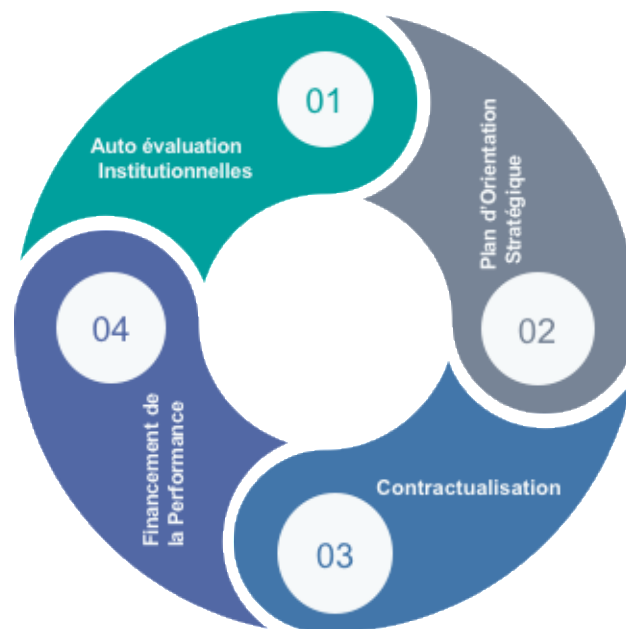


Figure 1. Modèle de mise en œuvre du PAQ-DGSU.

Cette note Conceptuelle (NC) décrit l'ensemble des activités préparatoires (phase préparatoire) qui seront réalisées par l'université candidate en vue de permettre l'élaboration d'une Proposition Complète (PC) PAQ-DGSU qui sera soumise pour approbation aux Fonds Compétitifs d'Innovation pour l'autonomie, la redevabilité et la performance des Universités.

La NC décrit comment l'Université candidate propose de réaliser les activités préparatoires (Figure 2), notamment pour : (i) la sensibilisation, l'information, et la mobilisation, (ii) le diagnostic et l'étude du contexte de l'organisation, (iii) la planification stratégique (orientation et activités), et, (iv) l'élaboration de la proposition complète du PAQ-DGSU. La NC devra aussi présenter le budget demandé pour réaliser les activités de la phase préparatoire.

Au terme de cette démarche, l'Université candidate préparera et soumettra sa proposition complète (PC) au PAQ-DGSU.

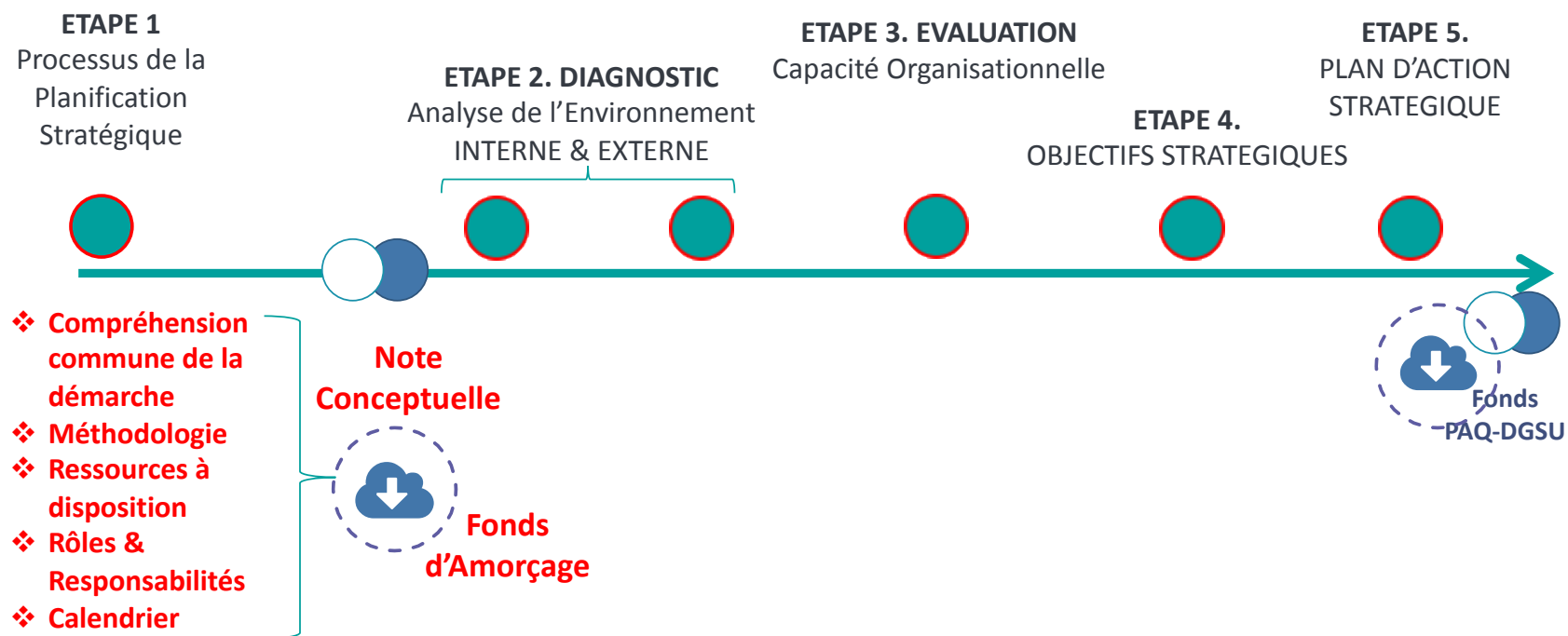


Figure 2. Démarche de la Planification Stratégique (Phase préparatoire)

1.1 ENGAGEMENT INSTITUTIONNEL.

Nous, soussignés, certifions que les informations ci-dessous et celles contenues dans la présente NC sont exactes et nous nous engageons à soutenir le projet dans sa préparation, son exécution et à en assurer la pérennité si une allocation lui est octroyée par le Fonds Compétitifs d'Innovation pour l'autonomie, la redevabilité et la performance des Universités (PAQ-DGSU), à titre d'avance (Fonds d'amorçage) ou de subvention pour la mise en œuvre.

En particulier, et à travers cette NC, nous déclarons notre décision stratégique d'engager une démarche de développement de la gestion stratégique de l'Université et présentons les étapes préparatoires de la démarche pour lesquelles nous sollicitons une avance budgétaire. Par ailleurs, nous certifions :

- Disposer des compétences et des qualifications professionnelles requises pour mener à bien le projet proposé.
- Ne pas bénéficier d'aucune aide financière si, au moment de l'octroi des subventions : (i) nous nous trouvons en situation de conflit d'intérêt ou, (ii) si nous nous sommes rendus coupables de fausses déclarations.

Représentant légal de l'Université candidate au PAQ-DGSU. Nom & Prénom : Mokni Abdelwahed Fonction : Président de l'Université de Sfax Signature		Cachet officiel de l'Université candidate
Lieu Sfax	Date : 28 février 2019	
Candidat ¹ (Coordinateur du projet PAQ-DGSU) : Nom & Prénom : Mkaouar Mohamed Signature		
Lieu : Sfax	Date : 28 février 2019	

¹Le candidat est chargé du développement de la NC en proposition complète ainsi que de la mise en œuvre du projet et de sa gestion en cas d'allocation des Fonds du PAQ-DGSU.

1.2 STRUCTURE CANDIDATE.

Représentant légal de la structure candidate			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	Mokni	Prénom	Abdelwahed
Fonction	Président de l'université de Sfax		
Nom de la structure	Université de Sfax		
Statut juridique & tutelle	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	Sfax	Code postal	3029
Adresse	Route de l'aéroport km 0,5 B.P. 1169 Sfax 3029		
Téléphone/Fax	74 240 678/74240913		
Email	abdelwahed.mokni@usf.tn		

Coordinateur du projet			
<i>(Porteur de la note conceptuelle et responsable de son développement en proposition complète et de sa gestion en cas d'attribution de l'allocation du Fonds)</i>			
Nom	Mkaouar	Prénom	Mohamed
Fonction/Grade	Vice Président de l'Université de Sfax (Professeur)		
Domaine de spécialisation	Mathématiques		
Nom de la structure	Université de Sfax		
Département/ Direction...	Cabinet de la présidence de l'Université		
Ville	Sfax	Code postal	3029
Adresse	Route de l'aéroport km 0,5 B.P. 1169 Sfax 3029		
Téléphone/fax	74 244 423/74 240 913		
Email	mohamed.mkaouar@fss.usf.tn		

Tous les candidats aux allocations du PAQ-DGSU doivent constituer et maintenir un comité de pilotage spécifique au projet. Il aura pour rôle d'orienter et de conseiller sur les activités préparatoire et éventuellement celles du PC, de veiller à l'exécution ainsi que d'informer régulièrement sur ses performances.

Comité de Pilotage du Projet			
<i>Nom et prénom/ Titre</i>	<i>Position/ Département/ Structure</i>	<i>Responsabilité(s)/Contribution attendue(s)</i>	<i>Email</i>
Abdelwahed Mokni	Président de l'Université	Représentant légal de l'Université candidate au PAQ-DGSU	abdelwahed.mokni@usf.tn
Rafik Bouaziz	Ancien Président de l'US	Expert/ Expertise	rafik.bouaziz@usf.tn
Mohamed Mkaouar	Vice Président de l'Université	Coordinateur du projet	mohamed.mkaouar@fss.usf.tn
Sami Hammami	Vice Président de l'Université	Expert	sami_hammami2005@yahoo.fr
Sami Kammoun	Doyen, FMS	- Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe - Fournir son apport à travers l'expérience de la FMS dans la certification et l'accréditation.	sami.kammoun@fms.usf.tn
Ahmed Hadj Kacem	Doyen, FSEGS	Fournir son apport à travers l'expérience de la FSEGS dans l'accréditation.	ahmed.hadjkacem@fsegs.rnu.tn
Mohamed Ben Ayed	Doyen, FLSHS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	mohbayed@yahoo.fr
Hamadi khemakhem	Doyen, FSS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et	khemakhemh@gmail.com

		externe	
Khalil Fendri	Doyen, FDS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	kha.fendri@gmail.com
Mohieddine Kosentini	Directeur de l'Institut de l'Olivier Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	mohieddine.ksantini@io.usf.tn
Slim Abdelkafi	Directeur de l'ENIS Sfax	Fournir son apport à travers l'expérience de l'ENIS dans l'évaluation, externe et l'accréditation.	slim.abdelkafi@enis.usf.tn
Mohamed Jarraya	Directeur de l'ISEPS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	jarrayam@yahoo.fr
Najmeddine Affes	Directeur de l'ESSTS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	affesnejm@yahoo.fr
Lasaad Zouari	Directeur de l'ISMS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	lassaad.zouari@isms.usf.tn
Ikbel Charfi	Directrice de l'ISAMS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	ikbel.charfi@isams.usf.tn

Montej Abida	Directeur de l'ESC Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	montejabida@gmail.com
Ali Ben Moussa	Directeur de l'IPEIS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	ali.benmoussa@ipeis.usf.tn
Sonia Zouari	Directrice de l'ISAAS, Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	sonia.zouari@hotmail.com
Faiez Gargouri	Directeur de l'ISIMS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	faiez.gargouri@gmail.com
Hassen Mnif	Directeur de l'ENETCOM Sfax	Fournir son apport à travers l'expérience de l'ENET COM dans l'évaluation, externe et l'accréditation.	hassene.mnif@enetcom.usf.tn
Salah Ben Hamed	Directeur de l'IHEC Sfax	Fournir son apport à travers l'expérience de l'IHECS dans l'évaluation, externe et l'accréditation.	benhamad_salah@yahoo.fr
Ahmed Frikha	Directeur de l'ISGI Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	ahmed.frikha@isgis.rnu.tn
Mohamed koubaa	Directeur de l'ISBS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	mohamed.koubaa@isbs.usf.tn

Ahmed Hakim	Directeur, ISSI Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	ahmed_hakim2002@yahoo.fr
Maher Mnif	Professeur à la FSS	Fournir son apport en tant qu'auditeur auprès de l'IEAQA Fournir son apport à travers la certification de la FSS dans la certification.	maher.mnif@gmail.com
Jamel Louati	Professeur de l'ES, ENIS	Expert	jamel.louati@enis.usf.tn
Lotfi Sellami	SG de l'US	- Fournir son apport en tant qu'auditeur auprès de l'IEAQA - Fournir son apport à travers l'expérience dans la rédaction de rapport stratégique, plan d'orientation stratégique, plan d'action stratégique, projet d'établissement, projet d'auto-évaluation (EPST) de l'US	lotfi.sellami@usf.tn
Siwar Ellouz	MC, FSEGS	Expert	ellousiw@yahoo.fr
Mohamed Belhadj	Directeur 4C à l'US	Fournir son apport en tant que expert en qualité	mohamed.belhaj1@gmail.com
Abdelaziz Samet	Secrétaire principal à l'ISAMS	- Fournir son apport en tant qu'évaluateur auprès de l'IEAQA - Fournir son apport à travers la certification de	abdelaziz.samet@gmail.com

	Ingénieur	la FSS dans la certification. - Fournir son apport en tant qu'auditeur tierce partie en ISO 9001	
--	-----------	---	--

Un Comité technique d'exécution (CTE) pour la mise en œuvre sera constitué et devrait démontrer la capacité institutionnelle à exécuter les activités préparatoires dans les délais impartis; les CV² des membres du CTE seront fournis ainsi que l'indication de leur responsabilité et de leur expérience professionnelle pertinente avec cette responsabilité : coordination, suivi-évaluation de la mise en œuvre, auditeur interne, passation des marchés, gestion financière, communication, etc.

Comité technique d'exécution du Projet			
<i>Nom et prénom/ Titre</i>	<i>Position/ Département/ Structure</i>	<i>Responsabilité(s)/Contribution attendue(s)</i>	<i>Email</i>
Lotfi Sellami	SG de l'US	- Fournir son apport en tant qu'auditeur auprès de l'IEAQA Fournir son apport à travers l'expérience dans la rédaction de rapport stratégique, plan d'orientation stratégique, plan d'action stratégique, projet d'établissement, projet d'auto-évaluation (EPST) de l'US	lotfi.sellami@usf.tn
Néjib Bouthelja	Directeur des affaires académiques et la coopération internationale à	Fournir son apport à travers l'expérience dans la rédaction de rapport stratégique, plan d'orientation stratégique, plan d'action stratégique,	nejib.bouthelja@usf.tn

²CV à présenter selon le modèle fourni en Annexe 1.

	l'US	projet d'établissement, projet d'auto-évaluation (EPST) de l'US	
Mounir Ghali	Directeur des Services Communs à l'US	Fournir son apport à travers l'expérience dans la rédaction de rapport stratégique, plan d'orientation stratégique, plan d'action stratégique, projet d'établissement, projet d'auto-évaluation (EPST) de l'US	mounir.ghali@usf.tn
Slim Dammak	Sous-directeur, US	Apport au niveau des états financiers de l'US	slim.damak@gmail.com
Wiem Maaloul	Sous-directeur, US	Apport au niveau des services juridiques de l'US	wiem.maaloul@usf.tn
Olfa Kammoun	Sous-directeur, US	Apport au niveau de la gestion des bâtiments de l'US	olfa.kamoun@usf.tn
Ahmed Ben Arab	Responsable du service informatique, US	Apport au niveau du matériel informatique requis	ahmed.benarab@usf.tn
Henda Mnif	Responsable du service des Etudes et de la prospection, US	Apport au niveau des parcours de formations Fournir des statistiques de l'US et de ses institutions	henda.kammoun@usf.tn
Hamed Chaker	Responsable du service RH (cadre enseignant), US	Apport au niveau des états des enseignants de l'US	hamed.chaker@usf.tn

Amira Bel Haj Hassine	Administrateur Conseiller	- Apport en tant que chargée du dossier Assurance Qualité et accréditation - Apport en tant que chargée du dossier PAQ	Amira.belhajhassine@usf.tn
Nabil Jellali	Ingénieur, Responsable de l'observatoire	Apport en tant que chargé de l'observatoire de l'Université de Sfax	nabil.jelali@usf.tn
Mohamed Belhadj	SG, FMS	- Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe - Fournir son apport à travers l'expérience de la FMS dans la certification et l'accréditation.	
Dhaker Rebai	SG, FSEGS	Fournir son apport à travers l'expérience de la FSEGS dans l'accréditation.	dhaker.rebai@gmail.com
Farhat Braiek	SG, FLSHS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	breik.farhat@gmail.com
Raja Ben Mahfoudh	SG, FSS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	raja.benmahfoudh@uss.rnu.tn
Fathi Chaari	Doyen, FDS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	fathi.chaari@isetsf.rnu.tn

Abdel Mooneem Keskes	SG de l'Institut de l'Olivier Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	
Sondes Abbes	SG de l'ENIS Sfax	Fournir son apport à travers l'expérience de l'ENIS dans l'évaluation, externe et l'accréditation.	sondes.abbes@ipeis.usf.tn
Souhail Souissi	SG de l'ISEPS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	Souissi.souhail@gmail.com
Mohamed Mallek	SG de l'ESSTS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	mohamedmallek27@gmail.com
Madiha Choura	SG de l'ISMS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	madiha.choura@isms.usf.tn
Hamda Kammoun	SG de l'ISAMS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	hamda.kammoun@isams.usf.tn
Rachid Karaa	SG de l'ESC Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	rachidkr@gmail.com

Maher Krichen	Directeur de l'IPEIS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	maher.krichen@gmail.com
Fatma Ktari	SG de l'ISAAS, Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	Fatma.Ktari@enis.rnu.tn
Karray Ktari	SG de l'ISIMS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	Karray1962.Ktari@gmail.com
Tarek Kammoun	SG de l'ENETCOM Sfax	Fournir son apport à travers l'expérience de l'ENET COM dans l'évaluation, externe et l'accréditation.	kammountarak.isims@gmail.com
Ali Rahmouni	SG de l'IHEC Sfax	Fournir son apport à travers l'expérience de l'IHECS dans l'évaluation, externe et l'accréditation.	Ali.Rahmouni71@gmail.com
Jamel Kolsi	SG de l'ISGI Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	jamel.kolsi@gmail.com
Noomen Krichen	SG de l'ISBS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	noomen.krichen@yahoo.fr
Habib Ounelli	SG, ISSI Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	habib.ounelli@issis.usf.tn

Membres des comités qualité	<ul style="list-style-type: none"> - Au niveau de l'Université - Au niveau des institutions 	<ul style="list-style-type: none"> - Fournir les rapports d'évaluation interne - Instaurer un SMQ - Préparer la démarche d'accréditation de parcours au niveau des institutions. 	
------------------------------------	---	---	--

Enfin, et de manière à illustrer cette capacité institutionnelle de mise en œuvre, les candidats sont également invités à indiquer une liste de projets en relation avec l'objectif de la proposition auxquels ils ont participé, en précisant le niveau d'implication.

1.3 LA PROPOSITION DE (NC) EN BREF.

1.3.1 RESUME DE LA PROPOSITION (1/2PAGE AU MAXIMUM).

Récapitule l'objectif, les résultats attendus du projet ainsi que la stratégie pour la préparation de la mise en œuvre.

Le développement des systèmes d'assurance de la qualité interne (AQI) est devenu l'une des initiatives de réforme les plus importantes au niveau de l'enseignement supérieur en Tunisie. L'Université de Sfax est consciente de la nécessité de rattraper les progrès dans ce domaine et de faire face à un certain nombre de défis, tels que le choix d'une orientation appropriée pour le développement de son système d'assurance qualité en tenant compte de la nécessité d'améliorer la formation et l'employabilité, la recherche et l'innovation, les services aux étudiants et la gouvernance et gestion. L'objet est de trouver un équilibre approprié entre les différentes structures de l'université et de ses institutions. Répondant aux finalités du programme PAQ pour le Développement de la Gestion Stratégique des Universités (PAQ-DGSU), notre projet vise à fournir des orientations pour l'Université de Sfax et ses établissements pour entreprendre et poursuivre le processus AQI. Le projet comprend plusieurs phases. La première phase est consacrée à la relation entre AQI et culture de qualité. A cette fin, une approche formative conduit à une meilleure participation et mobilisation. Cependant, cela requiert une bonne sensibilisation et information au sein de l'université et ses institutions. La deuxième phase consiste à réaliser un diagnostic et une étude du contexte dans lequel évoluent l'Université et ses institutions. La phase trois est consacrée à choisir parmi plusieurs options les orientations générales de l'université de Sfax et d'identifier les outils et les processus nécessaires pour concrétiser sa stratégie. Enfin, Il s'agit de mobiliser toutes les compétences locales et les parties prenantes avec l'accompagnement d'un panel d'experts afin d'assurer la coordination, la mise en œuvre et le suivi des travaux du projet PAQ-DGSU.

1.3.2 TABLEAU SYNTHETIQUE DU PROJET D'EXECUTION DES ETAPES PREPARATOIRES.

Activités Préparatoires ³	Suivi et Evaluation				
	Descriptif de l'activité proposée	Indicateur pour mesurer l'achèvement de l'activité	Date prévisionnelle d'achèvement de l'activité	Sources de Vérification	Budget demandé
A1. Préparation du Processus de planification : Information, sensibilisation, engagement, mobilisation.	<p>A1.1 Informer les chefs d'établissements d'enseignement supérieur (doyens et directeurs) ;</p> <p>A1.2 Organiser des Réunions plénières avec les membres du projet : Définition et cadrage du projet et répartition des groupes de travail</p> <p>- Organiser des réunions pour la mobilisation des parties prenantes (conseil de l'université, conseils scientifiques ...)</p> <p>A1.3 Infodays</p> <p>Organiser des journées d'information et de sensibilisation sur le projet</p>	<p>- Diffusion d'une lettre d'information auprès des EES</p> <p>- Nombre de personnes et d'établissements réellement impliqués</p> <p>- Nombre de participants</p> <p>- Nombre de réunions</p> <p>- Nombre de journées organisées</p> <p>- Nombre de</p>	<p>Février 2019 → Juillet 2019</p>	<p>Registre du BO</p> <p>Fiche de présence, P.V , Photo, illustrations,</p> <p>Enregistrements, Factures, modèles, budget alloué, Communiqués de presse, Dossiers de presse, supports médiatiques,</p>	

³Produits & services assurés grâce aux activités du projet. Ces activités devraient pouvoir être organisées selon les étapes clés de la phase préparatoire.

	<p>A1.4 Concevoir et produire des supports de communications : Porte documents, Brochures, roll up, banderoles, mugs, Drapeaux, vidéo cartoon, ppt, page web, réseaux sociaux</p> <p>A1.5. Organiser des workshops thématiques : i) formation et employabilité, ii) Recherche et innovation, iii) Gouvernance et gestion, iv) Service aux étudiants.</p> <p>A1 .6 Envoyer des messages du président de l'Université de Sfax à toutes les parties prenantes (Internes et externes nationales et internationales) : Publier sur site web, sur tous types et supports médiatiques et moyens de communication.</p> <p>A1.7. Produire et imprimer le POS</p>	<p>supports publicitaires diffusés</p> <p>Nombre de supports produits (5000 portes documents cartonnés)</p> <p>Nombre de participants</p> <p>Nombre de visite au site web +</p>		<p>Budget dépensé, facture Porte-documents</p> <p>5000* 2dt (pour l'Université et ses 19 établissements)</p> <ul style="list-style-type: none"> Autres supports <p>Nombre de participants et nombres d'experts impliqués, Rapports, PV, Photos, enregistrement...etc</p> <p>3 pôles*4 thématiques=12 ateliers</p> <p>Site web et supports médiatiques</p> <p>Document : 1000 Exemplaires* 5dt</p> <p>Nombre d'interviews, d'articles, d'enregistrement (audio, vidéo)</p>	<p>10000 dt</p> <p>2000 dt</p> <p>4500 dt</p> <p>5000 dt</p> <p>2000 Auto-financement</p> <p>2000 dt</p>
--	---	---	--	--	--

	<p>A1.8 Implication des médias (Radio, TV, journaux ...etc)</p> <p>A1.9 Conférence de Presse et médiatisation</p> <p>A1.10 Organiser des ateliers de dissémination : témoignages des anciens porteurs de projets PAQ et partage des bonnes pratiques et expériences</p> <p>A1.11 Dynamiser les comités qualité : production des arrêtés de composition et suivi de fonctionnement</p>	<p>- Nombre d'interviews, d'articles, d'enregistrement (audio, vidéo)</p> <p>Projet cité dans les médias</p> <p>- Nombre de jours - Nombre de participants - Nombre de questionnaires d'évaluation d'impact</p> <p>Nombre de comités qualité, arrêtés de composition, Nombre de réunions, Nombre de projets PAQ déposés</p>		<p>Pv ou comptes rendus des réunions, photos</p> <p>Pauses-café</p> <p>Arrêté, Registre des réunions des comités qualité, P.V réunions, Comptes rendus des réunions</p>	<p>2000 dt</p> <p>3000 dt</p> <p>Total A1= 28500 dt</p>
A2. DIAGNOSTIC : Analyse de	A2.1 Identifier les tendances et changements du contexte externe	Niveau d'élaboration du	Avril 2019	Rapport final élaboré et validé Fournir les anciens plans stratégiques de	

<p>l'environnement externe et interne</p>	<p>de l'université : Recrutement d'un expert national qui sera chargé de l'action (faire appel à un bureau de conseil pour mener une analyse diagnostique sur la formation, la recherche, l'ouverture sur l'environnement et la gouvernance pour l'Université et quelques établissements (5) finalisée par un plan d'action)</p> <p>A2.2 Conduire l'auto-évaluation institutionnelle : Création d'une cellule d'évaluation interne chargée de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lancer une action de recensement des différents audits et évaluations internes effectués dans le cadre des différents projets nationaux et internationaux engagés (Tempus, Erasmus, FSP, SMQ, PAQ, passage au statut d'EPST, projets d'accréditation des EES etc... - Lancer une action de recensement des personnes ressources en évaluation et audit - Recruter un expert national qui sera chargé de synthétiser les différents documents recensés et de les analyser. 	<p>rapport de synthèse</p> <p>Cellule créée</p> <p>- Documentations et rapports collectés suite à l'action de recensement</p> <p>Liste de personnes ressources Niveau d'élaboration des documents de synthèse des différents rapports d'audit et d'évaluation</p>		<p>l'US</p> <ul style="list-style-type: none"> - Note interne fixant la composition de la cellule <p>3j*500dt*20 (19établissements+ université)</p> <p>- contrat signé</p> <p>Petit matériel : 2 ordinateurs *1500dt</p> <p>Rapport final élaboré et validé</p> <p>5poles * 1 réunions* 100 participants*10dt</p>	<p>30000 dt</p> <p>3000 dt</p> <p>5000 dt</p>
--	--	---	--	--	---

	A2.3 Organiser des actions de formation sur les différents aspects et notions fondamentaux d'un processus d'évaluation (préalables et documentation nécessaire) pour les membres de la cellule d'évaluation	Nombre d'actions de formation réalisée			Total A2 : 38000 dt
--	---	--	--	--	----------------------------

<p>A3. Elaboration du Plan d'Orientation Stratégique (POS)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organiser une formation en leadership auprès (travail confié à un consultant national ou international). - Organiser des ateliers en interne pour mener une réflexion participative pour la refonte de la mission, de la vision et des valeurs de l'université. - Rédiger et éditer un rapport « Vision, Mission et Valeurs » au niveau de chaque établissement - Faire la synthèse et rédiger le rapport « Vision, Mission et Valeurs » au niveau des institutions puis au niveau de l'université. - Partager le rapport final avec toutes les parties intéressées. - Etablir des priorités et arrêter les orientations stratégiques qui permettront de concrétiser la vision (travail confié à des comités sectoriels avec l'aide du consultant). - Mener une étude sur l'impact des changements provoqués par les orientations proposées (travail confié aux comités sectoriels). - Faire la synthèse des travaux 	<p>Nombre de participants</p> <p>Taux d'avancement des rapports, etc)</p> <p>Niveau d'élaboration du Plan d'Orientation Stratégique</p> <p>Dégager des Indicateurs de mesure</p>	<p>Mai 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Note interne fixant la composition de la cellule - Programme de la formation <ul style="list-style-type: none"> Pause café : 200 participants* 5dt Consultant : 1j*500 dt*20 établissements Stages à l'étranger: 2p*2500 dt= 5000 dt Rapport « Vision, Mission et Valeurs » Rapport final élaboré et validé Fiches de présence Fiches d'évaluation Attestations de participation Frais organisation journées : 3000 dt Des indicateurs 	<p>1 000 dinars</p> <p>10000 dt</p> <p>5000 dt</p> <p>3000 dt</p> <p>2000 dt</p>
---	---	--	-----------------	--	--

	<p>des comités sectoriels et rédiger le rapport final (Vision, Mission, Valeurs et orientations stratégiques (travail confié au comité de pilotage avec l'implication et l'appropriation des acteurs et avec l'aide du consultant).</p> <p>- Soumettre le rapport final au Conseil de l'Université pour adoption et décision.</p> <p>- Organiser un atelier de restitution sur le rapport final et de préparation de la phase « Elaboration des plans d'action ».</p>	<p>Taux d'avancement du rapport final</p> <p>Adoption</p> <p>Nombre de participants</p>		<p>Rapport final élaboré et validé</p> <p>PV conseil de l'Université</p> <p>Pause café+ déjeuner</p> <p>Programme atelier</p> <p>Evaluation</p> <p>Impression rapport final : 40 exemplaires*15 dt</p>	<p>1000 dt</p> <p>600 dt</p> <p>Total A3= 22600 dt</p>
<p>A4. Elaboration des Plans d'actions</p>	<p>-Elaborer le cahier des charges et lancer un appel d'offre pour sélectionner un ou des consultants.</p>		<p>Juin 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cahier des charges - Fiches de présence - Fiches d'évaluation - Attestations de participation 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Etablir les projets des plans d'action (travail confié à des comités locaux avec l'aide de consultants nationaux). Ces plans d'actions couvriront aussi bien les ressources humaines, les ressources matérielles, le plan de mise en œuvre et de suivi ainsi que le coût de ces derniers. - Procéder à l'examen et à l'adoption par le conseil de l'université des rapports fournis par les consultants nationaux. - Organiser un atelier de restitution sur les Plans d'action. - Mettre en place les processus de suivi-évaluation et de mise en œuvre des actions. 	<ul style="list-style-type: none"> -Niveau d'élaboration du plan d'action - Nombre de Fiches actions élaborées par rapport au nombre d'actions planifiées 		<ul style="list-style-type: none"> Plans d'actions 3j*500dt*20 (19établissements+ université) Stages : 5000 dt 2*2500= 5000 dt PV Conseil de l'Université Pause-café+ déjeuner Plateforme d'hébergement du questionnaire d'auto-évaluation Programme atelier Evaluation atelier Processus produits 	<ul style="list-style-type: none"> 30 000 dinars 5000 dt 1000 dt 4000 dt Total A4 : 40000 dt
A5. Proposition complète du	A5.1. Accompagner l'équipe du projet dans toute la démarche en	Préparation de la proposition	M5	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'avancement - Fiche de fonctions selon le nouvel 	3000dt

2. PRESENTATION DE PROJET D'EXECUTION DES ETAPES PREPARATOIRES

2.1 DESCRIPTION DU CONTEXTE.

Décrire brièvement le contexte dans lequel les activités préparatoires seront conduites et le rôle des principaux acteurs et parties prenantes.

L'exposé sommaire du plan d'orientation stratégique de l'Université et du diagnostic stratégique au moment de la soumission de la NC facilitera la compréhension du contexte dans lequel le projet a été identifié et sera mis en exécution.

Les candidats sont invités à indiquer les renseignements tirés d'autres projets/programmes mis en œuvre dans d'autres secteurs ou environnement similaires (extraits d'études et de comptes- rendus d'évaluation).

L'Université de Sfax est au cœur d'un processus de changement important caractérisé par la reconquête de l'espace académique, la relance des activités d'innovation, de production des connaissances et en général la reconfiguration du système d'enseignement supérieur en vue de la formation de cadres, et de l'emploi des jeunes diplômés. L'université de Sfax se trouve dans un environnement régional assez actif et diversifié.

L'innovation et le développement de l'économie du savoir, choix stratégique adopté par notre pays depuis quelques années ne peut être renforcé que par une étroite collaboration entre l'université, les centres de recherche et les acteurs économiques selon le modèle de la « triple hélice ». Toutefois ce choix stratégique présente un certain nombre d'obstacles d'ordre managérial tels que l'élaboration de politiques de recherche et d'innovation conséquentes qui permettent d'atteindre les objectifs recherchés. Par ailleurs, des obstacles d'ordre organisationnel et financier sont également à relever. On note également des obstacles d'ordre comportemental lié à la résistance à tout changement.

La gestion stratégique est le moyen qui permet de répondre à la question fondamentale suivante: *Comment l'université peut-elle progresser dans le changement?* La capacité de l'université pour le changement, bien qu'elle ne soit pas exempte de contraintes extérieures et intérieures, est en grande partie subordonnée à la vision stratégique de l'institution.

Dans ce cadre, l'Université de Sfax prévoit, dès maintenant, l'Université de demain. Elle se prépare pour les prochaines opportunités de la Réforme de l'Enseignement Supérieur, particulièrement l'Autonomie de l'Université et la Gouvernance. L'université de Sfax prévoit de devenir davantage plus entrepreneuriale, mieux ancrée dans son territoire et plus ouverte sur l'extérieur.

Pour développer cette vision et pour doter l'Université de Sfax d'une identité propre, sept axes stratégiques ont été envisagés. Ces axes sont les suivants:

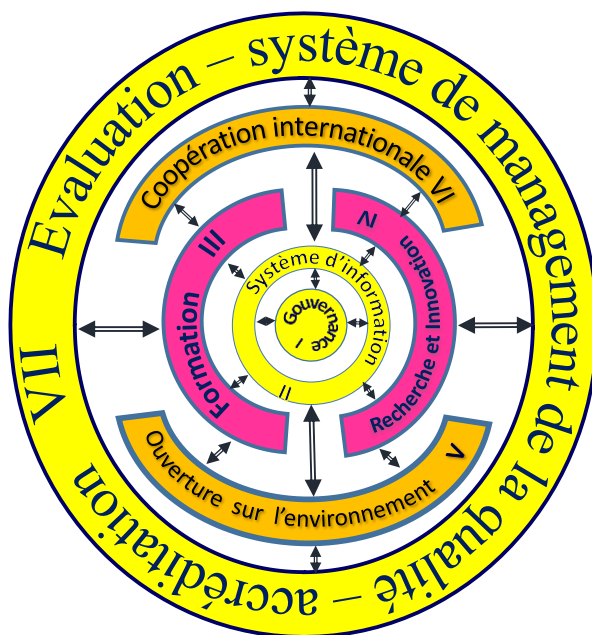
1. Gouvernance : Gouverner c'est avoir une vision pour le futur, c'est-à-dire être capable de se fixer des objectifs à atteindre, de planifier les étapes nécessaires, de se donner les moyens et les outils pour y arriver.
2. Système d'Information : L'existence d'un système d'information fiable et performant, permet une gestion transparente et efficace des ressources humaines et financières de l'université.
3. Formation : garantir l'excellence de l'apprentissage et de l'enseignement et permettre aux étudiants d'acquérir les compétences nécessaires lorsqu'ils quittent l'université, ce qui confèrera à l'Université de Sfax un avantage concurrentiel ;

4. Recherche : La recherche scientifique et technologique est l'une des principales missions de l'Université de Sfax. Tous les efforts doivent être déployés pour la renforcer et la rendre pertinente et efficiente.

5. Ouverture sur l'Environnement : L'ouverture sur l'environnement de l'université est l'une des conditions pour le développement propre de l'établissement. De cette ouverture, l'université attend une meilleure identification des besoins de la région tant sur le plan des formations qu'en matière de recherche, d'études et d'expertise.

6. Coopération Internationale : La coopération avec les universités étrangères, de renommée internationale, permettra à l'Université de Sfax d'avoir un rayonnement à l'échelle mondiale et élargira les horizons académiques de ses étudiants et enseignants.

7. Mise en place d'un dispositif d'Assurance Qualité : Dans un processus d'évolution et de développement, il est nécessaire de se doter d'outils permettant de mesurer l'état d'avancement atteint par le processus. Dans ce sens, l'université doit développer des outils d'évaluation et d'analyse des formations dispensées.



PLAN STRATEGIQUE DE L'UNIVERSITE DE SFAX

Université innovante,
Entrepreneuriale et Levier de
développement économique
et social

4

Historique des projets de l'Université :

- 2004-2005: Université de Sfax / pilote pour la gestion budgétaire par objectifs et CDMT;
- 2008-2010: PAQ Université : renforcement de capacité (axé sur la planification et la gestion du budget par objectifs et le développement de compétences des ressources humaines);
- 2009: PAQ: Expérience de la contractualisation;
- 2010-2013: Projet d'établissement de l'université de Sfax;
- GBO dans la planification du budget depuis 2010;

- 2015 : Révision du plan stratégique de l'université en se basant sur l'approche participative (brainstorming) avec mise à jour annuelle de ce plan;
- 2015 : Instauration de la culture d'évaluation interne et externe;
- 2015 : Lancement de la mise en place de management de la qualité et de l'accréditation.

Les structures d'employabilité :

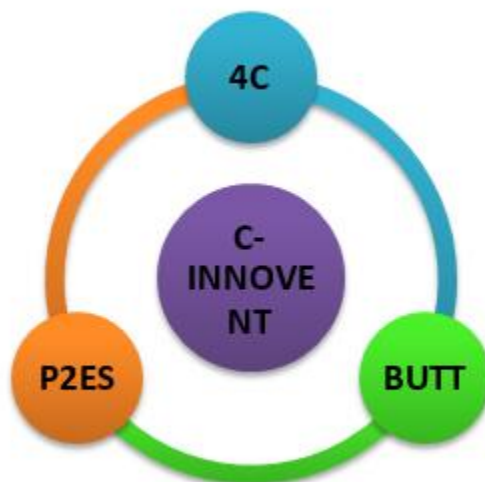
Fruit de plus qu'une décennie de coopérations et de programmes de recherche, C-INNOVENT vient consolider les travaux de l'Université de Sfax dans le cadre de son ouverture sur l'environnement, sa quête d'améliorer l'employabilité de ses étudiants et la mise en valeur des résultats de recherches menées dans ses différents unités et laboratoires de recherche.

C-INNOVENT rassemble les trois structures phares de l'Université de Sfax le 4C, le BUTT et le P2ES.

Le Bureau de Transfert Technologique (BUTT) est chargé de la gestion des programmes et projets de transfert technologique.

Le Centre de Carrières et de Certification de Compétences (4C) s'occupe du développement et certification des compétences des étudiants selon la demande du marché de travail.

La plus récente structure, le pôle de l'entrepreneuriat-étudiant de Sfax (P2ES) est un espace dédié à l'accompagnement des projets innovants des étudiants-entrepreneurs et à la favorisation des rencontres et partenariats avec les partenaires socio-économiques.



La composante recherche de l'Université de Sfax a pris une dimension internationale croissante d'une année à une autre, elle a touché plusieurs thématiques, programmes et partenariats. Le tableau suivant illustre cette progression.

Projet de coopérations	nombre de projets	Année Début Durée	Durée projet
Tunisie-Marocain	11	2017	3ans
Tunisie-Allemand/TUNGER	04	2016	2ans
Tunisie-Français/PHC-UTIQUE	07	2017	3 ans
Tunisie-Indien	06	2017	2 ans
Tunisie-Programme Européen/ERANETMED	04	2017	3 ans
Tunisie-PHC-MAGHREB	01	2016	2 ans
PICS	01	2015	2 ans
PRIMA(Partnership for Research and Innovation in the Mediterranean Area)	01	2019	3 ans
Projet de Recherche Fédéré (PRF)	09	2018	3 ans

Source : Service de la recherche scientifique et de la coopération internationale (Université de Sfax)

Allant à la rencontre de plusieurs compétences, que ce soit Scientifiques, culturelles, économiques, sociales, éducatives..., plusieurs projets ont été réalisés entre, d'une part, l'Université de Sfax et des partenaires nationaux et internationaux d'autre part. Ce choix vise à renforcer les liens de collaboration entre la Tunisie et les différents pays partenaires. L'Université de Sfax a établi plusieurs conventions de coopération dans les différents champs d'intérêt commun. Ces accords s'intéressent aux axes suivants :

- L'échange de chercheurs (enseignants, post-doc...etc.), d'étudiants (licence, master et doctorat), d'administratifs et de techniciens.
- Le transfert des connaissances et des compétences sans oublier la dissémination de la culture scientifique et technique.
- La publication mutuelle des résultats de recherche, tout en respectant les règles de la propriété intellectuelle.
- Le montage de projets de coopération pour la gouvernance, la recherche et la formation.
- La participation dans différents programmes de mobilité a permis à plusieurs enseignants, chercheurs et structures de recherche de travailler ensemble et de réaliser des résultats scientifiques importants, et ce, à travers le biais des cotutelles des thèses, les projets bilatéraux et multilatéraux.

Parmi ces projets, on peut citer Tempus, FP 7, H2020, ERASMUS + qui sont des programmes financés par la Commission Européenne qui tendent à promouvoir la formation, la recherche et la gouvernance des établissements universitaires. L'Université de Sfax a eu l'opportunité de participer à plusieurs projets émanant de ces programmes. Elle était partenaire dans 22 projets Tempus, 1 projet ENPI CBC-MED et 08 projets Erasmus Mundus. Elle est maintenant, membre de 16 projets Erasmus plus KA2 et coordonne un 17ème. Elle est aussi partenaire d'un projet H2020, coordonné par l'université de Manchester.

L'Université de Sfax s'est dotée, aussi, depuis 2006 d'une culture de préparation, montage et soumission de Programme d'Appui à la Qualité (PAQ) sous différents formats : PAS, Collabora, Co-

Construction, 4C et Price avec un nombre considérable de soumission pour l'année 2018 qui s'élève à 28 projets tous formats confondus. La répartition des projets PAQ soumis par l'Université de Sfax se présente comme suit : 3 Projets PAQ Collabora, 12 projets PAQ PAS, 3 projets PAQ Co-Construction, 5 projets PAQ 4C et 5 Projets PAQ Price. Ces projets ont émané des institutions relevant de l'Université de Sfax avec la participation d'établissements de différentes disciplines.

Tous ces acquis ont reflété un positionnement distingué de l'Université de Sfax, qui s'est manifesté à travers le classement de l'Université à l'échelle nationale et internationale.

Les deux tableaux suivants représentent le classement de l'Université selon différentes agences pour les années 2017 et 2018.

Pour l'année 2017

Échelles Classements	Mondiale	Africaine	Arabe	Nationale
<i>SHANGHAI</i> Academic Ranking of World Universities	892	14	-	2
<i>THE</i> Times Higher Education World University Rankings	958	16	27	1
<i>LEIDEN</i> Centre d'Étude des Sciences et Technologies	535	7	-	1
<i>URAP</i> University Ranking by Academic Performance	744	11	-	2
<i>U.S.News</i> U.S. News & World Report magazine	927	23	-	2

Pour l'année 2018

Échelles Classements	Mondiale	Africaine	Arabe	Nationale
<i>SHANGHAI</i> Academic Ranking of World Universities	-	-	-	-
<i>THE</i> Times Higher Education World University Rankings	-	-	-	-
<i>LEIDEN</i> Centre d'Étude des Sciences et Technologies	582	7	-	1
<i>URAP</i> University Ranking by Academic Performance	761	13	-	2
<i>U.S.News</i> U.S. News & World Report magazine	956	18	10	2

2.2 DONNEES RELATIVES A L'ORGANISATION, LES ACTIVITES ET L'ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE

Il s'agit de présenter succinctement l'Université et fournir les données suivantes, obligatoires. Des données supplémentaires peuvent également être fournies si pertinentes.

- **Organisation** : Statut, organigramme (à la soumission), etc.
- **Ressources humaines** (Personnel d'enseignement et de recherche, administratif, technique, etc.) : Effectifs et répartition, taux d'encadrement (cadres/ouvriers), etc.
- **Infrastructure & équipements**.
- **Budget** (alloué durant les 3 dernières années)
- **Etablissements sous la tutelle de l'Université**, effectifs d'étudiants, effectifs d'enseignants, etc.
- **Activités** de formation, de recherche, prestation de services aux étudiants (également administratifs et enseignants, principaux bénéficiaires)
- **Environnement économique** et partenaires académiques et professionnels.

L'US est un Établissement Public à Caractère Administratif comptant 19 établissements d'enseignement supérieur pluridisciplinaires de la région de Sfax (5 facultés, 4 écoles et 10 instituts), répartis en quatre pôles de compétences :

➤ **Sciences de la santé**

- Faculté de Médecine de Sfax,
- Institut Supérieur des Sciences infirmières de Sfax,
- École Supérieure des Sciences et Techniques de la Santé de Sfax,

➤ **Sciences sociales**

- Faculté des Sciences Économiques et de Gestion de Sfax,
- École Supérieure de Commerce de Sfax,
- Institut des Hautes Études Commerciales de Sfax,
- Institut Supérieur d'Administration des Affaires de Sfax,
- Institut Supérieur de Gestion Industrielle de Sfax,

➤ **Sciences fondamentales et techniques de l'ingénieur**

- Faculté des Sciences de Sfax,
- Institut Préparatoire aux Études d'Ingénieurs de Sfax,
- École Nationale des Ingénieurs de Sfax,
- École Nationale d'Électronique et des Télécommunications de Sfax,
- Institut Supérieur d'Informatique et de Multimédia de Sfax,
- Institut Supérieur de Biotechnologie de Sfax.

➤ **Sciences humaines**

- Faculté des Lettres et Sciences Humaines de Sfax,
- Faculté de droit de Sfax,
- Institut Supérieur des Arts et Métiers de Sfax,
- Institut Supérieur de Musique de Sfax,
- Institut Supérieur de Sport et de l'Éducation Physique de Sfax,

L'université en chiffres

- Les formations dispensées à l'université de Sfax conduisent à l'obtention de licence fondamentale, licence appliquée, diplôme d'ingénieur, master, doctorat. L'Université de Sfax compte environ 35000 étudiants par an répartis selon les types de diplômes comme suit :

Nombre Total des étudiants :

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Licence appliquée	12520	8983	8312	8149
Licence Fondamentale	10268	11022	10551	9627
Etude d'ingenieurs / cycle Préparatoire	4840	4166	3569	3300
Médecine	1738	1785	1602	1555
Master Pro/Agrégation/CEC	3261	3317	3669	3925
Master de Recherche	2368	2331	2373	2449
Doctorat	2341	2609	2909	2610
Total	37336	34213	32985	31615

Dans sa vision, l'Université de Sfax se veut être non seulement un lieu où on dispense le savoir et la connaissance, mais aussi un espace d'échange, de dialogue et de culture au sein duquel l'étudiant peut s'épanouir, s'exprimer, développer ses talents et varier ses loisirs. Ainsi, elle accorde une importance prioritaire à l'instauration d'une véritable politique ambitieuse, en situant l'étudiant au cœur de sa stratégie.

Dans le cadre de la rationalisation des programmes académiques, l'université de Sfax a entrepris plusieurs activités dont l'objet principal est l'amélioration de la cartographie de son offre de formations. La stratégie de l'université par rapport à ce volet prend en compte l'équilibre de l'offre de formation au sein de chacun des quatre pôles de compétences.

Pour atteindre ses objectifs pédagogiques, l'Université de Sfax dispose actuellement d'un vivier très important d'enseignants chercheurs permanents (Professeurs, Maîtres de Conférences, Maîtres assistants, Assistants, Agrégés, chercheurs) auxquels s'ajoutent des personnels techniques et administratifs comme le montrent les tableaux suivants :

Cadre enseignants chercheurs

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Enseignant chercheur Corps A	457	488	526	549
Enseignant chercheur Corps B	1353	1427	1446	1459
Hospitalo-universitaire	385	394	412	405
Assistant Contractuels	269	277	238	152

Total	2464	2586	2622	2565
--------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Cadre Administratif

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Administrateur	528	500	505	494
Technicien	215	228	224	236
Ouvrier	713	705	699	683
Total	1456	1433	1428	1413

En matière de recherche scientifique, Le potentiel de la recherche à l'Université se base sur 62 laboratoires (LR), 40 unités de recherche (UR) et 12 unités de services communs relevant de diverses disciplines, telles que sciences et technologie, biologie et santé ; télécommunications, mathématiques, chimie et sciences des matériaux, sciences de l'environnement, droit, économie et gestion, lettres, sciences humaines et sciences sociales.

L'Université contient un collège doctoral qui abrite cinq (5) écoles doctorales : École Doctorale des Sciences Économiques, Gestion et Informatique, École Doctorale des Lettres, Arts et Humanités, École Doctorale des Sciences et Technologies, École Doctorale des Sciences Juridiques, École Doctorale des Sciences Fondamentales. Les écoles doctorales organisent la formation des doctorants et les préparent à leur poursuite de carrière. Elles apportent aux doctorants une culture pluridisciplinaire dans le cadre d'un projet scientifique cohérent. Elles concourent à la mise en cohérence et à la visibilité internationale de l'offre de formation doctorale des établissements.

Quatre centres de Recherche renforcent le potentiel de l'Université en termes de recherche:

- ✓ Centre de Biotechnologie de Sfax CBS (1983)
- ✓ Institut de l'Olivier de Sfax IOS (1983)
- ✓ Centre de Recherche en Numérique de Sfax CRNS (2013)
- ✓ Centre d'Investigation Clinique CIC Hôpital Hédi Cheker et FMS.

Président de l'université
Prof. Abdelwahid Mokni

vice-président
Chargé de la recherche scientifique, du développement technologique et du partenariat avec l'environnement
Prof. Mohamed Mkaouer

vice-président
Chargé des programmes, de la formation et de l'intégration professionnelle
Prof. Sami Hammami
Centre de carrière et de certification des compétences

Conseil de l'université

Observatoire de l'université

secrétaire général
M. Lotfi Sellami

Direction des services communs
M. Mounir Ghali

Direction des affaires académiques et du partenariat scientifique
M. Nejib Bouthelja

S.D des affaires financières
M. Slim Dammak

S.D des ressources humaines
M. Hamed Chaker

S.D des études, de la prospection et de l'informatique
M. Mohamed Bel Hadj

S.D des bâtiment et d'équipement
Mme Olfa Maalej

S.D des affaires juridiques, des archives et de la publication
Mme Wiem Maaloul

S.D des affaires pédagogiques et de la vie universitaire
M. Mohamed AllouchE

S.D de la recherche scientifique, de la coopération internationale et de l'évaluation universitaire
Mme Henda Kammoun

service du budget de l'université
M. Mohamed Jarraya

service du personnel enseignant et du personnel administratif, technique et ouvrier

service des études et de la prospection

service des études techniques et du suivi des bâtiments
M. Sameh Rbaii

service des affaires juridiques et du contentieux
Mme Houda Ayadi

service des programmes, des examens et des concours universitaires
Mme Nawara Mastouri

service de la recherche scientifique et de l'évaluation universitaire

service de comptabilité et de la supervision des budgets des établissements
M. Ameer Hsairi

service des systèmes de gestion informatique des affaires de fonctionnaires
M. Samir Mustapha

service de l'informatique
M. Ahmed Ben Arab

service des matériels, des équipements et d'entretien
Mme. Yosra Saidana

service de la publication, de la documentation et des archives
Mme Samiha Abdi

service des affaires estudiantines
Mme Ibtissem Chtouro

service de la coopération internationale
Mme Fatma Ghorbel

service du secrétariat permanent de la commission des marchés

service des relations avec l'environnement et d'intégration professionnelle
M. Nabil Jallali

Budget alloué durant les trois dernières années

		2017	2018	2019
	Crédits délégués de rémunération	103 923 000	118 051 000	132 691 000
Budget de fonctionnement	Subvention d'Etat pour le budget de fonctionnement	8 752 000	8 942 000	9 590 000
	Rémunération	3 082 000	3 082 000	3 500 000
	Moyens de service	4 460 000	4 460 000	4 590 000
	Intervention publique	1 210 000	1 400 000	1 500 000
	Réssources Propres	2 614 300	2 679 000	2 455 000
	Total du budget de fonctionnements	11 366 300	11 621 000	12 045 000
Budget de développement	Batiment	1 180 000	1 000 000	2 050 000
	Equipement et aménagement	3 500 000	3 100 000	5 890 000
	Total du budget développement	4 680 000	4 100 000	7 940 000
Total général		122 583 600	136 451 000	155 131 000

2.3 DEFINITION DU PROBLEME ET PERTINENCE.

2.3.1 OBJECTIF GLOBAL DE LA PHASE PREPARATOIRE

Indiquer l'objectif général que l'Université candidate souhaite au travers de cette phase préparatoire

L'objectif général de la phase préparatoire est de définir pour l'université de Sfax, le processus d'élaboration de sa stratégie de développement visant une meilleure employabilité de ses diplômés, une recherche performante et une autonomie responsable.

2.3.2 OBJECTIFS SPECIFIQUES DE LA PHASE PREPARATOIRE

Indiquer si des objectifs spécifiques ont identifiés

- Définir les mécanismes de participation de tous les acteurs et les modalités de coordination dans l'élaboration et la mise en œuvre du plan stratégique.
- Proposer un chronogramme réaliste pour la conception et la validation du plan stratégique.
- Concevoir un budget prévisionnel pour l'élaboration des différentes activités.

2.3.3 BENEFICIAIRES CIBLES PAR LA PHASE PREPARATOIRE

- Indiquer de manière précise les bénéficiaires directs du projet.
- Indiquer la manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être associés dans l'exécution des activités préparatoires qui conduiront à l'élaboration de la PC.

La démarche à suivre pendant la phase préparatoire doit être participative et itérative. Ainsi, elle sera conçue avec l'implication de toutes les parties intéressées. Il s'agira à ce niveau d'organiser régulièrement des séminaires, réunions, workshop et ateliers de discussions/ restitutions, qui impliqueront les enseignants, les étudiants, le staff académique et administratif. Une stratégie de communication et de participation sera ainsi élaborée pour permettre la sensibilisation, la motivation et l'implication de tous les acteurs ci-dessus identifiés dans le processus.

3. PLAN D'ACTION DE LA PHASE PREPARATOIRE

Selon les termes de références du PAQ-DGSU, une avance sera allouée aux équipes de projet pour exécuter la phase préparatoire pour l'élaboration de la PC. Celle-ci couvrira les étapes suivantes : (i) la sensibilisation, l'information, et la mobilisation, (ii) le diagnostic et l'étude du contexte de l'organisation, (iii) la planification stratégique (orientation et activités), et, (iv) l'élaboration de la proposition complète du PAQ-DGSU.

Cette section détaille le plan d'action de cette phase préparatoire.

3.1 ACTIVITES PREVUES

Les tableaux des activités permettent de fournir des données précises concernant chaque activité prévue lors de la phase de préparation de la mise œuvre. Pour chaque activité prise individuellement (et associée à un résultat donné):

- Donner un titre représentatif avec une sous référence ainsi que les dates prévues de démarrage et d'achèvement ;
- Décrire de manière appropriée ce qui sera fait, quand, où, et comment ;

- Indiquer le (la) membre de l'équipe ou expert externe (assistance technique) qui sera responsable et chargé(e) de son exécution ;
- Identifier le groupe cible et le quantifier ;
- Décrire les moyens nécessaires pour son exécution.
- Fournir une liste des principaux livrables.

Fournir autant de tableaux que d'activités envisagées.

Tableau d'Activité N°1

Titre de l'activité A1.	N° de sous Référence A1	Préparation du Processus de planification : Information, sensibilisation, engagement, mobilisation	
Date de début et fin	Démarrage : M 1	Fin : M 5	
Description de l'activité	<p>A1.1 Lettre d'information : Lettre d'information à l'intention des doyens et directeurs ;</p> <p>A1.2 Réunions plénières avec les membres du projet : - Définition et cadrage du projet et répartition des groupes de travail</p> <p>- Des réunions pour la désamination et la mobilisation des parties prenantes (conseil de l'université, ...)</p> <p>A1.3 Infodays : Organisation des journées de sensibilisations et de mobilisation du projet</p> <p>A1.4 Des journées de travail (Ateliers thématiques) : Organisation des journées par thème : i) formation et employabilité, ii) Recherche et innovation, iii) Gouvernance et gestion, iv) Service aux étudiants.</p> <p>A1.5 Conception et production des supports de communications : Brochures, roll up, banderoles, mugs, Drapeaux, vidéo cartoon, pptx, page web, réseaux sociaux, etc.</p> <p>A1.6 Messages du président de l'Université de Sfax à toutes les parties prenantes (Internes et externes nationales et internationales) : Publier sur site web et sur tous types de médias et supports et moyens de communication.</p> <p>A1.7 Implication du média : Interviews et communication radio et télé communiqués</p> <p>A1.8 Atelier de témoignage : Assurer la participation des porteurs de projet PAQ et partage des bonnes pratiques</p> <p>A1.9 Faire appel aux experts de l'université : Lettre pour solliciter la partie des experts de l'université en termes de projets nationaux et internationaux</p> <p>A1.10 Mise à jour de la composante qualité dans la structuration de la gouvernance à l'université : Production des arrêtées portants sur la mise à jour de la composition des comités qualité et veille à ce qu'elles remplissent leur charge en se réunissant périodiquement en traitant des questions relatives à leurs charges</p>		
Membre(s) de l'équipe ou expert(s)	<p>- Consultant externe</p> <p>- Nejib Bouthelja Directeur chargé des affaires académiques.</p>		

externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	-Mohamed Mkaouar -Fatma Ghorbel -Ahmad Ben Arab -Aida Bouchekoua -Nabil Jalleli -Ines Abdelkefi -Henda Mnif
Groupe(s) cible(s)	Les responsables pédagogiques et administratifs de l'université et des institutions. Les comités qualités des institutions Les représentants des étudiants Les conseils scientifiques des institutions Le conseil de l'université Toutes les parties intéressées
Moyens sollicités sur l'avance PAQ	28500 dinars
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	Information, sensibilisation, engagement et mobilisation des acteurs : M 1-M 5.

Tableau d'Activité N°2

Titre de l'activité A2.	N° de sous Référence A1	DIAGNOSTIC : Analyse de l'environnement externe et interne	
Date de début et fin	Démarrage : M 1	Fin : M 5	
Description de l'activité	<p>A2.1 Identifier les tendances et changement sur le contexte externe de l'université : Recrutement d'un expert national qui sera chargé de l'action</p> <p>A2.2 Conduire l'auto-évaluation institutionnelle : Creation d'une cellule d'évaluation interne chargée de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lancer une action de recensement des différents audits et évaluations internes effectués dans le cadre des différents projets nationaux et internationaux engagés (Tempus, Erasmus,, FSP, SMQ, PAQ, passage au statut d'EPST, projets d'accréditation des EES etc... - Lancer une action de recensement des personnes ressources (experts) en évaluation et audit. - recrutement d'un expert national qui sera chargé de synthétiser les différents documents recensés et de les analyser. <p>A2.3 Action de formation : Action de formation sur les différents aspects et notions fondamentaux d'un processus d'évaluation (préalables et</p>		

	documentation nécessaire) pour les membres de la cellule d'évaluation
Membre(s) de l'équipe ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	- Consultant externe - Mounir Ghali Directeur chargé des services communs. -Slim Dammak -Wiem Maaloul -Salah Ben Hamad -Olfa Kamoun -Hamed Chaker
Groupe(s) cible(s)	Les responsables pédagogiques et administratifs de l'université et des institutions. Les comités qualités des institutions Les représentants des étudiants Les conseils scientifiques des institutions Le conseil de l'université Toutes les parties intéressées
Moyens sollicités sur l'avance PAQ	38000 dinars
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	Rapport d'évaluation : M 1-M 2.

Tableau d'Activité N°3

Titre de l'activité	N° de sous Référence A3	Elaboration du Plan d'Orientation Stratégique (POS)	
Date de début et fin		Démarrage : M 1	Fin : M 3
Description de l'activité		<ul style="list-style-type: none"> • A 3.1 Formation en leadership : Entraînement en leadership auprès des responsables de l'université et des institutions (travail confié à un consultant national ou international). • A 3.2 Ateliers de réflexion : Organiser des ateliers en interne pour mener une réflexion participative pour la refonte de la mission, de la vision et des valeurs de l'université. • A 3.3 Identification VMV par département Rédiger un rapport « Vision, Mission et Valeurs » au niveau de chaque département. • A 3.4 Identification VMV au niveau des institutions puis au niveau 	

	<p>de l'université : Faire la synthèse et rédiger le rapport «Vision, Mission et Valeurs » au niveau des institutions puis au niveau de l'université.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A 3.5 Dissémination : Partager le rapport final avec toutes les parties intéressées. • A 3.6 Choix des orientations stratégiques : Etablir des priorités et identifier les orientations stratégiques qui permettront de concrétiser la vision (travail se basant sur une analyse Swot et confié à des comités sectoriels : avec l'aide du consultant). • A 3.7 Etude d'impact : Mener une étude sur l'impact des changements provoqués par les orientations proposées (travail confié aux comités sectoriels avec l'aide du consultant). • A 3.8 Rédaction du rapport final POS: Faire la synthèse des travaux des comités sectoriels et rédiger le rapport final (Vision, Mission, Valeurs et orientations stratégiques)(travail confié au comité de pilotage avec l'aide du consultant). • A 3.9 Approbation du POS: Soumettre le rapport final au Conseil de l'Université pour adoption et décision. • A 3.10 Communication sur le POS : Organiser un atelier de restitution sur le rapport final et de préparation de la phase « Elaboration des plans d'action ».
Membre(s) de l'équipe ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> - Consultant externe - Nejib Bouthelja Directeur chargé des affaires académiques. - Mohamed Mkaouar - Rafik Bouaziz - Abdelaziz Samet - Salah Ben Hmed - Ikbel Charfi - Ines Abdelkefi - Maher Mnif
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> - Les responsables pédagogiques et administratifs de l'université et des institutions. - Les comités qualités des institutions - Les représentants des étudiants - Les conseils scientifiques des institutions - Le conseil de l'université - Toutes les parties intéressées
Moyens sollicités sur l'avance PAQ	22600 dinars
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du	Rapport final (Vision, Mission, Valeurs et orientations stratégiques) : M 1-M 3.

démarrage du projet : M1, M2, etc.)	
-------------------------------------	--

Tableau d'Activité N°4

Titre de l'activité	N° de sous Référence A4	Elaboration des Plans d'actions	
Date de début et fin	Démarrage :	Fin :	
Description de l'activité		<p>A4.1 Désignation d'experts : Elaborer le cahier de charge et lancer un appel d'offre pour désigner un ou des experts.</p> <p>A4.2 Préparation des plans d'actions : Etablir les projets des plans d'actions (travail confié à des comités locaux avec l'aide de consultants nationaux). Ces plans d'actions couvriront aussi bien les ressources humaines, les ressources physiques, le plan de mise en œuvre et de suivi que le coût de ces dernières.</p> <p>A4.3 Validation : Procéder à l'examen et à l'adoption par le conseil de l'université des rapports fournis par les consultants nationaux.</p> <p>A4.4 Communication : Organiser un atelier de restitution sur les Plans d'action.</p> <p>A4.5 Préparation des fiches d'actions : Mettre en place les processus de suivi-évaluation et de mise en œuvre des actions.</p>	
Membre(s) de l'équipe ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité		<ul style="list-style-type: none"> - Consultant externe - Nejib Bouthelja Directeur chargé des affaires académiques. -Mohamed Mkaouar -Rafik Bouaziz -Abdelaziz Samet -Salah Ben Hmed -Ikbel Charfi -Ines Abdelkefi -Maher Mnif 	
Groupe(s) cible(s)		<ul style="list-style-type: none"> -Les responsables pédagogiques -Les responsables administratifs de l'université -UGP GBO MES 	
Moyens sollicités sur l'avance PAQ		40 000 dt	
Description des livrables et date de		-Plan d'action stratégique PAS	

livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	
--	--

Tableau d'Activité N°5

Titre de l'activité A5	N° de sous Référence A.5	Proposition complète du Projet PAQ DGSU	
Date de début et fin		Démarrage M1	Fin M4/M5
Description de l'activité		<p>A5.1 Suivi du projet : Accompagner l'équipe du projet dans toute la démarche en suivant les tâches suivantes: sensibilisation, diagnostic stratégique, plan d'orientation stratégique (POS), plan d'action stratégique(PAS) + priorisation</p> <p>A5.2 Planification : Planifier les activités de la phase préparatoire</p> <p>A5.3. Identification des responsabilités : Désigner les leaders, définir leurs responsabilités et consulter les parties prenantes.</p> <p>A5.4 Proposition complète : Elaborer la proposition complète du projet PAQ-CDGSU selon la maquette des soumissions proposée.</p> <p>A5.5. Terme de références : Préparer les termes de référence visant à améliorer davantage la qualité à l'échelle universitaire.</p> <p>A5.6. Fiche de fonction : Compléter les fiches et les tableaux proposés.</p> <p>A5.7. Manuel de procédures : Mettre à jour le manuel de procédures conceptuel.</p>	
Membre(s) de l'équipe ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité		Sami HAMMAMI, Mohamed MKAOUAR, Najib BOUTHELJA, Mohamed BELHADJ, Siwar ELLOUZ, Lotfi SALLAMI, Rafik BOUAZIZ, Abdelaziz SAMET, Jamel LOUATI	
Groupe(s) cible(s)		Comité de pilotage, Doyens et directeurs	
Moyens sollicités sur l'avance PAQ		8750 D	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)		Rapport d'avancement du projet + documents (M4-M5)	

3.2 PLAN DE MISE EN ŒUVRE.

Présenter une planification de l'ensemble des activités prévues lors de la phase préparatoire de la mise en œuvre sous forme d'un diagramme de Gantt.

Plan de mise en œuvre de la phase préparatoire (PMO)

Résultats	Activités		M1	M2	M3	M4	M5
	Sous Réf.	Titre					
R1. A1 :	A.1.1	Lettre d'information	X				
	A1.2	Réunions plénières avec les membres du projet	X				
	A1.3	Infodays	X				
	A1.4	Des journées de travail (Ateliers thématiques)				X	
	A1.5	Conception et production des supports de communications	X				
	A1.6	Messages du président de l'Université de Sfax à toutes les parties prenantes					X
	A1.7	Implication du média					X
	A1.8	Atelier de témoignage					X
	A1.9	Faire appel aux experts de l'université					X
	A1.10	Mise à jour de la composante qualité dans la structuration de la gouvernance à l'université	X				
R2. A2 : DIAGNOSTIC : Analyse de l'environnement externe et interne	A2.1	A2.1 Identifier les tendances et changement sur le contexte externe de l'université		X			
	A2.2	A2.2 Conduire l'auto-évaluation institutionnelle	X				

	A2.3	A2.3 Action de formation	X				
R3. Elaboration du Plan d'Orientation Stratégique	A3 :	A3.1 Formation en leadership		X			
	A3.2	Ateliers de réflexion		X			
	A3.3	Identification VMV par département		X			
	A3.4	Identification VMV au niveau des institutions puis au niveau de l'université		X			
	A3.5	Dissémination		X			
	A3.6	Choix des orientations stratégiques		X			
	A3.7	Etude d'impact		X			
	A3.8	Rédaction du rapport final POS			X		
	A3.9	Approbation du POS			X		
	A3.10	Communication sur le POS			X		
R4. Elaboration des Plans d'actions	A4	A4.1 Désignation d'experts			X		
	A4.2	Préparation des plans d'actions				X	
	A4.3	Validation				X	
	A4.4	Communication				X	
	A4.5	Préparation des fiches d'actions				X	
R5. Proposition complète du Projet PAQ DGSU	A5	A5.1 Suivi du projet				X	

	A5.2	Planification				X	
	A5.3	Identification des responsabilités				X	
	A5.4	Proposition complète					X
	A5.5.	terme de références					X
	A5.6.	Fiche de fonction					X
	A5.7.	Manuel de procédures					X

M1 : Premier mois de la phase préparatoire du projet. Indiquer la date du démarrage et de l'achèvement du résultat par un symbole de votre choix (Exemple : X).

3.3 EQUIPE PROJET.

Identifier l'équipe chargée de la mise en œuvre de la phase préparatoire ; préciser les rôles et responsabilités de chacun (qui est redevable et pour quoi ?).

Tableau récapitulatif de la participation du personnel administratif et de recherche lors de la phase préparatoire

Personnel	Qualité ⁴⁵	Résultat Ri (en semaines)	Activité ij (en semaines)
Abdelwahed Mokni	Administrateur	M5 (4s)	A1.6 ; A1.7 ; A1.9
	Enseignant-chercheur	M2(4s)	A3.1 ; A3.2 ;
		M3(4s)	A3.8
		M3(4s)	A4.1
Nejib Bouthelja	Administrateur		Coordinateur de la l'activité A1
		M1 (4s)	A1.2 ; A1.5 ; A1.10
		M1(4s)	A2.2
		M2(4s)	A3.2 ;
		M3(4s)	A3.8
Mohamed Mkaouar	Administrateur		Coordinateur du projet
	Enseignant-chercheur	M1 (4s)	A1.2 ; A1.3 ; A1.5 ;
		M5(4s)	A1.7 ; A1.9

⁴Chercheur, Administrateur, Ingénieur, Technicien, Enseignant chercheur etc

		M2(4s) M1(4s) M2 (4s) M3 (4s)	A2.1, A2.2 A3.2 ; A3.8
Fatma Ghorbel	Administrateur	M1(4s) M2(4s)	A1.10 ; A3.7
Ahmad Ben Arab	Administrateur Ingénieur	M4(4s) M1(4s) M2(4s)	A1.4 ; A1.10 A3.2
Aida Bouchekoua	Administrateur	M1(4s)	A1
Nabil Jalleli	Administrateur Ingénieur	M4(4s) M2(4s)	A1.4 ; A3.2
Henda Mnif	Administrateur Ingénieur	M1(4s) M2(4s)	A1.10 A3.2 ; A3.7
Mounir Ghali	Administrateur	M1 (4s) M2(4s) M1(4s) M4(4s)	Coordinateur A2 A1.2 ; A1.5 ; A1.10 ; A2.1 ; A2.2 A5.1
Slim Dammak	Administrateur	M1 (4s) M2(4s)	A1.2 ; A1.10 A3.2 ; A3.3
Wiem Maaloul	Administrateur	M1 (4s) M5(4s) M2(4s) M1(4s) M4(4s)	A1.2 ; A1.5 ; A1.10 A1.8 A2.1 ; A2.2 A5.1
Salah Ben Hamad	Administrateur Enseignant-chercheur	M1 (4s)	A1.2
Olfa Kamoun	Administrateur	M1 (4s)	A1.10
Hamed Chaker	Administrateur	M1 (4s)	A1.10
Rafik Bouaziz	Enseignant-	M5(4s)	A1.9 ;

	chercheur	M4(4s)	A4.2
Abdelaziz Samet	Administrateur Ingénieur	M1 (4s) M2(4s)	A1.10 A3.7
Ikbel Charfi	Administrateur Enseignant-chercheur	M2(4s)	A3.5
Ines Abdelkefi	Enseignant-chercheur	M2(4s)	A3
Maher Mnif	Enseignant-chercheur	M1 (4s) M2(4s)	Coordinateur A3 A1.10 A3.7
Sami HAMMAMI	Administrateur Enseignant-chercheur	M1 (4s) M5(4s) M5(4s) M1(4s) M3(4s)	A1.2 ; A1.3 ; A1.5 ; A1.7 ; A1.8 ; A1.9 A2.2 A3.8
Mohamed BELHADJ	Administrateur Ingénieur	M2(4s)	A3.5 ; A3.7
Siwar ELLOUZ	Enseignant-chercheur	M4(4s)	A4
Lotfi SELLAMI	Administrateur	M1 (4s) M5(4s) M2(4s) M1(4s) M2(4s) M3(4s) M3(4s)	A1.1 ; A1.2 ; A1.5 ; A1.7 ; A1.9 A2.1 ; A2.2 ; A3.2 ; A3.3 ; A3.5 ; A3.7 ; A3.8 A5.1
Jamel LOUATI	Enseignant-chercheur	M4(4s)	Coordinateur A4
Amira Bel Haj Hassine	Administrateur	M3(4s) M4(4s)	A3.10 A4.4
Experts externes		M4(4s) M4(4s)	A4.2 ; A4.5 A5.1 ; A5.2 ; A5.3 ;

		M5(4s)	A5.4 ; A5.5 ; A5.6 ; A5.7
Conseils Scientifiques et de Conseil l'Université	Administrateur	M2(4s)	A3.6 ;
	Enseignant-chercheur	M3(4s)	A3.9 ;
		M4(4s)	A4.3
Etablissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche	Administrateur Enseignant-chercheur	M2(4s)	A3.4 ; A3.5 ; A3.6
Total –en semaines		20 S	

3.4 BUDGET.

Fournir un tableau récapitulatif des moyens sollicités pour la réalisation de la phase préparatoire (classés selon les rubriques des dépenses éligibles) ainsi qu'une estimation des frais correspondants.

Tableau récapitulatif des ressources sollicitées lors de la phase préparatoire
(pour chaque catégorie de dépenses éligibles)

RUBRIQUES DE DEPENSES		TOTAL AVANCE PAQ-DGSU (en Dinars)	Univ Sfax
Assistance technique (services de consultants) AT2 AT3		14000 (T1)+14000 (T2) 10000 (T1)+ 10000(T2)	
Biens et services	Documentation	2500 DT (T2)	
	Petit matériel (écran tactile, imprimante, PC)	12 000 DT (T1)+5000(T2)	
Renforcement de capacités	Formation et certification (SC1 Formation) Formateur	11 000 DT (T1)	
	Séminaires/congrès + pause-café	500 DT (T2)	3000 DT (T1)
	Mobilité (déplacement/stages)	16 000 DT (T1)	
Autres (à préciser) Outils de communication (Rapports banderoles, flyers ..., rapports		7500 DT (T2)	4 500 DT (T1)
TOTAL DES COUTS PHASE PREPARATOIRE (en dinars tunisiens)		100 000 DT	10 000 DT

3.5 LIVRABLES.

Fournir un tableau récapitulatif des livrables (activités préparatoires) précisant la dénomination, la référence du livrable attendu dont il relève, le responsable du livrable, le type de livrable **11**, le niveau de diffusion **12** préconisé et la date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet).

Tableau récapitulatif des livrables de la phase préparatoire

Livrables		Responsable	Type ⁶	Date de livraison
Réf.	Titre			
L.1.1	Information, sensibilisation, engagement et mobilisation des acteurs	Nejib Bouthelja	R, DEC	M1-M5
L2.1	Rapport d'évaluation	Mounir Ghali	R	M2
L 3.1	Rapport final POS	Rafik Bouaziz	R	M3
L4.1	Rapport final PAS	Mohamed Mkaouar	R	M4
L5.1	Projet complet	Abdelwehed Mokni	R	M5

4. DOCUMENT A ANNEXER A LA NOTE CONCEPTUELLE & CHECK LIST.

Rappel. Les notes conceptuelles seront remises en 03 exemplaires et CD-Rom au Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (Bureau d'Ordre Central), Boulevard OuledHaffouz, 1030 Tunis et selon le calendrier fixé dans les termes de référence.

Le dossier de candidature comportera (Check list ci-dessous):

Documents à annexer à la note conceptuelle	Vérification ☺
1. Le canevas électronique de la Note Conceptuelle dûment complété et visé par le représentant légal de l'Université candidate et du coordonnateur du projet.	
2. Le procès-verbal du conseil de l'Université avec avis du conseil de l'Université et l'engagement de l'Université à soutenir le projet dans son exécution.	
3. Une liste des projets réalisés (ou en cours) auxquels l'Université a participé dans le domaine concerné. Ce document devrait préciser le niveau de participation (Chef de projet, membre, autre)	
4. Les curriculum vitae (concis) des membres de l'équipe du projet démontrant les compétences et projets auxquels ils ont déjà participé dans le domaine	

⁶Utiliser les codes suivants : **R** (document, rapport), **DEC** (Site web, étude de marché, action presse et média, vidéo, etc.), **AUTRE** (Logiciel, schéma technique, etc...)

concerné pour bien montrer la pertinence des ressources humaines impliquées.	
--	--



PAQ-PromESSE

5. ANNEXES

ANNEXE 1. CURRICULUM VITAE (BREF) DES MEMBRES PORTEURS DU PROJET PAQ-DGSU

Modèle de CV pour les équipes candidates aux allocations du PAQ

1. Nom et prénom de l'expert :

2. Date de naissance :

Nationalité :

3. Niveau d'études :

Institution (Dates : début – fin)	Diplôme(s) obtenu(s)/Discipline/S spécialité
	■
	■
	■
	■
	■

4. Compétences clés :

5. Affiliation à des associations/groupements professionnels :

6. Autres formations

7. Langues : (bon, moyen, passable)

Langue	Lu	Parlé	Écrit

8. Expérience professionnelle :

Depuis - Jusqu'à	Employeur	Poste

Depuis - Jusqu'à	Employeur	Poste

Compétences spécifiques de l'intervenant exigées dans le cadre de leur mission

J'ATTESTE, EN TOUTE BONNE CONSCIENCE, QUE LES RENSEIGNEMENTS SUSMENTIONNES REFLETENT EXACTEMENT MA SITUATION, MES QUALIFICATIONS ET MON EXPERIENCE.

JE M'ENGAGE A ASSUMER LES CONSEQUENCES DE TOUTE DECLARATION VOLONTAIREMENT ERRONEE.

... **DATE:** *JOUR / MOIS / ANNEE*

[Signature du consultant]