



REPUBLIQUE TUNISIENNE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR  
Et DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

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

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

#### Proposition Complète

Juin 2019

Titre du Projet :

**RAIED-SMQ-USf : Renforcement des Activités d'Innovation, d'Entrepreneuriat et de Développement des SMQ de l'Université de Sfax**

***Mots clés*** : Innovation, Entrepreneuriat, Excellence, Qualité, autonomie, Redevabilité, performance

Université candidate : **Université de Sfax**



**Institutions académiques & partenaires professionnels associés : Dix-neuf établissements d'enseignement supérieur et de recherche de l'Université de Sfax et seize partenaires socio-économiques**

# SOMMAIRE

1	PARTIE I :	4
1.1	ENGAGEMENT INSTITUTIONNEL POUR LA GESTION ET LA PERENNITE DU PROJET.	5
1.2	PRESENTATION DU CANDIDAT	6
1.3	LA PROPOSITION EN BREF	28
1.3.1	RESUME DE LA PROPOSITION (1/2 page maximum)	28
1.3.2	PROJECT SUMMARY (ENGLISH VERSION) (1/2 page maximum)	29
1.3.3	TABLEAU SYNTHETIQUE DU PROJET	30
1.3.4	SOMMAIRE DE LA REPARTITION DES RESSOURCES	67
2	PARTIE II. INFORMATIONS RELATIVES AUX STRUCTURES DE L'USf ET A LEUR ENVIRONNEMENT EXTERNE.	68
3	PARTIE III. RESULTATS DE LA PHASE PREPARATOIRE	92
3.1	Rapport d'exécution physique	92
3.2.	Rapport d'exécution financier	95
4	PARTIE IV. CONCEPTION DU PROJET	96
4.1	DESCRIPTION DU CONTEXTE ET ANALYSE STRATEGIQUE	96
4.1.2.1.	Analyse SWOT du domaine 1 : Capacité de Gestion et gouvernance :	109
4.1.2.2 :	Analyse SWOT du domaine 2 : Formation et employabilité :	129
4.1.2.3 :	Analyse SWOT	144
4.1.2.4 :	Analyse SWOT du	159
4.2	DEFINITION DES PRIORITES STRATEGIQUES ET PERSPECTIVES D'AMELIORATION :	173
4.3	OBJECTIFS, PERTINENCE ET BENEFICIAIRES CIBLES.	176
5	PARTIE V. ENVERGURE DU PROJET	180
5.1	DESCRIPTION DU PROJET : OBJECTIFS, RESULTATS ATTENDUS, INDICATEURS, ET RISQUES.	180
5.1.1	RESULTATS ATTENDUS & RESPONSABILITES	180
5.1.2	INDICATEURS DE RESULTATS	180
5.1.3	HYPOTHESES ET RISQUES	188
5.2	ACTIVITES NECESSAIRES POUR ATTEINDRE LES RESULTATS	189
5.3	ACTIVITES POUR AMELIORER LA CAPACITE INSTITUTIONNELLE POUR LA GESTION DU PROJET	197
5.4	ACTIVITES POUR RENFORCER L'IMPACT DES RESULTATS	198
5.4.1	DIFFUSION ET EXPLOITATION DES RESULTATS	198

<b>Avant le lancement du projet :</b> .....	198
<b>Pendant le projet :</b> .....	198
<b>Après la réalisation du projet :</b> .....	199
5.4.2 COMMUNICATION .....	199
5.5 MATRICE DE CADRE LOGIQUE.....	200
6 PARTIE VI. MISE EN ŒUVRE DU PROJET .....	224
6.1 TABLEAUX DES RÉSULTATS ET DES ACTIVITÉS ASSOCIEES.....	224
6.2 PLAN DE MISE EN OEUVRE.....	288
6.3 ARRANGEMENTS POUR LA MISE EN ŒUVRE : ORGANISATION DE LA GESTION, SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE, GESTION DU PROJET ET RISQUES LIES. ....	295
6.3.1 GESTION DU PROJET .....	295
6.3.2 ORGANISATION POUR LE SUIVI DE LA MISE EN OEUVRE ET LA PRISE DE DECISION 300	
6.3.3 RISQUES CRITIQUES POUR LA MISE EN ŒUVRE .....	303
6.4 RESSOURCES.....	304
6.4.1 RESSOURCES HUMAINES/PERSONNEL .....	304
Participation et implication des étudiants dans la mise en œuvre du projet : .....	307
6.4.2 BUDGET.....	307
7 PARTIE VII. DOCUMENTS ANNEXES A LA PROPOSITION COMPLETE : .....	309



**PAQ-PromESSE**

## 1 PARTIE I. :

Dans le cadre du Projet de Modernisation de l'Enseignement Supérieur en soutien à l'Employabilité« PromESSE », le MESRS a lancé en décembre 2018 un Fonds d'Innovation 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.

L'Université de Sfax (US) a soumis une note conceptuelle qui décrit l'ensemble des activités préparatoires (phase préparatoire) que l'université s'est engagée à mettre en œuvre en préparation de son Plan d'Orientation Stratégique (POS) et d'une Proposition Complète (PC) qui est soumise pour approbation aux Fonds d'Innovation du PAQ-DGSU.

La PC du PAQ-DGSU couvre les Domaines clés qui relèvent des missions de l'Université, à savoir :

- **Domaine 1.** Capacité de Gestion et Gouvernance
- **Domaine 2.** Formation et Employabilité
- **Domaine 3.** Recherche et Innovation
- **Domaine 4.** Vie universitaire

Pour chaque domaine clé, des champs stratégiques et prioritaires ont été identifiés et déclarés éligibles aux Fonds d'Innovation du PAQ-DGSU. Ces champs sont à vocation transversale et les impacts attendus des activités à mettre en place répondront aux besoins communs de tous les établissements d'enseignement supérieur et de recherche (EESR) sous tutelle de l'Université.

Parallèlement au PAQ-DGSU, le Ministère engage un Fonds d'Innovation destiné aux EESR et ISET pour couvrir des besoins spécifiques et prioritaires dans le cadre du Développement de leur propre Gestion stratégique, le PAQ-DGSE. Le PAQ-DGSU et le PAQ-DGSE s'articulent et se renforcent mutuellement.

Conformément aux orientations du PAQ-DGSU, l'Université de Sfax et les établissements (EESR) qui en relèvent veilleront à s'organiser pour présenter des PC respectives complémentaires et pertinentes. L'association avec des partenaires du monde académique et socio-économique constituera un atout majeur.

## 1.1 ENGAGEMENT INSTITUTIONNEL POUR LA GESTION ET LA PERENNITE DU PROJET.

Nous, soussignés, certifions que les informations ci-dessous et celles contenues dans la présente proposition complète sont, à notre connaissance, exactes et qu'elles ont été approuvées. Nous nous engageons à soutenir le projet dans son exécution et à en assurer la pérennité si une allocation lui est octroyée par le Fonds d'Innovation (PAQ-DGSU). En particulier :

- Nous disposons des compétences et des qualifications professionnelles requises pour mener à bien le projet proposé.
- Nous ne pourrions 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.

<b>Titre du Projet</b>	<b>RAIED-SMQ-USf : Renforcement des Activités d'innovation, d'Entrepreneuriat et de Développement des SMQ de l'Université de Sfax</b>		
<b>Représentant légal de l'Université de Sfax</b>	<b>Cachet officiel de l'Université de Sfax</b>		
<b>Nom &amp; Prénom</b> : Prof. Abdelwahed MOKNI <b>Fonction</b> : Président de l'Université de Sfax Signature			
<b>Lieu</b> : SFAX	<b>Date</b> : 23/9/2019		
	<b>Révisée le</b> : 16/12/2019		
<b>Coordonnateur <sup>1</sup> (du projet PAQ) :</b>			
<b>Nom &amp; Prénom</b> : Prof. Mohamed MKAOUAR <b>Fonction</b> : Vice-Président de l'Université de Sfax Signature			

<sup>1</sup>Le coordonnateur est chargé du développement de la proposition complète ainsi que de la mise en œuvre du projet et de sa gestion en cas d'allocation du Fonds

## 1.2 PRESENTATION DU CANDIDAT

<b>PROPOSITION INDIVIDUELLE</b>	<b>RAIED-SMQ-USf : Renforcement des Activités d'innovation, d'Entrepreneuriat et de Développement des SMQ de l'Université de Sfax</b>
<b>PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>UTICA</b> : Union Tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat de Sfax</li> <li>- <b>UPMI</b> : Union des petites et moyennes industries</li> <li>- <b>CAS</b> : Centre d'affaires de Sfax</li> <li>- <b>ANETI</b> : Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant de Sfax</li> <li>- <b>CRAC</b> : Commissariat Régional à la Culture de Sfax</li> <li>- <b>DRSP</b> : Direction régionale de la santé publique de Sfax</li> <li>- <b>JCI</b> : Jeune Chambre Internationale</li> <li>- <b>CCI</b> : Chambre de commerce et d'industrie de Sfax</li> <li>- <b>CROM</b> : Conseil Régional de l'Ordre des Médecins de Sfax</li> <li>- <b>APII</b> : Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation de Sfax</li> <li>- <b>OOUS</b> : Office des Œuvres Universitaires pour le Sud</li> <li>- <b>Radio Sfax</b></li> <li>- <b>CRNS</b> : Centre de Recherche en Numérique de Sfax</li> <li>- <b>CBS</b> : Centre Biotechnologique de Sfax</li> <li>- <b>IO</b> : Institut de l'Olivier de Sfax</li> <li>- <b>Technopôle de Sfax</b></li> </ul>
<b>DUREE (MOIS)</b>	24 mois

<b>Représentant légal de l'Université candidate au PAQ</b>			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	MOKNI	Prénom	Abdelwahed
Fonction	Président de l'Université de Sfax		
Nom de l'Université	Université de Sfax		
Statut juridique	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	74240678 / 74240913		
Email :	<a href="mailto:Abdelwahed.mokni@USF.tn">Abdelwahed.mokni@USF.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.univ-sfax.tn">http://www.univ-sfax.tn</a>		

<b>Coordonnateur du projet PAQ-DGSU</b>			
<i>(Porteur de la 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 l'Institution	Université de Sfax		
Ville	SFAX	Code postal	3029
Adresse	Route de l'aéroport, km 0.5, B.P 1169, Sfax 3029		
Téléphone/fax	74241119 / 74240913		
Email :	mohamed.mkaouar@fss.USF.tn		
Site web :	<a href="http://www.univ-sfax.tn">http://www.univ-sfax.tn</a>		

### Les Établissements ESR de l'Université de Sfax :

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	KHEMAKHEM	Prénom	Hamadi
Fonction	Doyen		
Nom de l'Institution	Faculté des Sciences de SFAX		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3038
Adresse	Route de la Soukra, km 4		
Téléphone/Fax	Téléphone : 74 276 400 / 74 676 763 / Fax : 74 274 437		
Email :	<a href="mailto:fss@fss.rnu.tn">fss@fss.rnu.tn</a>		
Site web	<a href="http://www.fss.rnu.tn">www.fss.rnu.tn</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	HADJ KACEM	Prénom	Ahmed
Fonction	Doyen		
Nom de l'Institution	Faculté des sciences économiques et de gestion de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	
Adresse	Route de l'aéroport, Km 4.5		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 278 777 / <b>Fax</b> : 74 279 139		
Email :	<a href="mailto:contact@fsegs.rnu.tn">contact@fsegs.rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.fsegs.rnu.tn">www.fsegs.rnu.tn</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	BEN AYED	Prénom	Mohamed
Fonction	Doyen		
Nom de l'Institution	Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	
Adresse	Route de l'aéroport, Km 5		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone : 74 670 544 / 74 670 557 / Fax : 74 670 540</b>		
Email:	<a href="mailto:flshs@flshs.rnu.tn">flshs@flshs.rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.flshs.rnu.tn">www.flshs.rnu.tn</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	FENDRI	Prénom	Khalil
Fonction	Doyen		
Nom de l'Institution	Faculté de Droit de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3061
Adresse	Route de Sidi Mansour, km 10		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone : 74 272 445 / 74 272 301 / Fax : 74 272 245</b>		
Email :	<a href="mailto:fdsf@fdsf.rnu.tn">fdsf@fdsf.rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.fdsf.rnu.tn">http://www.fdsf.rnu.tn</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	Maitre de Conférences		
Nom	ABIDA	Prénom	Montej
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	École supérieure de commerce de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	
Adresse	Route de l'aéroport, Km 4.5		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone : 74 278 870 / 74 279 410 / Fax : 74 278 630</b>		
Email :	<a href="mailto:escs@escs.rnu.tn">escs@escs.rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.escs.rnu.tn">www.escs.rnu.tn</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	ABDELKAFI	Prénom	Slim
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	École nationale d'ingénieurs de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3038
Adresse	Route de la Soukra, km 4		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone : 74 258520 / Fax : 74 275 595</b>		
Email :	<a href="mailto:enis@enis.rnu.tn">enis@enis.rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.enis.rnu.tn">www.enis.rnu.tn</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	Maitre de Conférences		
Nom	CHARFI	Prénom	Ikbel
Fonction	Directrice		
Nom de l'Institution	Institut Supérieur des Arts et Métiers de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3069
Adresse	34 Avenue 5 août		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone : 74 299 593 / 74 299 511 / Fax : 74 297 286</b>		
Email :	<a href="mailto:isams@rnu.tn">isams@rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.isams.rnu.tn">www.isams.rnu.tn</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	KAMMOUN	Prénom	Samy
Fonction	Doyen		
Nom de l'Institution	Faculté de Médecine de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3029
Adresse	Bd Majida Boulila		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone : 74 241 888 / Fax : 74 246 217</b>		
Email :	<a href="mailto:administrationfms@medecinesfax.org">administrationfms@medecinesfax.org</a>		
Site web :	<a href="http://www.medecinesfax.org">www.medecinesfax.org</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	TRIGUI	Prénom	Mohamed
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	Institut Préparatoire aux Etudes d'Ingénieur de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3018
Adresse	Route Menzel Chaker, Km 0,5		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 241 223 / <b>Fax</b> : 74 246 347		
Email :	<a href="mailto:ipeis@ipeis.rnu.tn">ipeis@ipeis.rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.ipeis.rnu.tn">www.ipeis.rnu.tn</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	ZOUARI	Prénom	Sonia
Fonction	Directrice		
Nom de l'Institution	Institut Supérieur d'Administration des Affaires de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3018
Adresse	Route de l'aéroport, Km 4.5		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 680 460 / <b>Fax</b> : 74 680 450		
Email :	<a href="mailto:isaas@isaas.rnu.tn">isaas@isaas.rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.isaas.rnu.tn/">http://www.isaas.rnu.tn/</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	BEN HMED	Prénom	Salah
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	Institut des Hautes Etudes Commerciales de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3061
Adresse	Route Sidi Mansour, Km 10		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 272 970 / 74 879 085 / <b>Fax</b> : 74 879 084		
Email :	<a href="mailto:ihecsf@ihecsf.rnu.tn">ihecsf@ihecsf.rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.ihecsf.rnu.tn/">http://www.ihecsf.rnu.tn/</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	Maitre de Conférences		
Nom	JARRAYA	Prénom	Mohamed
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	Institut Supérieur du Sport et de l'Education Physique de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3000
Adresse	Route de l'Aéroport, Km 3,5		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 278 504 / 74 278 505 / <b>Fax</b> : 74 278 502		
Email :	<a href="mailto:issep.sfax@issepsf.rnu.tn">issep.sfax@issepsf.rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.ihecsf.rnu.tn/">http://www.ihecsf.rnu.tn/</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	GARGOURI	Prénom	Fayez
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	Institut Supérieur d'Informatique et de Multimédia de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3021
Adresse	Route de Tunis, cité el Ons, Technopôle de Sfax		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 862 233 / <b>Fax</b> : 74 862 432		
Email :	<a href="mailto:contact@isimsf.rnu.tn">contact@isimsf.rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.isimsf.rnu.tn">http://www.isimsf.rnu.tn</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	FRIKHA	Prénom	Ahmed
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	Institut Supérieur de Gestion Industrielle de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3021
Adresse	Route de Tunis km 10.5, Technopole de Sfax		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 863 090 / <b>Fax</b> : 74 863 092		
Email :	<a href="mailto:isgis@isgis.rnu.tn">isgis@isgis.rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.isgis.rnu.tn">http://www.isgis.rnu.tn</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	MNIF	Prénom	Hassen
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	École Nationale d'Electronique et des Télécommunications de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3018
Adresse	Route de Tunis, cité el Ons, Technopôle de Sfax		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 863 047 / 74 862 500 / <b>Fax</b> : 74863 037		
Email :	<a href="mailto:contact@enetcom.USF.tn">contact@enetcom.USF.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.enetcom.rnu.tn">http://www.enetcom.rnu.tn</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	KOUBAA	Prénom	Mohamed
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	Institut Supérieur de Biotechnologie de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3000
Adresse	Route de Soukra, km 4		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 674 354 / <b>Fax</b> : 74 674 364		
Email :	<a href="http://www.isbs.rnu.tn">http://www.isbs.rnu.tn</a>		
Site web :	<a href="mailto:isbs@isbs.rnu.tn">isbs@isbs.rnu.tn</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	AFFES	Prénom	Najmeddine
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	École Supérieure des Sciences et Techniques de la Santé de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3038
Adresse	Route de l'aéroport, km 4		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 465 700 / 74 465 701 / <b>Fax</b> : 74 278 562		
Email :	<a href="mailto:ecosuptechsante.sfax@rns.tn">ecosuptechsante.sfax@rns.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.esstssfax.org">http://www.esstssfax.org</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	ZOUARI	Prénom	Lassâad
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	Institut Supérieur de Musique Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3049
Adresse	Rue de Maghreb Arabe, Route Mharza		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 246 728 / <b>Fax</b> : 74 246 788		
Email :	<a href="mailto:ismusique.sfax@gmail.com">ismusique.sfax@gmail.com</a>		
Site web :	<a href="http://www.ismsf.rnu.tn">http://www.ismsf.rnu.tn</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	Professeur de l'enseignement supérieur		
Nom	HAKIM	Prénom	Ahmed
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	Institut Supérieur des Sciences Infirmières de Sfax		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MESRS		
Ville	SFAX	Code postal	3003
Adresse	Route Menzel Chaker, Cité Erriadh, Km 0.5		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 465 503 / <b>Fax</b> : 74 462 750		
Email :	<a href="mailto:issisfax@issisfax.tn">issisfax@issisfax.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.issisfax.rns.tn">http://www.issisfax.rns.tn</a>		

### Les partenaires socio-économiques de l'Université de Sfax :

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	TRIKI	Prénom	Anwar
Fonction	Directeur régional		
Nom de l'Institution	<b>UTICA</b> : Union Tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat		
Statut juridique	Organisation patronale		
Ville	SFAX	Code postal	3000
Adresse	Rue Habib Bourguiba, Sfax		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 210 240 / <b>Fax</b> : 74 210 730		
Email :			
Site web :	<a href="http://www.utica-sfax.org/">http://www.utica-sfax.org/</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	BEN MASSOUD	Prénom	Ahmed
Fonction	Président		
Nom de l'Institution	<b>UPMI</b> : <i>Union des petites et moyennes industries</i>		
Statut juridique	organisation apolitique / patronat des industriels Tunisiens		
Ville	SFAX	Code postal	3002
Adresse	Immeuble Zafir, App 47-48, Avenue Majida Boulila		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 400 104 / <b>Fax</b> : 74 400 104		
Email :	<a href="mailto:contact@upmi.tn">contact@upmi.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.upmi.tn">www.upmi.tn</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	MAKNI	Prénom	Ikram
Fonction	Directrice		
Nom de l'Institution	<b>CAS</b> : <i>Centre d'affaires de Sfax</i>		
Statut juridique	un établissement public d'intérêt économique sous tutelle du ministère de l'Industrie et des PME		
Ville	SFAX	Code postal	3018
Adresse	Rue de Garibaldi, B.P. 516		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : +(216) 74 20 22 22 / <b>Fax</b> : +(216) 74 22 96 00		
Email :	<a href="mailto:contact@cas.tn">contact@cas.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.cas.tn">http://www.cas.tn</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	BEN AMOR	Prénom	Skander
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	<i>Le bureau de l'emploi et du travail indépendant de SFAX SUD</i>		
Statut juridique			
Ville	SFAX	Code postal	3027
Adresse	AVENUE DE LA LIBERTE IMM YASMINE BP 171 -		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : +(216) 74 400 428 / <b>Fax</b> : +(216) 74 403 042		
Email :	<a href="mailto:beti.sfaxsud@emploi.nat.tn">beti.sfaxsud@emploi.nat.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.emploi.nat.tn">http://www.emploi.nat.tn</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	KERFI	Prénom	Mhadheb
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	<b>CRAC</b> : <i>Commissariat Régional des affaires culturelles de sfax</i>		
Statut juridique	Etablissement public à caractère administratif sous tutelle du MAC		
Ville	SFAX	Code postal	3000
Adresse	Place Abdelaziz Achich		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> :74 221 199 / 74 226 050 / <b>Fax</b> : 74 226 453 / 74 226 050		
Email :	<a href="mailto:crac.sfax@mac.gov.tn">crac.sfax@mac.gov.tn</a>		
Site web :	<a href="http://cultureregions-sfax.gov.tn">http://cultureregions-sfax.gov.tn</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	BOUAYED	Prénom	Wissem
Fonction	Président		
Nom de l'Institution	<b>JCI</b> : <i>Jeune Chambre Internationale</i>		
Statut juridique	Une fédération mondiale		
Ville	SFAX	Code postal	
Adresse	Beb Bhar, Sfax		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 50031000		
Email :	<a href="mailto:Contact.jci.sfax@gmail.com">Contact.jci.sfax@gmail.com</a>		
Site web :	<a href="http://www.jci-sfax.org/">http://www.jci-sfax.org/</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	FOURATI	Prénom	Ridha
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	<b>CCI</b> : <i>Chambre de commerce et d'industrie de Sfax</i>		
Statut juridique	Un établissement public		
Ville	SFAX	Code postal	3018
Adresse	Rue Lieutenant Hamadi Tej		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 296 120 / <b>Fax</b> : 74 296 121		
Email :	<a href="mailto:ccis@ccis.org.tn">ccis@ccis.org.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.ccis.org.tn">http://www.ccis.org.tn</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	TRIFA	Prénom	Mohamed
Fonction	Président		
Nom de l'Institution	<b>CROM</b> : <i>Conseil Régional de l'Ordre des Médecins de Sfax</i>		
Statut juridique			
Ville	SFAX	Code postal	3000
Adresse	Rue Sidi Mhamed Karray, Le Palmarium III		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> : 74 406 328 / <b>Fax</b> : 74 406 329		
Email :	<a href="mailto:ordremed.sf@planet.tn">ordremed.sf@planet.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.ordre-medecins.org.tn">http://www.ordre-medecins.org.tn</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	TRIFA	Prénom	Abdelhamid
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	<b>APII</b> : <i>Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation</i>		
Statut juridique	Etablissement public sous tutelle du Ministère de l'Industrie et des PME		
Ville	SFAX	Code postal	3027
Adresse	Av. 14 Janvier, Rue Ahmed Aloulou, Imm. Caisse des Prêts et de Soutien des Collectivités Locales		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> 74 416 019 / <b>Fax</b> : 74 416 018		
Email :	dr.sfax@api.com.tn		
Site web :	<a href="http://www.tunisieindustrie.nat.tn">http://www.tunisieindustrie.nat.tn</a>		

Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	GHORBEL	Prénom	Abderrazek
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	<b>OOUS</b> : <i>Office des Œuvres Universitaire pour le Sud</i>		
Statut juridique	Etablissement public sous tutelle du MESR		
Ville	SFAX	Code postal	3018
Adresse	Rte Matar, km 0.5		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone</b> 74 243 614 / <b>Fax</b> : 74 243 735		
Email :			
Site web :	<a href="http://www.oous.rnu.tn">http://www.oous.rnu.tn</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Prénom	JMAIL	Prénom	Mohamed
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	<b>CRNS : Centre de Recherche en Numérique de Sfax</b>		
Statut juridique	Etablissement public sous tutelle du MESR		
Ville	Sfax	Code postal	
Adresse	Tunis road 10 km Technopole of Sfax, Sakiet Ezzit, Ons city		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone 74 863 042 / Fax : 74 863 044</b>		
Email :	<a href="mailto:contact@crns.rnrt.tn">contact@crns.rnrt.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.crns.rnrt.tn">http://www.crns.rnrt.tn</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	KRICHEN	Prénom	Mohamed Fateh
Fonction	Directeur		
Nom de l'Institution	<i>Technopôle de Sfax</i>		
Statut juridique	Etablissement public sous tutelle du MESR		
Ville	Sfax	Code postal	
Adresse	Tunis road 10 km Technopôle of Sfax, Sakiet Ezzit, Ons city		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone : 74 861 993 / Fax : 74 861 9921</b>		
Email :	<a href="mailto:contact@sfax-icttechnopark.tn">contact@sfax-icttechnopark.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.sfax-icttechnopark.tn">http://www.sfax-icttechnopark.tn</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	KSANTINI	Prénom	Mohieddine
Fonction	Directeur général		
Nom de l'Institution	<i>IO : Institut de l'Olivier de Sfax</i>		
Statut juridique	Etablissement public sous tutelle du MESR		
Ville	Sfax	Code postal	3000
Adresse	Route de l'Aéroport, B.P. 1087		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone : 74 241 240 / Fax : 74 241 033</b>		
Email :	<a href="mailto:bo.iosfax@iresa.agrinet.tn">bo.iosfax@iresa.agrinet.tn</a>		
Site web :	<a href="http://iosfax.agrinet.tn/">http://iosfax.agrinet.tn/</a>		

<b>Représentant légal de l'institution partenaire au PAQ</b>			
Titre :	PARTENAIRES SOCIO ECONOMIQUES		
Nom	TOUNSI	Prénom	Slim
Fonction	Directeur général		
Nom de l'Institution	<b>CBS : Centre de Biotechnologie de SFAX</b>		
Statut juridique	Etablissement public sous tutelle du MESR		
Ville	Sfax	Code postal	3018
Adresse	Centre de Biotechnologie de Sfax, B.P 1177		
Téléphone/Fax	<b>Téléphone : 74 871 816 / Fax : 74 875 818</b>		
Email :	<a href="mailto:contact@cbs.rnrt.tn">contact@cbs.rnrt.tn</a>		
Site web :	<a href="http://www.cbs.rnrt.tn">http://www.cbs.rnrt.tn</a>		

### Comité de pilotage du projet

En tant que candidat aux allocations du PAQ-DGSU, l'Université de Sfax a constitué un comité de pilotage spécifique au projet. Les partenaires académiques et socio-économiques y sont dûment représentés. Il aura pour rôle d'orienter, de conseiller et de veiller à l'exécution du projet ainsi que d'informer régulièrement sur ses performances.

<b>Comité de Pilotage du Projet</b>			
<i>Nom et prénom/ Titre</i>	<i>Position/ Département/ Structure</i>	<i>Responsabilité(s)/Contribution attendue(s)</i>	<i>Email</i>
<b>Abdelwahed MOKNI</b>	Président de l'Université	Représentant légal de l'Université candidate au PAQ-DGSU	abdelwahed.mokni@usf.tn
<b>Rafik BOUAZIZ</b>	Ancien Président de l'US	Expert/ Expertise	rafik.bouaziz@usf.tn
<b>Mohamed MKAOUAR</b>	Vice-Président de l'Université	Coordinateur du projet	mohamed.mkaouar@fss.usf.tn
<b>Sami HAMMAMI</b>	Vice-Président de l'Université	Expert	sami_hammami2005@yahoo.fr
<b>Samy KAMMOUN</b>	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.	Samy.kammoun@gmail.com
<b>Ahmed HADJ</b>	Doyen,	Fournir son apport à travers	ahmed.hadjkacem@fsegs.rnu.tn

<b>KACEM</b>	FSEGS	l'expérience de la FSEGS dans l'évaluation et la planification.	
<b>Mohamed BEN AYED</b>	Doyen, FLSHS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	mohbayed@yahoo.fr
<b>Hamadi KHEMAKHEM</b>	Doyen, FSS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	khemakhemh@gmail.com
<b>Khalil FENDRI</b>	Doyen, FDS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	kha.fendri@gmail.com
<b>Mohieddine KOSENTINI</b>	Directeur de l'Institut de l'Olivier de Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	mohieddine.ksantini@io.usf.tn
<b>Slim ABDELKAFI</b>	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
<b>Mohamed JARRAYA</b>	Directeur de l'ISEPS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	jarrayam@yahoo.fr
<b>Najmeddine AFFES</b>	Directeur de l'ESSTS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	affesnejm@yahoo.fr
<b>Lasaad ZOUARI</b>	Directeur de l'ISMS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	lassaad.zouari@isms.usf.tn
<b>Ikbel CHARFI</b>	Directrice de l'ISAMS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	ikbel.charfi@isams.usf.tn
<b>Montej ABIDA</b>	Directeur de l'ESC Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	montejabida@gmail.com
<b>Mohamed TRIGUI</b>	Directeur de l'IPEIS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	Mohamed.trigui@ipeis.usf.tn
<b>Sonia ZOUARI</b>	Directrice de	Fournir les rapports de	sonia.zouari@hotmail.com

	l'ISAAS, Sfax	l'évaluation interne et externe	
<b>Faiez GARGOURI</b>	Directeur de l'ISIMS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	faiez.gargouri@gmail.com
<b>Hassen MNIF</b>	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
<b>Salah BEN HAMED</b>	Directeur de l'IHEC Sfax	Fournir son apport à travers l'expérience de l'IHECS dans l'évaluation externe.	benhamad_salah@yahoo.fr
<b>Ahmed FRIKHA</b>	Directeur de l'ISGI Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	ahmed.frikha@isgis.rnu.tn
<b>Mohamed KOUBAA</b>	Directeur de l'ISBS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	mohamed.koubaa@isbs.usf.tn
<b>Ahmed HAKIM</b>	Directeur, ISSI Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	ahmed_hakim2002@yahoo.fr
<b>Maher MNIF</b>	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
<b>Jamel LOUATI</b>	Professeur de l'ENIS	Expert	jamel.louati@enis.usf.tn
<b>Lotfi SELLAMI</b>	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 rapports stratégiques, plans d'orientation stratégique, plans d'actions stratégiques, projets d'établissement, projet	lotfi.sellami@usf.tn

		d'auto-évaluation (EPST) de l'US	
<b>Siwar ELLOUZ</b>	MC, FSEGS	Expert	ellousiw@yahoo.fr
<b>Ines ABDELKEFI</b>	Maitre Assistante à l'ESCS	Experte	inesabdelkafi@yahoo.fr
<b>Mohamed BELHADJ</b>	Directeur 4C à l'US	Expert en qualité Fournir son apport en tant que directeur du 4C, PEES, et BuTT	mohamed.belhaj1@gmail.com
<b>Abdelaziz SAMET</b>	Secrétaire principal à l'ISAMS Ingénieur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fournir son apport en tant qu'évaluateur auprès de l'IEAQA</li> <li>- Fournir son apport à travers la certification de la FSS</li> <li>- Fournir son apport en tant qu'auditeur tierce partie en ISO 9001</li> </ul>	abdelaziz.samet@gmail.com
<b>Mohamed KAMMOUN</b>	Administrateur en Chef à l'ENET COM	Fournir son apport en tant que Expert	mohamed.kammoun@enetcom.usf.tn
<b>Raoudha KAMMOUN</b>	Maître de conférences	Fournir son apport en tant qu'expert qualité et membre du comité qualité à la FSEGS	raouda.kammoun@fsegs.usf.tn
<b>Mohamed KSIBI</b>	Enseignant à l'ISBS	Fournir son apport en tant que expert	mohamed.ksibi@isbs.usf.tn
<b>Mohamed ABID</b>	Enseignant à l'ENIS	Fournir son apport en tant que expert	mohamed.abid@enis.usf.tn

### Comité technique d'exécution du projet

Ce comité, responsable de la mise en œuvre, est constitué pour démontrer la capacité institutionnelle à exécuter le projet selon la qualité requise et dans les délais impartis ; les CV des membres du CTE sont 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.

<b>Comité technique d'exécution du Projet</b>			
<i>Nom et prénom/ Titre</i>	<i>Position/ Département/ Structure</i>	<i>Responsabilité(s)/Contribution attendue(s)</i>	<i>Email</i>
<b>Lotfi SELLAMI</b>	SG de l'US	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fournir son apport en tant qu'auditeur auprès de l'IEAQA</li> <li>- Fournir son apport à travers l'expérience dans la rédaction de rapports stratégiques, plans d'orientation stratégique, plans d'actions stratégiques, projets d'établissement, projet d'auto-évaluation (EPST) de l'US</li> </ul>	lotfi.sellami@usf.tn
<b>Néjib BOUTHELJA</b>	Directeur des affaires académiques et la coopération internationale à l'US	Fournir son apport à travers l'expérience dans la rédaction de rapports stratégiques, plans d'orientation stratégique, plans d'actions stratégiques, projets d'établissement, projet d'auto-évaluation (EPST) de l'US	nejib.bouthelja@usf.tn
<b>Mounir GHALI</b>	Directeur des Services Communs à l'US	Fournir son apport à travers l'expérience dans la rédaction de rapports stratégiques, plans d'orientation stratégique, plans d'actions stratégiques, projets d'établissement, projet d'auto-évaluation (EPST) de l'US	mounir.ghali@usf.tn
<b>Slim DAMMAK</b>	Sous-directeur, US	Apport au niveau des états financiers de l'US	slim.damak@gmail.com

<b>Wiem MAALOUL</b>	Sous-directeur, US	Apport au niveau des services juridiques de l'US	wiem.maaloul@usf.tn
<b>Olfia KAMMOUN</b>	Sous-directeur, US	Apport au niveau de la gestion des bâtiments de l'US	olfa.kamoun@usf.tn
<b>Ahmed BEN ARAB</b>	Responsable du service informatique, US	Apport au niveau des ressources informatiques requises	ahmed.benarab@usf.tn
<b>Henda MNIF</b>	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
<b>Hamed CHAKER</b>	Responsable du service RH (cadre enseignant), US	Apport au niveau des états des enseignants de l'US	hamed.chaker@usf.tn
<b>Amira BEL HAJ HASSINE</b>	Coordinatrice Adjointe du projet	- Apport en tant que chargée du dossier Assurance Qualité et accréditation - Apport en tant que chargée du dossier PAQ	Amira.belhajhassine@usf.tn
<b>Nabil JELALI</b>	Ingénieur Responsable de l'observatoire de l'Université	- Apport en tant que Responsable de l'observatoire de l'Université	nabil.jelali@usf.tn
<b>Fatma GHORBEL</b>	Chef Service en coopération internationale à L'US	Fournir son apport sur les coopérations internationales	fatma.ghorbel@usf.tn
<b>Yosra Saidana</b>	Chef service des matériels, des équipements et d'entretien	Fournir son apport sur les acquisitions	Yosra.saidana@usf.tn
<b>Semah Rebai</b>	Chef service des	Fournir son apport sur les	Semah.rebai@usf.tn

	études techniques et du suivi des bâtiments	aménagement	
<b>Faten ZOUARI</b>	Chef Service de l'évaluation universitaire, US	Fournir son apport sur les écoles doctorales et les structures de recherche	faten.zouari@usf.tn
<b>Ali FARES</b>	Administrateur conseiller, US	Fournir son apport sur les structures de recherche	ali.fares@usf.tn
<b>Helmi AGILI</b>	Technicien en génie civil	Fournir son apport sur le suivi des aménagements	helmi.ajili@usf.tn
<b>Anis Borchani</b>	Chef de service en passation des marchés	Fournir son apport en tant que responsable de passation de marché	anis.borchani@usf.tn
<b>Samir Mustapha</b>	Chef de service en GRH	Fournir son apport en tant que Responsable de la GRH du personnel administratif, du cadre technique et ouvriers	samir.mustapha@usf.tn
<b>Mohamed BELHADJ</b>	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.	mohamed.belhaj@fms.usf.tn
<b>Dhaker REBAI</b>	SG, FSEGS	Fournir son apport à travers l'expérience de la FSEGS dans l'évaluation et la planification.	dhaker.rebai@gmail.com
<b>Farhat BRAIEK</b>	SG, FLSHS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	breik.farhat@gmail.com
<b>Raja BEN MAHFOUDH</b>	SG, FSS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	raja.benmahfoudh@uss.rnu.tn
<b>Fathi CHAARI</b>	Doyen, FDS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	fathi.chaari@isetsf.rnu.tn

<b>Abdel Mooneem KESKES</b>	SG de l'Institut de l'Olivier Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	moneim.keskes@io.usf.tn
<b>Sondes ABBES</b>	SG de l'ENIS Sfax	Fournir son apport à travers l'expérience de l'ENIS dans l'évaluation, externe et l'accréditation.	sondes1298@gmail.com
<b>Souhail SOUSSI</b>	SG de l'ISEPS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	Souissi.souhail@gmail.com
<b>Mohamed MALLEK</b>	SG de l'ESSTS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	mohamedmallek27@gmail.com
<b>Madiha CHOURA</b>	SG de l'ISMS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	madiha.choura@isms.usf.tn
<b>Hamda KAMMOUN</b>	SG de l'ISAMS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	hamda.kammoun@isams.usf.tn
<b>Rachid KARAA</b>	SG de l'ESC Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	rachidkr@gmail.com
<b>Maher KRICHEN</b>	Directeur de l'IPEIS	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	maher.krichen@gmail.com
<b>Fatma KTARI</b>	SG de l'ISAAS, Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	Fatma.Ktari@enis.rnu.tn
<b>Karray KTARI</b>	SG de l'ISIMS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	Karray1962.Ktari@gmail.com
<b>Tarek KAMMOUN</b>	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
<b>Ali RAHMOUNI</b>	SG de l'IHEC Sfax	Fournir son apport à travers l'expérience de l'IHECS dans l'évaluation externe.	Ali.Rahmouni71@gmail.com
<b>Jamel KOLSI</b>	SG de l'ISGI Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	jamel.kolsi@gmail.com

<b>Noomen KRICHEN</b>	SG de l'ISBS Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	noomen.krichen@yahoo.fr
<b>Habib OUNELLI</b>	SG, ISSI Sfax	Fournir les rapports de l'évaluation interne et externe	habib.ounelli@issis.usf.tn
<b>Membres des comités qualité</b>	- Au niveau de l'Université - Au niveau des institutions	- 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, l'Université de Sfax a participé aux projets similaires suivants, tout en précisant le niveau d'implication :

Année	Projet/Programme	Leçons tirées
2004-2005	Université de Sfax / pilote pour la gestion budgétaire par objectifs et CDMT	-Savoir définir dès le départ des objectifs puis planifier la réalisation de ces objectifs en se basant sur des indicateurs. Demander les ressources humaines et matérielles nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.
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)	-Savoir planifier et l'importance d'orienter la planification au tour des priorités de l'université et en tenant compte de son plan stratégique -la nécessité de renforcer les capacités des ressources humaines dans le domaine de la gestion par objectif et la gestion axée sur les résultats.
2009	PAQ : Expérience de la contractualisation	-La contractualisation était un bon exercice d'allocation des budgets sur la base des activités planifiées dans le but d'atteindre les objectifs engagés. -La gestion axée sur les résultats est un facteur déterminant dans la contractualisation. Cette approche permet d'être redevable vis-à-vis des moyens alloués.
2010-2013	Projet d'établissement de l'université de Sfax	-le projet d'établissement est un meilleur moyen pour allouer les ressources nécessaires pour atteindre les objectifs prédéfinis en harmonie avec la stratégie de l'Université.

2011-2009	AquiMed projet Tempus Amélioration de la qualité interne dans les Universités du Maghreb.	-Suite à ce projet l'université a disposé d'un référentiel d'évaluation interne approuvé par des experts
2015	Révision du plan stratégique de l'université en se basant sur l'approche participative (brainstorming) avec mise à jour annuelle de ce plan	-Cette initiative est couronnée par l'élaboration d'un plan stratégique pour la période 2015-2025. L'université a adopté l'approche participative dans l'élaboration du plan stratégique : -Constitution d'un comité de réflexion par axe stratégique, -Organisation d'ateliers d'échange, de réflexion et de concertation en se basant sur la méthode VMOST
2014-2015	Evaluation interne de l'Université	-Les réflexions et les solutions proposées ont été faites sur la base des évaluations internes établies sur quelques établissements.
2015	Instauration de la culture d'évaluation interne et externe	-La dissémination de la culture d'évaluation et de diagnostic de l'état des lieux a été généralisée sur les différentes institutions.
2015	Lancement de la mise en place de management de la qualité et de l'accréditation	-Afin de se préparer à la reconnaissance des diplômes des établissements de l'université de Sfax qui devient une exigence à partir de l'année 2023, l'université de Sfax a préparé un plan stratégique axé sur la mise en place du SMQ et de l'accréditation.
2015	Evaluation externe de l'Université (AUF)	-Une action d'évaluation interne a été assurée par l'AUF. Les résultats contenus dans le rapport d'évaluation ont permis à l'université d'identifier les points forts et les points faibles et à mener des corrections de non-conformité et d'engager dans le plan stratégique des activités et des mesures pour améliorer ses performances.
2016	Passage au statut de l'EPST	- Evaluation faite par l'IEAQA nous a permis d'assurer une petite mise à niveau et ce à partir des non-conformités dégagées dans le rapport. - la conviction que l'aboutissement au passage au statut de l'EPST ne peut avoir lieu que suite à une véritablement harmonisation entre les différents ministères impliqués (Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la recherche Scientifique, Ministère des Finances et la présidence du gouvernement)

## 1.3 LA PROPOSITION EN BREF

### 1.3.1 RESUME DE LA PROPOSITION (1/2 page maximum)

*Récapitule les objectifs de la proposition de projet, les résultats attendus et la stratégie pour la mise en œuvre du projet.*

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 suivre les progrès dans ce sens et de programmer les activités d'instauration d'un tel système, en commençant par la définition d'une orientation partagée pour le développement de son système d'AQI permettant d'améliorer sa capacité de gestion et de gouvernance, la formation et l'employabilité, la recherche et l'innovation et les services offerts aux étudiants. Répondant aux finalités du programme PAQ pour le Développement de la Gestion Stratégique des Universités (PAQ-DGSU), notre projet, intitulé RAIED-SMQ-USf (Renforcement des Activités d'Innovation, d'Entrepreneuriat et de Développement des SMQ de l'Université de Sfax), vise à réaliser des avancées de qualité du fonctionnement et du rendement de l'Université de Sfax (USf) et de ses établissements. L'objectif global de RAIED-SMQ-USf consiste à améliorer l'innovation pour l'autonomie, la redevabilité et la performance de l'USf. Ce projet comprend plusieurs activités visant des résultats précis dans le cadre des cinq domaines ci-dessous présentés. (1) L'objectif spécifique du premier domaine est d'améliorer la gouvernance et de renforcer la capacité de gestion, tout en cherchant à instaurer un équilibre approprié entre les différentes structures de l'université et de ses dix-neuf établissements. Ses activités visent à assurer (i) des ressources pour une AQI et une visibilité améliorées (Evaluation institutionnelle, préparation à la certification et l'accréditation, et enrichissement des affiliations), (ii) une autonomie institutionnelle et une redevabilité bien préparées, (iii) un système d'information et de communication moderne et efficace, basé entre autres sur un observatoire, une digitalisation et une e-administration, et (iv) un espace universitaire modernisé. (2) Le deuxième domaine a pour objectif spécifique l'amélioration de la qualité de la formation, en adoptant une innovation pédagogique, et la promotion de l'employabilité des diplômés de l'USf. Ses activités visent à assurer (i) une pédagogie Innovée, attractive et efficace, (ii) une meilleure capacité de gestion proactive des cursus, et (iii) une meilleure insertion professionnelle des étudiants. (3) Quant à l'objectif spécifique du troisième domaine, il consiste à améliorer la recherche scientifique innovante en adoptant une politique entrepreneuriale. Les activités de ce domaine visent les résultats suivants : (i) un écosystème d'innovation et de transfert de technologie performant, (ii) une université innovante et entrepreneuriale et (iii) de meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales recensées et valorisées. (4) L'objectif spécifique du quatrième domaine est d'améliorer les conditions de vie des étudiants et encourager les activités associatives, culturelles scientifiques et sportives. Les résultats recherchés par les activités programmées pour ce domaine consistent en : (i) des activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives bien développées, (ii) de meilleures conditions de bien être psychique et sanitaire des étudiants et (iii) une meilleure intégration des étudiants dans la vie universitaire. (5) Finalement, le cinquième domaine est réservé pour des mesures transversales dans l'objectif de bien gérer le projet RAIED-SMQ-USf. Ses activités visent à assurer (i) une mise en œuvre et une exécution du projet réussies (de points de vue délai, management et qualité d'exécution et conformité entre le PMO et le PAS), et un suivi et un pilotage du projet bien préparés.

La stratégie à suivre pour la mise en œuvre du projet RAIED-SMQ-USf consiste à responsabiliser un employé de l'USf pour l'ensemble des activités de chaque résultat. Chaque responsable de résultat dirige une équipe de réalisation pouvant être consolidée par un conseiller et/ou par un ou deux contractuels. Il aura à préparer régulièrement des rapports d'activité destinés au *Gestionnaire du Projet RAIED-SMQ-USf*, et au comité d'exécution technique. Des tableaux de bord seront élaborés par le *Gestionnaire du Projet*,

à l'attention des membres du comité de pilotage et du comité d'exécution technique. Ces deux comités devront contrôler la bonne exécution des actions et la qualité des produits et des services. Des mesures correctives ou de renforcement des ressources pourront, le cas échéant, être prises.

### 1.3.2 PROJECT SUMMARY (ENGLISH VERSION) (1/2 page maximum)

The development of internal quality assurance (IQA) systems has become one of the most important reform initiatives at the level of higher education in Tunisia. The University of Sfax is aware of the need to monitor progress in this direction and to plan the activities for establishing such a system, starting with the definition of a shared orientation for the development of its IQA system to improve management and governance capacity, training and employability, research and innovation, and student services. In order to meet the objectives of the PAQ program for the Development of Strategic Management of Universities (PAQ-DGSU), our project, entitled RAIED-SMQ-USf (Strengthening the Innovation, Entrepreneurship and Development Activities of the QMS of the Sfax University), aims to achieve advances in the operation quality and the performance of the University of Sfax (USf) and its institutions. The overall goal of RAIED-SMQ-USf is to improve innovation for the autonomy, the redevability and the performance of the USf. This project includes several activities aimed at accurate results in the five fields presented below. (1) The specific goal of the first field is to improve governance and strengthen management capacity, while seeking to strike an appropriate balance between the different structures of the university and its nineteen institutions. The activities of this field aim to provide (i) resources for improved IQA and visibility (Institutional assessment, preparation for certification and accreditation, and enrichment of affiliations), (ii) well-prepared institutional autonomy and accountability, (iii) a modern and efficient information and communication system, based inter alia on an observatory, digitalization and e-administration, and (iv) a modernized university space. (2) The second field has as specific goal to improve the quality of training by adopting a pedagogical innovation and promoting the employability of USf graduates. Its activities aim to ensure (i) an innovative, attractive and effective pedagogy, (ii) a better ability to proactively manage curricula, and (iii) a better professional integration of students. (3) As for the specific goal of the third field, it is to improve innovative scientific research by adopting an entrepreneurial policy. Activities in this field focus on: (i) a successful innovation and technology transfer ecosystem, (ii) an innovative and entrepreneurial university, and (iii) better innovative and entrepreneurial initiatives, identified and valued. (4) The specific goal of the fourth field is to improve the living conditions of students and to encourage associative, cultural, scientific and sports activities. The results sought by the activities planned for this field consist of: (i) well-developed associative, cultural, scientific and sports activities, (ii) better conditions for the psychic and health welfare of students and (iii) better integration of students in university life. (5) Finally, the fifth domain is reserved for transversal measures in order to manage the RAIED-SMQ-USf project. Its activities aim to ensure (i) successful implementation and execution of the project (from the point of view of timing, management and quality of execution and compliance between the PMO and the SAP), and well-prepared project monitoring and management.

The strategy for implementing the RAIED-SMQ-USf project is to empower a USf employee for all the activities of each result. Each result manager steers an implementation team that can be consolidated by an advisor and / or one or two contractors. He will be required to prepare regular progress reports for the RAIED-SMQ-USf project manager and the technical implementation committee. Dashboards will be developed by the project manager for the attention of the members of the steering committee and the technical implementation committee. These two committees will have to control the good execution of the actions and the quality of the products and the services. Corrective or reinforcement measures may be taken where appropriate.

### 1.3.3 TABLEAU SYNTHETIQUE<sup>2</sup> DU PROJET

Tableau des Objectifs.

Objectifs	Indicateurs					Sources de Vérification
	Indicateur(s) & Description sommaire <sup>3</sup>	Valeur de base	Valeur mi- parcours	Valeur Fin de projet	Valeur Pérennité <i>(2 années après la fin du projet)</i>	
<b>Objectif Global<sup>4</sup> :</b> Améliorer l'innovation pour l'autonomie, la redevabilité et la performance de l'Université de Sfax	Taux d'avancement de l'amélioration visée	0%	30%	60%	100%	Par consolidation générale des estimations relatives aux objectifs spécifiques
	Nombre d'EESR ayant des SMQE certifiés	0	2	5	9	Certificats délivrés par un organisme de certification accrédité.
	Nombre d'EESR ayant le statut EPST	0	0	2	4	Attestations d'accord pour le passage au statut EPST
	Taux d'insertion dans la vie professionnelle des diplômés de l'USf	30%	40%	50%	60%	Rapports d'enquêtes
	Nombre de projets innovants appuyés par le milieu socioéconomique	2	5	10	20	Contrats de partenariat
	Taux de satisfaction des étudiants	50%	70%	80%	90%	Rapport d'enquêtes de satisfaction des étudiants
<b>Objectif(s) spécifique(s)<sup>5</sup></b>						
<b>Domaine 1 :</b> <b>Capacité de gestion &amp; gouvernance</b>  <b>OS1 :</b> Améliorer la gouvernance et renforcer la capacité de gestion	Nombre de comités qualité actifs	1	19	19	19	PV de réunions – rapports d'activité des CpQ
	Nombre d'activités réalisées par les CPQ	4	40	80	100	PV de réunions, Fiches de présence, Rapports d'activité, Nombre d'enquêtes lancées.
	Nombre de formations réalisées au profit des membres des CPQ	1	4	8	4	Programmes de formation, fiches de présence, fiches d'évaluation, Attestations de formation
	Politique qualité interne validée et communiquée	non	oui	oui	oui	Document de la politique qualité interne validé et communiqué (publié sur le site web)
	Nombre d'affiliations à des organismes internationaux	8	11	13	15	Attestations d'affiliations
	Nombre de campagnes de	1	10	19	19	Affiches, PVs de réunion, photos et vidéo

<sup>2</sup>Il s'agit d'une synthèse, à compléter en fin de conception de la proposition de projet

<sup>3</sup>Permettent de savoir si l'objectif du projet a été atteint

<sup>4</sup>Amélioration d'une situation souhaitée par les bénéficiaires et à laquelle le projet contribue partiellement.

<sup>5</sup>Changement dans la façon d'agir des bénéficiaires du projet. Prévoir un objectif spécifique pour chacun des 04 Domaines stratégiques et prioritaires arrêtés pour cet appel.

	sensibilisation aux référents et aux élus					
	Nombre d'« info day » sur l'assurance qualité et formation SMQ	1	4	6	6	Programmes, photos, affiches Programmes de formation, fiches de présence, fiches d'évaluation, Attestations de formation
	Nombre d'auditeurs et d'évaluateurs internes qualifiés	0	30	30	50	Certificats d'organismes de qualification
	Nombre de cellules de médiation créées	0	1	2	5	PVs de constitution
	Taux d'acquisition des équipements	0%	50%	100%	100%	Rapports de dépouillement, PV de réception
	Observatoire de l'Université fonctionnel	0	1	1	1	Décret de constitution, rapports d'activité
	Taux d'intégration des applications informatiques	0%	50%	100%	100%	Rapports d'avancement, PV de réception
	Taux d'acquisition de matériel informatique	0%	50%	100%	100%	Rapports de dépouillement, fiches d'inventaire, PV de réception
	Taux d'avancement de l'aménagement des espaces	0%	50%	100%	100%	PV de réception finale
<p align="center"><b>Domaine 2 :</b> <b>Formation &amp; Employabilité</b></p> <p align="center"><b>OS2 :</b> Améliorer la qualité de la formation en adoptant une innovation pédagogique et promouvoir l'employabilité des ressortissants de l'Université de Sfax</p>	Taux d'avancement dans la mise en place des structures (commission de pédagogie universitaire, cellule pédagogique, Centre d'Innovation Pédagogique (CIP))	0%	50%	80%	100%	Rapports et PVs des réunions
	Nombre de formations pédagogiques réalisées dans le CIP	0	5	10	20	TDRs Formation, fiches de présence, copies des attestations de participation
	Nombre de cellules pédagogiques créées	0	5	12	20	PVs de constitution
	Nombre d'enseignants certifiés	20	50	100	150	Copies des certifications, listes de présence dans les formations certifiantes
	Nombre de centres 4C créés et/ou redynamisés	5	10	19	19	PV de constitution, journée d'information 4C, Photos, PV de réunion
	Nombre de manifestations d'ouverture sur l'environnement socioéconomique	2	5	8	15	Programmes, photos et listes de présence aux différentes activités
	Taux d'avancement de l'organisation des événements avec les professionnels	0%	40%	100%	100%	Programmes et listes de présence aux différentes activités
	Nombre de nouvelles conventions de partenariat	5	10	15	20	Conventions de partenariat signées, photos
	Nombre de journées d'information et	2	5	10	20	Programmes, photos et Listes de présence aux

	de sensibilisation réalisées					différentes activités
	Nombre de projets de coopération internationale	50	55	60	70	Nombre de conventions signées
	Taux de mise en œuvre des Fab-Labs	0%	40%	100%	100%	Rapports et PVs des réunions
	Taux d'avancement des travaux d'incubation	0%	30%	60%	100%	Rapports et PVs des réunions
<p align="center"><b>Domaine 3 :</b> <b>Recherche &amp; Innovation</b> <b>OS3 :</b> Améliorer la recherche scientifique innovante en adoptant une politique entrepreneuriale</p>	Taux d'avancement dans la mise en œuvre du de l'écosystème de recherche et d'innovation et de son SMQ	0%	30%	70%	100%	Rapports et PVs des réunions
	Nombre de manifestations scientifiques d'innovation et d'entrepreneuriat	1	3	5	8	Listes de présence, photos, Attestations de participation, fiches d'évaluation du workshop
	Nombre de journées porte ouvertes et d'information	1	4	6	10	Affiches, programmes, photos
	Nombre d'incubateurs créés	0	1	3	6	Conventions avec l'APII, photos
	Nombre de formations réalisées	0	5	10	20	Listes de présence, photos, Attestations de formation, fiches d'évaluation
	Cellules de veille technologique opérationnelles	20%	50%	100%	100%	Liste des membres, Rapports d'activités
	Nombre de participants au concours annuel des meilleurs projets innovants	0	50	100	100	Fiches d'inscription, Listes des candidats
<p align="center"><b>Domaine 4 :</b> <b>Vie universitaire</b>  <b>OS4 :</b> Améliorer les conditions de vie des étudiants et encourager les activités associatives, culturelles scientifiques et sportives.</p>	Nombres de clubs et d'associations impliqués	5	20	30	40	Listes des clubs impliqués, PVs de réunions
	Taux d'adhésion des étudiants aux clubs et associations	10%	20%	30%	40%	Listes des adhérents
	Nombre de nouveaux clubs et d'associations créés	0	10	20	30	Formulaires de création, photos et listes des membres exécutifs
	Nombre d'activités sportives réalisées par année universitaire	15	20	25	25	Programmes, photos et listes de présence
	Nombres d'activités culturelles & scientifiques réalisées par année universitaire	20	25	30	30	Programmes, photos et listes de présence
	Taux d'avancement des contractuels dans la responsabilisation et l'engagement des moyens humains	10%	100%	100%	100%	Notes de nomination et d'engagement

	Taux d'avancement dans l'organisation des journées spécialisées (musiques ; théâtre ; art et créativité ; entrepreneuriat culturel)	0%	50%	100%	100%	Programmes et listes de présence aux différentes journées
	Taux d'avancement dans l'acquisition des équipements sportifs et culturels et dans le réaménagement des locaux	0%	50%	100%	100%	Rapports de dépouillement, fiches d'inventaire, PV de réception
	Taux d'avancement dans l'acquisition des meubles et équipements médicaux	0%	50%	100%	100%	Rapports de dépouillement, fiches d'inventaire, PV de réception
	Taux d'avancement dans l'organisation des événements de soins sanitaires	0%	50%	100%	100%	Programmes et listes de présence aux différentes activités
	Taux de satisfaction des étudiants pour les soins sanitaires offerts	-	B	A <sup>-</sup>	A	Rapports des enquêtes de satisfaction
	Taux de satisfaction des nouveaux bacheliers pour les informations et les conseils fournis par les intervenants de la foire	-	B	A <sup>-</sup>	A	Rapports des enquêtes de satisfaction
	Taux de satisfaction des nouveaux diplômés pour les informations et les conseils fournis par les intervenants de la foire	-	B	A <sup>-</sup>	A	Rapports des enquêtes de satisfaction
	Taux d'appréciation du magazine « Univ Echo »	-	B	A <sup>-</sup>	A	Rapports des enquêtes d'appréciation
	Taux d'appréciation du magazine « L'avenir »	-	B	A <sup>-</sup>	A	Rapports des enquêtes d'appréciation
<p align="center"><b>Domaine 5 :</b> <b>Mesures transversales</b></p> <p align="center"><b>OS5 :</b> Bien gérer le projet PAQ-DGSU-US</p>	Taux d'avancement global du projet RAIED-SMQ-US	0%	40%	90%	100%	PVs, Rapports d'activités, Fiches récapitulatives, ...
	Niveau d'appréciation de la qualité des travaux réalisés	-	A <sup>-</sup>	A	A <sup>+</sup>	PVs des comités de pilotage et d'exécution technique
	Niveau d'appréciation des travaux préparatifs et des moyens et outils utilisés pour la gestion du projet	-	A <sup>-</sup>	A	A <sup>+</sup>	PVs du comité d'exécution technique
	Taux d'avancement dans la responsabilisation et l'engagement des moyens humains	10%	100%	100%	100%	Notes de nomination et d'engagement
	Taux d'avancement dans l'acquisition des ressources matérielles et logicielles	0%	100%	100%	100%	Rapports de dépouillement, fiches d'inventaire, PV de réception

	Taux d'avancement des actions de formations	0%	100%	100%	100%	Programmes et listes de présence aux différentes formations
	Taux global des dépenses engagées rapportées au budget global	0%	40%	100%	100%	Rapports financiers
	Taux des dépenses engagées pour chaque domaine rapportées au budget de ce domaine	0%	40%	100%	100%	Rapports financiers
	Taux global des dépenses réglées rapportées au budget global	0%	35%	100%	100%	Rapports financiers
	Taux des dépenses réglées pour chaque domaine rapportées au budget de ce domaine	0%	35%	100%	100%	Rapports financiers

## Tableaux<sup>6</sup> des Résultats

### Mesures préalables de répartition des dépenses

Pour des raisons de facilité, nous avons adopté des mesures préalables de répartition des dépenses qui se présenteront tout au long des quatre domaines de la manière suivante :

- (A) Assistance Technique
- (B) Biens et Services
- (C) Renforcement de capacités
- (D) Réaménagements
- (E) Autres dépenses

Les résultats attendus sont ci-dessous présentés pour chaque axe, appelé aussi champ.

### Domaine 1. Capacité de Gestion & Gouvernance

Résultats <sup>7</sup> attendus & Activités (nécessaires pour les atteindre)		Actions ou Jalons (Caractéristiques sommaires)	Coûts estimés (en DT)	Fonds sollicités du PAQ (en DT)
<b>Axe 1 : La qualité</b>  <b>Résultat R1.1</b>  Ressources pour l'AQI et la visibilité améliorées	A1.1-1 : Motivation pour avoir des comités qualité actifs	Organiser une journée d'information et de sensibilisation pour soutenir, dynamiser et responsabiliser les comités qualité au niveau de l'US et au niveau de ses établissements (rôles, responsabilités, programme et activités) (1jour) <i>1j*1.000 DT (Apport de l'université)</i>	<b>1.000 DT (C)</b>	<b>0 DT</b>

<sup>6</sup>Fournir un Tableau des résultats pour chacun des 04 Domaines clés ainsi que pour les mesures transversales pour une gestion optimale du Projet. Les résultats se rapporteront à chacun des champs prioritaires et éligibles à cet appel (Cf. Termes de référence du PAQ-DGSU). Pour chaque résultat, le nombre d'activités dépendra de l'envergure du Projet.

<sup>7</sup>Prière respecter la référencement des résultats et des activités.

(Evaluation institutionnelle, préparation à la certification et l'accréditation, et enrichissement des affiliations)	A1.1-2 : Formation des membres des comités qualité sur la démarche d'AQI, l'évaluation interne et externe et l'accréditation	<p>Organiser la formation des 100 membres des comités qualité par un expert à sélectionner sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les exigences de la norme ISO 9001:2015 (6J) ; <i>2j*800 DT*3 ateliers (33personnes/atelier)</i></li> <li>- les exigences de la norme ISO 21001 :2018 (6J) ; <i>2j*800 DT*3 ateliers (33personnes/atelier) ;</i></li> <li>- l'évaluation interne conformément au référentiel d'évaluation désigné par l'US (6J) <i>2j*800 DT*3ateliers (33personnes/atelier).</i></li> </ul> <p>Les 100 membres seront répartis sur 3 ateliers, à raison de 33 participants par atelier. Le coût estimé est donc de :</p> <p><i>(2+2+2)*3*800 DT = 14.400 DT</i>  <i>Les pauses café (PC)</i>  <i>600 PC * 7DT = 4.200 DT</i></p>	<b>18.600 DT (A)</b>	<b>18.600 DT</b>	
	A1.1-3 : Réalisation d'un diagnostic interne et externe (SWOT)	Conduire une analyse SWOT (par l'expert déjà engagé)		<b>0</b>	<b>0</b>
	A1.1-4 : Assistance technique et suivi de la démarche de mise en place de l'AQI, d'évaluation interne et externe et d'accréditation et constitution d'un noyau dur d'auditeurs internes et évaluateurs	<p>Fournir une assistance technique pour les 3 pôles de l'US par un expert à sélectionner. Chaque pôle rassemblera 20 personnes choisies parmi les participants aux formations ci-dessus indiqués. L'assistance concerne :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la mise en place du système de management de la qualité et la qualification d'auditeurs internes conformément à l'ISO 9001 :2015 (3 jours) <i>3j*800*3 pôles (1 atelier par pôle à raison de 20p par atelier) = 7.200 DT(A) ;</i></li> <li>- La mise en place du système de management d'organismes éducatifs et la qualification d'auditeurs</li> </ul>			

		<p>internes conformément à l'ISO 21001 :2018  <i>3j*800*3 pôles (1 atelier par pôle à raison de 20p par atelier) = 7.200 DT(A) ;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La réalisation des évaluations internes sur site et la qualification d'évaluateurs internes conformément au référentiel d'évaluation désigné par l'US  <i>3j*800*3 pôles (1 atelier par pôle à raison de 20p par atelier) = 7.200 DT(A) ;</i></li> </ul> <p>Le coût estimé est de (9+9+9) j*800 DT= 21.600 DT</p> <p><i>-Les pauses café (PC)  540 PC * 7DT = 3.780 DT</i></p>		
	A.1.1-5. : Amélioration de la visibilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Affiliation à l'Union des Universités Arabes (UUA)  Frais d'affiliation : 50.000 DT (C)</li> <li>- Organisation d'un workshop sur l'Assurance Qualité et l'Accréditation (regroupant environ 400 Universités arabes). Le workshop est financé par l'UUA et organisé par l'USf à condition de l'affiliation de l'USf à l'UUA (selon des accords verbaux entre le Vice-Président de l'USf et le Conseiller du Secrétaire Général de l'UUA) (Voir Annexe C-06)</li> </ul>		
<p><b>Axe 2 :</b>  <b>L'autonomie</b></p> <p><b>Résultat R1.2</b>  Autonomie institutionnelle et redevabilité bien</p>	A1.2-1 : Constitution d'une Cellule « Médiation-Université » et de Cellules « Médiation- Etablissement »	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instaurer une Cellule « Médiation-Université »</li> <li>- Instaurer des Cellules « Médiation-Etablissement» pour les grands EESR de l'USf</li> <li>- Former les membres des Cellules de médiation sur la gestion des conflits et des crises (2j)  <i>2j*3 pôles (15 p par pôle) *800 DT=4.800 DT</i></li> <li>- Mettre en place des moyens d'arbitrage : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Désigner un comité de sages pour assurer</li> </ul> </li> </ul>		
			<b>25.380 DT (A)</b>	<b>25.380 DT(A)</b>
			<b>60.000 DT (C)</b>	<b>60.000 DT (C)</b>

préparées		<p><i>l'arbitrage</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les cas de divergence d'opinions</li> <li>• Définir et traiter les causes de divergence d'opinion</li> <li>• Mettre en place les moyens nécessaires d'arbitrage</li> <li>• Organiser des rencontres de motivation de l'équipe</li> <li>• Organiser des séances de team building de workshops animés par un coach en gestion de conflit :</li> </ul> <p>2j * 3 pôles (15 p par pôle) * 800 = 4.800 DT</p> <p>-Les pauses café (PC) 180 PC * 7DT = 1.260 DT</p>	10.860 DT (C)	10.860 DT
	A1.2-2. Renforcement des capacités des cellules de Médiation au sein de l'USf	<p>Doter les cellules de médiation des moyens adéquats pour l'accomplissement de leurs missions (rénovation d'espaces, acquisition de matériel destiné pour le fonctionnement des cellules)</p> <p>Coût de rénovation et d'acquisition= 12.000 DT * 17 établissements= 204.000 DT</p> <p>17 établissements = 16 établissements sous-tutelle+ Université</p>	204.000 DT (B)	204.000 DT (B)
	A1.2-3 : Développement du système de management de la qualité (SMQ) et système de management des organismes d'éducation et de formation (SMOE) fiables et certifiés au sein de l'Université et ses établissements, respectivement.	<p>Fournir une assistance technique par un expert à sélectionner pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rendre le SMQ de l'Université de Sfax certifiable conformément à l'ISO 9001:2015 (10j), et mener l'audit à blanc. 10 HJ * 800=8.000 DT</li> <li>- rendre le SMOE de 16 établissements de l'US certifiable conformément à l'ISO 21001:2018 (8j) 8HJ * 800 * (16 EESR)=102.400 DT, et mener l'audit à blanc.</li> </ul>	110.400 DT (A)	110.400 DT

		<p>102.400 DT+ 8.000 DT =110.400 DT  <i>Les pauses café (PC)</i>  <i>138 Jours *20p * 7DT = 19.320 DT (Sur le compte de l'université)</i></p>	<b>129.720 DT</b>	<b>110.400 DT</b>
		<p>Faire appel à un organisme certificateur pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Certifier le SMQ de l'Université de Sfax conformément à l'ISO 9001:2015 coût de la certification : 10.000 DT</li> <li>- Certifier les SMQE des 6 établissements les plus impliquées conformément à l'ISO 21001:2018 <i>6*10000 DT= 60.000 DT;</i></li> <li>- Certifier les compétences de 2 personnes en tant qu'auditeur tierce partie de SMQE conformément à l'ISO 21001 <i>2*4.000 DT= 8.000 DT</i></li> <li>- Certifier les compétences de 2 personnes en tant qu'auditeur tierce partie de SMQ conformément à l'ISO 9001 <i>2*3.000 DT= 6.000 DT</i></li> </ul>	<b>74.000 DT (C)</b>	<b>74.000 DT</b>
	A1.2-4 : Renforcement de la capacité de gestion des structures administratives de l'Université et de ses EESR	<p>1- Mettre à niveau les pratiques et les outils de gestion pour les principales fonctions : scolarité, finance, suivi des études, examen, stage, gestion biblio, GRH, ... (1j)  <i>1j*7ateliers *1.500 DT (pc + déjeuner) = 10.500 DT (C)</i></p> <p>2- Concevoir et mettre en œuvre un programme de développement des compétences des personnels (formation, stage de perfectionnement, ...) (2j)</p>		

		<p><i>1j*7ateliers *1.500 DT (pc + déjeuner) = 10.500 DT (C)</i></p> <p>3- Doter les EESR en moyens adéquats pour la mise à niveau du personnel académique et administratif (Ecrans tactiles interactifs)</p> <p>18 écrans tactiles</p> <p>Prix unitaire= 10.500 DT</p> <p>18*10.500 DT= 189.000 DT (B)</p>		
			<b>210.000 DT</b>	<b>210.000 DT</b>
	A1.2-5 : Développement des compétences de leadership auprès des responsables académiques et administratifs	<p>Concevoir et mettre en œuvre un programme de développement des compétences de leadership et des compétences managériales des responsables des EESR, des structures de recherche (SR), des présidents des commissions des thèses et d'habilitation et des directeurs de département (1j)</p> <p><i>1j*6ateliers *1.500 (pc + déjeuner) = 9.000DT(C)</i> <i>(Apport de l'Université)</i></p>		
			<b>9.000 DT</b>	<b>0 DT</b>
	A1.2-6 : Développement des compétences du personnel de l'Université et des EESR pour la réussite de la mise en œuvre du statut EPST	<p>Sélectionner un expert pour :</p> <p>1- préparer un programme de formation et d'assistance des EESR pour le passage au statut (EPST) (1j)</p> <p><i>1 HJ * 800 DT (A)</i></p> <p>2- assurer les formations du personnel des EESR sur les nouvelles méthodes de management dans le cadre de l'EPST (3j) (100 personnes)</p> <p><i>2j* 800 DT * 3 pôles (1 atelier de 20 personnes/pôle)* = 4.800 DT (A)</i></p>		
			<b>800 DT</b>	<b>800 DT</b>
			<b>4800 DT</b>	<b>4800 DT</b>
			<b>4800 DT</b>	<b>4800 DT</b>

		<p>3- élaborer un manuel de procédures pour le fonctionnement adapté au statut d'EPST</p> <p><i>2j* 800 DT * 3 pôles (1 atelier de 20 personnes/pôle)* = 4.800 DT (A)</i></p> <p>4-<i>Les pauses café (PC)</i></p> <p><i>240 PC * 7DT = 1.680 DT Sur le compte de l'université)</i></p>	<b>1680 DT</b>	<b>0 DT</b>
			<b>12.080 DT (A)</b>	<b>10.400 DT (A)</b>
	A1.2-7 : Aménagement du territoire de manière à favoriser le rayonnement de l'université sur son environnement	<p>Sélectionner un expert pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- réaliser la cartographie du territoire (l'environnement avec ses différents acteurs)</li> <li>- mener une enquête des besoins en termes de formations professionnalisantes, de métiers d'avenir, de priorités de recherche- développement et d'innovation et d'autres besoins</li> <li>- établir le plan d'action</li> </ul>		
			<b>20.000 DT (A)</b>	<b>20.000 DT</b>
<p><b>Axe 3 : Le système d'information</b></p> <p><b>Résultat R1.3</b> Un système d'information et de communication</p>	A1.3-1 : Renforcement du système de communication et d'information à travers l'usage des TIC	<p>Faire appel à une boite de communication pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ établir un plan de communication</li> <li>○ identifier les groupes cible</li> <li>○ définir les messages à communiquer suivant les groupes</li> <li>○ Définir et concevoir les supports de communication (flyer, vidéos, photos, spots</li> </ul>		

<p>moderne et efficace : Observatoire, digitalisation et e-administration</p>		<p>publicitaire...)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Définir une nouvelle charte graphique</li> <li>- Impression et acquisition des supports de communications (flyer, vidéos, photos, spots publicitaire...)</li> <li>- Installation des signalétiques dans l'université.</li> </ul> <p><i>40.000 DT (B)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquérir 04 bornes interactives pour servir les enseignants de l'université et des établissements à distance.</li> </ul> <p><i>5.830 DT*4= 23.320 DT (B)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer une application mobile pour promouvoir la communication des enseignants avec l'université et offrir des services à distance.</li> </ul> <p><i>Coût de développement de l'application : 5.000 DT (B)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Moderniser le site web de l'Université et intégrer des services en ligne (demande de documents administratifs et financiers, candidatures pour les mobilités, ...)</li> </ul> <p>Coût de modernisation du site web : 17.000 DT (B)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre à niveau le réseau local de l'Université (Réseau – 3 Switchs- 18 bornes wifi + Armoire + 2 Serveurs + 3 Onduleurs +écran rackable + switch KVM)</li> </ul> <p><i>50.000 DT+ 12.000 DT+19.800 DT+2.600</i></p>		
---	--	---	--	--

		<i>DT+32.000 DT+ 9.000 DT+4.500 DT+550 DT = 130.450 DT (B)</i>		
			<b>215.770 DT</b>	<b>215.770 DT</b>
	A1.3-2 : Développement de l'e-administration et digitalisation et instauration d'outils de communication qui améliorent les services en ligne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer une application de gestion des personnels administratifs et académiques (l'université de Sfax va opter ,en premier lieu, à confier cette application au CNI s'il accepte) <i>Coût de développement de l'application = 35.000 DT (B)</i></li> <li>- Développer une application pour la gestion du parc automobile <i>Coût de développement de l'application =18.000 DT (B)</i></li> <li>- Développer une application pour la gestion des ordres de mission à l'échelle de l'Université <i>Coût de développement de l'application =11.000 DT(B)</i></li> <li>- Développer une application pour la gestion des stages et des diplômés <i>Coût de développement de l'application = 22.500 DT(B)</i></li> <li>- Développer une application de gestion des emplois de temps et des examens <i>Coût de développement de l'application = 4.000*10 = 44.000 DT (B)</i></li> <li>- Développer une application pour la gestion des structures de recherche <i>Coût de développement de l'application =</i></li> </ul>		

		<p>11.000 DT (B)( Apport de l'Université)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contracter un espace d'hébergement Coût de l'hébergement: 1.000 DT (B)</li> <li>- Engager un technicien sur la période de 18 mois pour assurer la saisie et l'actualisation de la base de données des enseignants. Coût: 1220*18=21.960 DT (E)</li> </ul>		
			<b>164.460 DT</b>	<b>153.460 DT (B)</b>
	A1.3-3 : Renforcement des capacités du personnel de l'Université en Systèmes de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Effectuer 2 stages à l'étranger de 2 cadres de l'Université pour s'inspirer de l'expérience d'autres universités européennes afin de développer et moderniser le SMSI</li> <li>- Effectuer 2 stages à l'étranger de 2 cadres de l'Université pour améliorer la qualité du système de management des systèmes d'information</li> </ul>		
			<b>16.000 DT (C)</b>	<b>16.000 (C)</b>
	A1.3-4 : Certification des compétences en sécurité informatique	<p>Faire appel à un organisme certificateur pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer une formation de 20 personnes en Systèmes de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI) ISO 27001 (3j) 3j*1.000 DT*1 atelier= 3.000 DT (C)</li> </ul> <p>Pauses Café : 3j * 20p * 7DT = 420 DT (Apport de l'Université)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer une formation qualifiante de 20 personnes en tant qu'auditeurs internes conformément à l'ISO 27001(3j) 3j*1.000 DT*1 atelier = 3.000 DT (C)</li> </ul>		

		<p>Pauses Café : 3j * 20p * 7DT = 420 DT (Apport de l'Université)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Certifier les compétences de 2 personnes en tant qu'auditeurs tierce partie de SMSI conformément à l'ISO 27001</li> </ul> <p><i>2p * 4.000 DT= 8.000 DT (C)</i></p>	<b>14.840 DT (C)</b>	<b>14.000 DT (C)</b>
	A1.3-5 : Appuyer et soutenir les Observatoires universitaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer un site web dynamique pour l'observatoire + hébergement Coût= 12.000 DT (B)</li> <li>- Organiser des journées de sensibilisation et de coordination avec les points focaux (observatoires des établissements) Coût= 3.000 DT (C)</li> <li>- Equiper l'observatoire de l'Université par des équipements bureautiques et informatique de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 04 vidéo-projecteurs (12.000 DT) (B)</li> <li>• Deux PC (5.000 DT) (B)</li> </ul> </li> <li>- Effectuer 2 missions pour un cadre auprès des universités de référence en matière d'observatoire (8.000 DT) (C)</li> </ul>	<b>40.000 DT</b>	<b>40.000 DT</b>
<b>Axe 4 : Modernisation de l'espace universitaire</b>	A1.4-1 : Diagnostic de l'existant et analyse des besoins	Inventorier les équipements de l'espace universitaire (par un personnel de l'Université)	<b>0</b>	<b>0</b>
	<p>A1.4-2 : Rénovation de la salle polyvalente de l'US (Capacité d'accueil = 100 personnes)</p> <p>Voir les Annexes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Annexe-D-01 relatif aux aménagements</li> <li>• Annexe-B-01 relatif aux acquisitions de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aménager la salle : <i>Coût de l'aménagement : 37.250 DT (D)</i></li> <li>- Acquérir des meubles et des équipements : <i>Coût d'acquisition : 68.300 DT (B)(dont 11.000 DT Apport de l'Université)</i></li> <li>- Acquérir le matériel de sonorisation</li> </ul>		
<b>Résultat R1.4</b> Espace				

Universitaire Modernisé	mobiliers et équipements <ul style="list-style-type: none"> <li>• Annexe-B-02 relatif à l'acquisition de matériel informatique.</li> </ul>	(amplificateur +6 enceintes + 3 micros + micro sans fils+ Matériels de communication) et le matériel informatique (écran tactile 75" + vidéo projecteur + ordinateur de bureau + borne wifi) <i>Coût de l'acquisition : 55.900 DT (B)</i>	<b>161.450 DT</b>	<b>150.450 DT</b>
	A1.4-3 : Aménagement de la salle polyvalente du Centre d'Innovation Pédagogique (100p) :  Voir les Annexes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Annexe-D-01 relatif aux aménagements</li> <li>• Annexe-B-01 relatif aux acquisitions de mobiliers et équipements</li> <li>•</li> <li>• B-02 relatif à l'acquisition de matériel informatique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aménager la salle polyvalente du centre <i>Coût de l'aménagement = 81.775 DT (D)</i></li> <li>- Acquérir le mobilier <i>Coût du mobilier : 84.300 DT (B)</i></li> <li>- Acquérir le matériel Sonore (Sonorisation (amplificateur + 6 enceintes + 3 micros + micro sans fils) + système de visio-conférence</li> <li>- Acquérir le matériel informatique (écran tactile 75" + vidéo projecteur + ordinateur de bureau + borne wifi + Connexion Internet) <i>Coût du matériel informatique et matériel sonore: 57.620 DT (B)</i></li> <li>- Mettre à niveau le réseau local du Centre (réseau switch onduleur armoire borne wifi) <i>Coût de mise à niveau : 32.000 DT (B)</i></li> </ul>	<b>255.695 DT</b>	<b>255.695 DT</b>

	<p>A1.4-4 : Aménagement d'une salle de réunion pour 20p au sein du Centre d'Innovation Pédagogique</p> <p>Voir les Annexes : Annexe-D-01 relatif aux aménagements Annexe-B-01 relatif aux acquisitions de mobiliers et équipements Annexe-B-02 relatif à l'acquisition de matériel informatique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aménager la salle de réunion <i>Coût de l'aménagement : 19.180 DT (D)</i></li> <li>- Acquérir le mobilier <i>Coût du mobilier : 17.300 DT (B)</i></li> <li>- Acquérir un vidéo projecteur 3.100 DT</li> </ul>	<b>39.580 DT</b>	<b>39.580 DT</b>
	<p>A1.4-5 : Entretien et jardinage au sein du Centre d'Innovation Pédagogique</p> <p>Voir les Annexes : Annexe-B-01</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquérir le matériel de jardinage, des plantes et du mobilier extérieur <i>Coût du matériel : 16.170 DT (B)</i></li> </ul>	<b>16.170 DT</b>	<b>16.170 DT</b>
	<p>A.1.4-6 : Sécurité des locaux de l'Université (Centre d'innovation)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduire les risques professionnels dans les locaux de l'Université</li> <li>- Sécuriser et contrôler l'accès à l'Université <i>Coût de la sécurisation des locaux : 26.180 DT(B)</i></li> </ul>	<b>26.180 DT (B)</b>	<b>26.180 DT (B)</b>

<b>Résultat R1.5</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 1 « Capacité de Gestion & Gouvernance »	A.1.5-1 : Offre de commodités pour les groupes vulnérables parmi les administratifs et les ouvriers	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recenser les besoins en commodités des groupes vulnérables (handicapés, atteints de maladies chroniques, etc.) parmi les administratifs et les ouvriers</li> <li>- Acquérir et/ou installer les équipements et les biens à l'attention des groupes vulnérables dans les EESR  <i>Coût des équipements et biens pour les 19 EESR : 106.000 DT (B)</i></li> <li>- Réaménager des locaux dans les EESR pour convenir aux groupes vulnérables  <i>Coût des réaménagements pour les 19 EESR : 100.000 DT (D)</i></li> </ul>	<b>206.000 DT</b>	<b>206.000 DT</b>
	A.1.5-2 : Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prévoir les ressources humaines, financières et logistiques pour pérenniser les acquis obtenus par les différentes actions du Domaine 1</li> </ul>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total des Ressources(en dinars tunisiens)</b>			<b>1.930.785 DT</b>	<b>1.876.945 DT</b>

## Domaine 2. Formation & Employabilité

Résultats attendus & Activités (nécessaires pour les atteindre)		Actions ou Jalons (Caractéristiques sommaires)	Coûts estimés (en DT)	Fonds sollicités du PAQ (en DT)
<p><b>Axe 5 : Innovation pédagogique</b></p> <p><b>Résultat R2.1</b> Pédagogie Innovée, attractive et efficace</p>	<p>A.2.1-1 : Constitution de Comités pédagogiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser un séminaire de sensibilisation et de brainstorming sur la cartographie des offres de formation (diagnostic de l'offre de formation). <i>Coût de l'organisation : 5.000 DT (C)</i></li> <li>- Former des enseignants ( futur formateurs) dans des nouvelles pédagogies d'enseignement <i>3j*800 DT*6 groupes (20personnes/groupe)</i> <i>Coût de la formation : 14.400 DT (A)</i> <i>Pauses café PC :</i> <i>20*3*6*7=2.520 DT</i></li> <li>- Organiser des journées de sensibilisation sur les nouvelles pédagogies d'enseignements (Action de dissémination organisée par les enseignants formés) <i>4 actions * 1J * 3 Pôles * 3.500 DT = 42000 DT</i></li> <li>- Etablir un plan d'action pour une meilleure adéquation entre la formation et la pédagogies adoptée (Brainstorming) <i>Coût : 10.000 DT</i></li> </ul>	<b>73.920 DT</b>	<b>71.400 DT (C)</b>
	<p>A2.1-2 : Révision de structures en charge de la pédagogie universitaire (Centre, Commission, Cellule, ...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser les réunions de mise en place de la Commission de pédagogie universitaire au niveau de l'Université regroupant les référents institutionnels en pédagogie universitaire. <i>Coût de l'organisation : 5.000 DT (C) Apport de l'Université</i></li> </ul>		

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser un workshop inter-institutionnel sur la pédagogie universitaire.</li> <li>- Préparer la mise en place de 20 cellules de pédagogie universitaire au niveau de chaque établissement : sensibilisation, formation et accompagnement</li> <li>- Créer une Cellule de pédagogie universitaire au niveau de chaque EESR.</li> </ul> <p><i>Coût de l'organisation : 5.000 DT (C) Apport de l'Université</i></p>	<b>10.000 DT (C)</b>	
	A2.1-3 : Création d'un Centre d'Innovation Pédagogique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aménager le local et acquérir les équipements (Voir la partie relative à la section de la modernisation de l'espace universitaire A1.4)</li> <li>- Etablir des partenariats et des coopérations au niveau national et au niveau international</li> </ul>	-	-
	A2.1-4 : Promouvoir l'utilisation des méthodes actives dans la formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Former des formateurs (300 enseignants) sur la scénarisation pédagogique : préparer un cours et les supports pédagogiques (syllabus) et les héberger sur une plateforme (expérience pilote avec les masters) (5 jours) (Chaque groupe est composé de 20 enseignants).</li> </ul> <p><i>Coût de la formation pour 15 groupes*05 HJ= 75HJ</i></p> <p>75HJ*800 DT = 60.000 DT (A)</p> <p>Pause-café = 7D*300*5 HJ= 10.500 DT (C)(apport de l'Université)</p>	<b>70.500 DT (C)</b>	<b>60.000 DT (C)</b>
	A.2.1-5 : Consolider la pédagogie numérique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre à la disposition des enseignants la</li> </ul>		

	<p>plateforme Moodle E-learning pour partager et échanger les cours en ligne</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibiliser et former les enseignants sur l'utilisation de la plateforme Moodle E-learning pour partager et échanger les cours en ligne</li> <li>- 3 journées de sensibilisation</li> </ul> <p><i>5.000 DT (Part de l'Université) (C)</i></p>		<b>5.000 DT</b>	-
A2.1-6 : Renforcement de l'encadrement et de l'amélioration continue des compétences des enseignants chercheurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Former les jeunes enseignants sur la pédagogie universitaire afin de renforcer leurs compétences transversales et académiques pour l'accompagnement des jeunes enseignants chercheurs depuis le recrutement jusqu'à la titularisation. (10 jours la 1<sup>ère</sup> année et 10 jours la 2<sup>ème</sup> année)</li> </ul> <p>10 HJ *800DT= 8000 DT (la 1<sup>ère</sup> année) (C)  Pause-café :  7D*40*10 J= 2.800 DT (C)  10 HJ *800DT= 8000 DT (la 2<sup>ème</sup> année) (C)  Pause-café :  7D*40*10 J= 2.800 DT (C)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser des séminaires et des rencontres pour la présentation et la discussion des nouvelles approches pédagogiques (un séminaire et une rencontre par année)</li> </ul> <p><i>Coût de l'organisation : 10.000 DT (Apport de l'Université)</i></p>		<b>31.600 DT</b>	<b>21.600 DT</b>

	A2.1-7 : Création de 3 centres d'examen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aménagement et équipement d'espaces pour le centre d'examen à :</li> <li>- Institut supérieur d'administration des affaires : 36000 DT</li> <li>- l'Ecole supérieure de commerce : 36000 DT</li> <li>- l'Institut préparatoire aux études d'ingénieurs : 36000 DT</li> </ul>		
	A2.1-8. Renforcement des ressources pédagogiques de l'USf	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquisition d'outils innovants pour la pédagogie (3 écrans moniteurs interactifs 86 '')</li> <li><i>Coût d'acquisition = 3*23.000 DT= 70.000 DT</i></li> </ul>		
<p><b>Axe 6 :</b> <b>Gestion des cursus professionnalisant</b></p> <p><b>Résultat R2.2 :</b> Une meilleure Capacité de Gestion proactive des cursus qui insèrent</p>	A2.2-1 : Mise en œuvre d'une structure d'accueil	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer un bureau d'accueil des étudiants étrangers au sein de l'espace de coopération internationale (Voir 1.4. Modernisation de l'espace universitaire)</li> </ul>	-	-
	A.2.2-2 : Renforcement des mesures d'implication des professionnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en œuvre des mesures incitatives pour impliquer les professionnels dans la formation et l'encadrement (contrat, grille de rémunération)</li> <li>- Organiser des journées de sensibilisation Université-Entreprise pour favoriser l'échange sur les stages en entreprises, la mobilité des étudiants, l'accueil des étudiants d'autres universités, la co-construction de parcours (License, Master), la formation par l'alternance, etc.</li> <li><i>Coût de l'organisation =50.000 DT/tour/an</i></li> <li>Le projet comporte deux tours (2 ans)</li> </ul>		
<p><b>Axe 7 :</b> <b>Insertion professionnelle</b></p>	A.2.3-1 : Aménagement et équipement des espaces du 4C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aménager les locaux des 4C de l'Université et de certains de ses établissements (peinture, meuble) et les 4 espaces des 4C : Accueil, espace de coworking, Fablab, incubateur (Peinture, meuble... etc.)</li> <li><i>Coût d'Aménagement : 40.000 DT (D)</i></li> </ul>		
			<b>108.000 DT (D)</b>	<b>108.000 DT</b>
			<b>70.000 DT</b>	<b>70.000 DT</b>
			<b>100.000 DT</b>	<b>100.000 DT (C)</b>

<b>Résultat R2.3 :</b> Une meilleure insertion professionnelle des étudiants		- Acquérir un matériel d'équipement pour l'espace coworking, du Fab-Lab et de l'incubateur (ordinateurs, imprimantes 3D, Prototypage... etc.) <i>Coût d'Acquisition : 50.000 DT (B)</i>	<b>90.000 DT</b>	<b>90.000 DT</b>
	A.2.3-2: Qualification et labellisation des enseignants (référents) en entrepreneuriat pour accompagner les étudiants dans le développement de leurs plans d'affaires et de leurs projets	Former les référents (40 enseignants) pour les différents établissements de l'Université de Sfax membres du 4C <i>Coût de la formation :</i> $3 \text{ pôles} * 5 \text{ jours} * 800 \text{ DT} = 12.000 \text{ DT (C)}$ Pause-café : $7 \text{ D} * 15 \text{ P} * 5 \text{ J} * 3 \text{ Pôles} = 1.575 \text{ DT}$	<b>13.575 DT (C)</b>	<b>12.000 DT (C)</b>
	A.2.3-3 : Incubation et création des Startups	- Accompagner les étudiants dans la réalisation de leurs plans d'affaires (300 étudiants) <i>Coût de l'accompagnement : 5.000 DT (A)</i> - Accompagner les étudiants dans la création et le suivi de leurs startups (pour environ 150 étudiants) <i>Coût de l'accompagnement : 30.000 DT(A)</i> - Assurer l'incubation des startups dans l'incubateur du 4C (pour environ 30 startups) <i>Coût de l'incubation : 45.000 DT(A)</i>	<b>80.000 DT(c)</b>	<b>80.000 DT(c)</b>
	A.2.3-4 : Suivi des diplômés	- Engager un post-doc qualifié sur la période du projet (2 années) pour aider à assurer la coordination, le suivi, l'accompagnement et la recherche de débouchés nationaux et internationaux (réseaux, projets, partenariats... etc.) <i>Coût d'engagement d'un post-doc :</i> $1.300 \text{ DT} * 12 * 2 = 31.200 \text{ DT (E)}$		

		- Tissage de réseaux liant les observatoires aux observatoires de branches et aux structures du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	<b>31.200 DT (E)</b>	<b>31.200 DT (E)</b>
<b>Résultat R2.4</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 2 « Formation & Employabilité »	A.2.4-1 : Offre de commodités pour les groupes vulnérables des étudiants et des enseignants	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recenser les besoins en commodités des groupes vulnérables (handicapés, nécessiteux, atteints de maladies chroniques, etc.) des étudiants et des enseignants</li> <li>- Acquérir et/ou installer les équipements et les biens à l'attention des groupes vulnérables dans les EESR <i>Coût des équipements et biens pour les 19 EESR : 90.000 DT (B)</i></li> <li>- Réaménager des locaux dans les EESR pour convenir aux groupes vulnérables <i>Coût des réaménagements pour les 19 EESR : 90.000 DT (D)</i></li> </ul>	<b>180.000 DT (B)</b>	<b>180.000 DT</b>
	A.2.4-2 : Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 2	- Prévoir les ressources humaines, financières et logistiques pour pérenniser les acquis obtenus par les différentes actions du Domaine 2	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total des Ressources (en dinars tunisiens)</b>			<b>863.795 DT</b>	<b>824.200 DT</b>

### Domaine 3. Recherche & Innovation

<b>Résultats attendus &amp; Activités</b> <i>(nécessaires pour les atteindre)</i>	<b>Actions ou Jalons</b> <i>(Caractéristiques sommaires)</i>		<b>Coûts estimés</b> <i>(en DT)</i>	<b>Fonds sollicités du PAQ</b> <i>(en DT)</i>
<b>Axe 8 :</b> <b>Ecosystème d'innovation</b>  <b>Résultat R3.1</b> Un écosystème d'innovation et de transfert de technologie performant	A3.1-1 : Instauration d'un Ecosystème d'innovation et de transfert de technologie	Identifier les besoins pour définir et mettre en place l'écosystème de recherche et d'innovation, avec l'assistance d'un consultant individuel à sélectionner (15 HJ * 800 DT= 12.000 DT (A)), pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>- définir la mission et identifier les données à recenser, mener une enquête pour le recensement et la collecte d'information des résultats de la recherche valorisables, avec l'aide d'un post-doc à engager.  <i>Coût d'engagement d'un post-doc :</i>  <math>1.300 * 12 * 2 = 31.200 \text{ DT (E)}</math> ;</li> <li>- concevoir et développer une plateforme d'innovation et de transfert de technologie université-entreprise (cartographie ; potentiel d'innovation ; offre et demande en innovation et transfert de technologie)  <i>Coût de la conception : 15.000 DT (B) ;</i></li> <li>- élaborer un plan d'action pour la période 2020-2025.</li> </ul>	<b>58.200 DT</b>	<b>58.200 DT</b>
	A3.1-2 : Harmonisation de la gestion des travaux des commissions des thèses	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Harmoniser le fonctionnement des commissions des thèses et leurs relations avec les structures de recherche et les écoles doctorales :</li> <li>- Elaborer un manuel de procédure de gestion des</li> </ul>		

		<p>thèses (engager un post-doc pour aider à assurer cette mission)</p> <p><i>Coût d'engagement du post-doc :</i>  <math>1.300 \text{ DT} * 12 * 1 = 15.600 \text{ DT (E)}</math> ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Améliorer et généraliser l'application de la gestion des thèses</li> </ul> <p><i>Coût de développement : 40.000 DT (B) ;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place un SMQ de la gestion des thèses (mission assurée par le même post-doc engagé)</li> <li>- Créer une cellule de veille technologique</li> </ul>		-
	A3.1-3. Acquisition de matériel de Fab-Lab pour les établissements de l'USf	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquérir une partie du matériel nécessaire pour les 3 Fab-Lab de l'USf pour un montant de 134.000 Dt (le prix de ce matériel est indiqué dans l'annexe B-03)</li> </ul>	<b>55.600 DT</b>	<b>55.600 DT</b>
			<b>134.000 DT</b>	<b>134.000 DT</b>
<p><b>Axe 9 :</b>  <b>Gouvernance d'une université innovante et entrepreneuriale :</b></p> <p><b>Résultat R3.2</b>  Une université innovante et entrepreneuriale</p>	A3.2-1. Conception et mise en œuvre d'un modèle de gouvernance (et de leadership) favorisant l'émergence d'une université entrepreneuriale	<p>Procéder à un diagnostic stratégique et à la définition d'une politique efficace pour l'émergence d'une université entrepreneuriale ainsi que l'exécution de mesures prioritaires visant notamment à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mettre en place une politique efficace de coopération (nationale et internationale) en faveur de l'université entrepreneuriale,</li> <li>- développer un système de communication adapté à l'université entrepreneuriale,</li> <li>- Inciter à la multidisciplinarité des formations et de la recherche, et</li> <li>- mettre en place un système d'amélioration continue de l'université entrepreneuriale.</li> </ul>		

	A 3.2.2- Mise en œuvre d'une capacité organisationnelle et des incitatifs appropriés pour maintenir l'organisation dynamique de l'Université et stimuler le développement de l'esprit d'entreprise, sur la base d'un Benchmark autour des meilleures pratiques internationales et d'un diagnostic par rapport à des référentiels/normes spécifiques.	<p>Renforcer l'éducation entrepreneuriale par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le développement de cursus, programmes, pédagogie appropriée, activités hors formation formelle (clubs, concours, séminaires, etc.) et espaces (physiques et virtuels) permettant de consolider l'éducation entrepreneuriale,</li> <li>- la formation d'une masse critique de formateurs et autres intervenants certifiés dans le domaine de l'entrepreneuriat et maîtrisant une pédagogie adaptée, etc.</li> </ul> <p>Cela peut se traduire en activités telles que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la constitution des programmes d'insertion et des associations d'étudiants en partenariat avec des partenaires clé du tissu économique,</li> <li>- l'organisation des forums et des débats autour des enjeux clés en la matière avec la participation des acteurs de l'Université et du tissu économique.</li> </ul>		
	A3.2.3- Recensement et accompagnement de projets de transfert technologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recenser et accompagner des projets de transfert technologiques, avec l'aide d'un expert à sélectionner. Coût : 20.000 DT</li> <li>- Participer au financement de projets (Budget : 60.000 DT)</li> </ul>	<b>80.000 DT</b>	<b>80.000 DT</b>
	A3.2-4. Renforcement des ressources innovantes de l'USf	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquérir un logiciel anti-plagiat au profit des chercheurs de l'USf Coût d'acquisition : 20.000 Dt/ an Coût total d'acquisition =40.000 DT (2 ans)</li> </ul>	<b>40.000 DT (B)</b>	<b>40.000 DT (B)</b>
<b>Axe 10 : Concours</b>	A3.3-1 : Recensement et encouragement des initiatives innovantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer des formations spécifiques pour la participation aux concours d'initiatives et de projets innovants et entrepreneuriaux</li> </ul>		

<b>d'initiatives innovantes</b>  <b>Résultat R3.3</b> Meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales recensées et valorisées		Coût : 15.000 DT * 2 (une par année) Pauses Café : 10.000 DT (5000 *2 ) - Organiser des événements pour recenser et récompenser les meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales avec prix, à raison de deux événements par an Coût : 20.000 DT * 2 (une par année) - Préparer un concours permettant de sélectionner les projets entrepreneurs. Coût : 15.000 DT * 2 (une par année) Frais d'organisation et Pauses Café = 10.000 DT	<b>120.000 DT (C)</b>	<b>120.000 DT (C)</b>
	A3.3-2 : Participation des milieux économiques	- Organiser des journées et un Salon annuel de l'innovation et du transfert de technologie (exposition des projets innovants Université et Entreprise) avec la participation des partenaires socio-économiques.	<b>30.000 DT (C)</b>	<b>30.000 DT (C)</b>
<b>Résultat R3.4</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 3 « Recherche & Innovation »	A3.4-1 : Offre de commodités pour les groupes vulnérables des chercheurs	- Recenser les besoins en commodités des groupes vulnérables (handicapés, nécessiteux, atteints de maladies chroniques, etc.) des chercheurs - Acquérir et/ou installer les équipements et les biens à l'attention des groupes vulnérables parmi les chercheurs dans les EESR <i>Coût des équipements et biens: 10.000 DT (B)</i>	<b>10.000 DT</b>	<b>10.000 DT</b>
	A3.4-2 : Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 3	Prévoir les ressources humaines, financières et logistiques pour pérenniser les acquis obtenus par les différentes actions du Domaine 3	0	0
<b>Total des Ressources (en dinars tunisiens)</b>			<b>527.800 DT</b>	<b>527.800 DT</b>

## Domaine 4. Vie universitaire

Résultats attendus & Activités (nécessaires pour les atteindre)		Actions ou Jalons (Caractéristiques sommaires)	Coûts estimés (en DT)	Fonds sollicités du PAQ (en DT)
<p><b>Axe 11. Activités estudiantines</b></p> <p><b>Résultat R4.1</b> Activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives bien développées</p>	<p>A4.1-1 : Renforcement des moyens humains pour l'animation des activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives du centre d'intermédiation culturel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Officialiser le poste de responsable des activités culturelles, scientifiques et sportives et désigner un employé pour ce poste aussi bien à l'Université de Sfax qu'à chacun de ses EESR</li> <li>- Engager deux contractuels de prestation de services pour animer la vie culturelle à l'Université et aux établissements : préparation d'un plan d'action ; veille à sa mise en œuvre ; supports de communication, ...</li> </ul> <p><i>Coût de l'engagement de deux contractuels = 2*1.300 DT*24 mois= 62.400 DT (E)</i></p>	<b>62.400 DT (E)</b>	<b>62.400 DT (E)</b>
	<p>A4.1-2 : Encouragement des initiatives et animations des clubs des étudiants</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inciter les étudiants à créer de nouveaux clubs et associations</li> <li>- Inciter les étudiants à s'adhérer aux clubs et associations</li> <li>- Consacrer et gérer des fonds dédiés aux initiatives étudiantes pour l'organisation des événements suivants :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• journées universitaires de la musique</li> <li>• journées universitaires de théâtre</li> <li>• journées universitaires d'Art et de la</li> </ul> </li> </ul>		

		<p>créativité</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• journées d'entrepreneuriat culturel (nouvelles idées dans le domaine culturel)</li> </ul> <p><i>Coût de l'organisation des journées : 10.000 DT * 4 journées * 2ans = 80.000 DT (C) dont 2.000 DT par manifestation cotisation de l'université (Une journée par an et par type)</i></p> <p><i>L'apport de l'Université= 16.000 DT</i></p> <p>Ces dépenses couvrent pour chaque événement les dépenses suivantes : prix, location d'un espace, conception et impression de flyers et posters, organisation d'un buffet au cours de la cérémonie, animation, ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inciter les étudiants à organiser des activités culturelles et scientifiques</li> <li>- Inciter les étudiants à organiser des activités sportives</li> </ul>	<b>80.000 DT (C)</b>	<b>64.000 DT (C)</b>
A4.1-3 : Acquisition des équipements nécessaires aux activités sportives et culturelles	Acquérir les équipements pour le renforcement des activités sportives et culturelles au sein des établissements	<i>Coût des équipements : 87.000 DT (B)</i>	<b>87.000 DT (B)</b>	<b>87.000 DT (B)</b>
A4.1-4 : Rénovation des espaces réservés aux activités culturelles	Réaménager les locaux des activités estudiantines	<i>Coût de réaménagement : 70.000 DT (D)</i>	<b>70.000 DT (D)</b>	<b>70.000 DT (D)</b>

<p><b>Axe 12</b></p> <p><b>Bien être des étudiants</b></p> <p><b>Résultat R4.2</b></p> <p>De meilleures conditions de bien être psychique et sanitaire des étudiants</p>	<p>A4.2-1 : Renforcement des moyens et des équipements spécifiques du centre médico-universitaire</p>	<p>- Acquérir des meubles et des équipements médicaux, etc.</p> <p><i>Coût d'acquisition d'équipements = 62.000 DT (B)</i></p>	<p><b>62.000 DT (B)</b></p>	<p><b>62.000 DT (B)</b></p>
	<p>A4.2-2 : Veille sur la santé des étudiants</p>	<p>- Organiser des événements traitant de la santé des étudiants (2j), à raison d'un événement par institution. Ces événements sont orientés vers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le dépistage de masse : Obésité, HTA, diabète, cancer du sein, ... en collaboration avec des sociétés savantes et des associations, ...</li> <li>• Le renforcement des consultations spécialisées à la santé mentale des étudiants.</li> </ul> <p><i>19 événements *2j*1.000 DT= 38.000 DT (C)</i></p> <p>- Renforcer les soins sanitaires offerts aux étudiants</p> <p>- S'occuper davantage des étudiants handicapés et ceux souffrants de maladies chroniques</p>	<p><b>38.000 DT (C)</b></p>	<p><b>38.000 DT (C)</b></p>
<p><b>Axe 13</b></p> <p><b>Accueil et accompagnement des étudiants</b></p> <p><b>Résultat R4.3</b></p> <p>Une meilleure</p>	<p>A4.3-1 Accueil et accompagnement des étudiants</p>	<p>- Améliorer l'organisation des activités de la foire universitaire (Univ Expo) vers une meilleure adéquation avec les attentes des nouveaux bacheliers et des nouveaux diplômés, et une meilleure participation du milieu socio-professionnel</p> <p>- Acquisition d'un stand modulaire et flexible,</p>		

<p>intégration des étudiants dans la vie universitaire</p>		<p>constitué par des éléments en meubles adaptables selon l'événement et l'espace pour un stockage facile et des utilisations multiples</p> <p><i>Coût d'acquisition : 20.000 DT</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impression de dépliants et de portes documents</li> </ul> <p><i>Coût d'impression : 32.000 DT</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Edition régulière des numéros du magazine « Univ Echo »</li> </ul> <p><i>500 exemplaires*12DT/exemplaire= 24.000 DT (2 numéros* 2ans)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Edition régulière des numéros du magazine « L'avenir » (couvrant toutes les offres de formation assurées par les établissements et précisant les programmes d'études ainsi que les perspectives scientifiques de chaque offre de formation)</li> </ul> <p><i>1000 exemplaires*12DT/exemplaire= 24.000 DT (1 numéro* 2 ans)</i></p>	<p><b>100.000 DT</b></p>	<p><b>100.000 DT</b></p>
<p><b>Résultat R4.4</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 4 « Vie Universitaire »</p>	<p>A.4.4-1 : Offre de commodités pour les groupes vulnérables des étudiants dans les espaces de sport et de culture</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recenser les besoins en commodités des groupes vulnérables (handicapés, atteints de maladies chroniques, etc.) des étudiants dans les espaces de sport et de culture</li> <li>- Acquérir et/ou installer les équipements et les biens à l'attention des groupes vulnérables dans les espaces de sport et de culture</li> </ul> <p><i>Coût des équipements : 10 DT (B)</i></p>	<p><b>10.000 DT (B)</b></p>	<p><b>10.000 DT</b></p>

	A.4.4-2 : Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 4	- Prévoir les ressources humaines, financières et logistiques pour pérenniser les acquis obtenus par les différentes actions du Domaine 4		
			0	0
<b>Total des Ressources</b> ( <i>en dinars tunisiens</i> )			<b>509.400 DT</b>	<b>493.400 DT</b>

PAQ-PROMESSE

**AUTRE(S). Mesures transversales pour une gestion optimale du Projet : Renforcement de l'impact des résultats, Renforcement de la Gestion du projet, etc.**

Résultats attendus & Activités (nécessaires pour les atteindre)		Actions ou Jalons (Caractéristiques sommaires)	Coûts estimés (en DT)	Fonds sollicités du PAQ (en DT)
<b>Résultat R5.1</b> Mise en œuvre et exécution du projet PAQ DGSU réussies (de points de vue délai, management et qualité d'exécution et conformité entre le PMO et le PAS)	A5.1-1 : Préparation des ressources pour la mise en œuvre des différentes actions programmées dans le PAQ DGSU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Désigner un cadre de l'US pour le poste de Gestionnaire Projet PAQ-DGSU-US et engager deux contractuels Post-docs pour aider à la gestion du PAQ-DGSU-US</li> <li>- Coût : 60.480 DT=1260*2*24</li> <li>- Préparer un bureau dédié au PAQ-DGSU au siège de l'Université et acquérir les meubles (10.000 DT)</li> <li>- Acquérir les équipements informatiques et de logiciel informatique pour le suivi du projet (40.000 DT)</li> <li>- Elaborer les documents de communications du projet PAQ-DGSU-US (10.000DT Apport de l'université)</li> </ul>	<b>120.480 DT</b>	<b>110.480 DT</b>
	A5.1.2 : Management du projet : désignation de l'équipe de gestion du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Engager un expert pour animer une formation en management des projets et conseiller l'US tout au long de la période de réalisation (40.000DT) Formation : 4J*800=3200 dt Assistance technique : 2j*18mois=36HJ=36000dt</li> <li>- Assurer une formation en passation</li> </ul>		

		<p>des marchés selon les directives de la BM (10.000 DT)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Engager et suivre les différentes actions du projet</li> <li>- Veiller à la conformité entre les actions, les procédures, les délais et les montants prévus, ...</li> <li>- Contrôler l'avancement et la qualité de réalisation des différentes actions du projet dans le cadre de réunions périodiques des membres du comité technique d'exécution et de réunions périodiques des membres du comité de pilotage (Coût= 8000 DT Apport de l'université)</li> </ul>	<b>58.000 DT</b>	<b>50.000 DT</b>
	A5.1-3 : Consolidation des résultats de l'exécution du projet et recherche des moyens financiers, logistiques et humains assurant la pérennité de ces résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparer les mesures et les ressources nécessaires à la pérennité pour les différents résultats</li> <li>- Veiller au suivi des mesures de pérennité après la fin du projet PAQ-DGSU-US</li> </ul>	<b>0 DT</b>	<b>0 DT</b>
<b>Résultat R5.2</b> Suivi et pilotage du projet bien préparé	A5.2.1 : Mise en place du processus de suivi et de surveillance du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir les règles de calcul d'avancement du projet</li> <li>- Utiliser un logiciel de planification de projet.</li> <li>- Former le responsable de suivi du projet sur le logiciel Microsoft Project</li> <li>- Etablir un planning détaillé d'exécution</li> <li>- Définir les KPI de performance du</li> </ul>		

		projet - Editer le rapport d'avancement du projet - Communiquer le rapport d'avancement du projet	<b>30.000 DT</b>	<b>30.0000 DT</b>
	A5.2.2 : Mise en place du processus de gestion de la qualité d'exécution et du budget	- Elaborer le plan qualité projet - Elaborer le budget prévisionnel détaillé. - Assurer le suivi et la maîtrise d'exécution de la qualité et du coût du projet. - Définir et réaliser les actions correctives face à la non qualité.	<b>15.000 DT</b>	<b>15.000 DT</b>
<b>Total des Ressources (en dinars tunisiens)</b>			<b>223.480 DT</b>	<b>205.480 DT</b>

### 1.3.4 SOMMAIRE DE LA REPARTITION DES RESSOURCES

L'éligibilité des dépenses ainsi que les plafonds à ne pas dépasser pour chaque catégorie de dépense (Cf. Termes de références de l'appel à proposition), sont bien vérifiés.

Rubriques de dépenses éligibles	FONDS <sup>8</sup> Sollicités du PAQ		Total Fonds PAQ	FONDS PROPRES de l'Université de Sfax <sup>9</sup>		Total Fonds Université de Sfax	TOTAL & % par rapport aux plafonds <sup>10</sup>
	Année1	Année2		Année1	Année2		
<b>Assistance Technique</b> (Services de consultants)	490.760	484.380	975.140	19	0	19	<b>994.140</b> 24.51 %
<b>Biens (équipements) et services</b> (autres que consultants)	1585.440	297.200	1882.640	16	5	21	<b>1903.640</b> 46.94 %
<b>Génie civil :</b> réhabilitation/ Aménagement (légers)	338.205	208.000	546.205	0	0	0	<b>546.205</b> 13.47 %
<b>Renforcement de capacités</b>	304.520	2019.320	523.840	52.260	35.175	87.435	<b>611.275</b> <b>15.07 %</b>
Formation et certification	127.52	102.320	229.84	46.26	30.175	76.435	<b>306.275</b> 7.55 %
Mobilité (déplacement/stage)	12.000	12.000	24.000	0	0	0	<b>24</b> 0.59 %
Séminaires/congrès	165	105	270	6	5	11	<b>281</b> 6.93 %
<b>Autre (s):</b> <i>à préciser, si pertinent.</i>							
<b>TOTAL DES COUTS</b> <i>(en dinars tunisiens)</i>	<b>2718.925</b>	<b>1208.900</b>	<b>3927.825</b>	<b>87.260</b>	<b>40.175</b>	<b>127.435</b>	<b>4055.260</b> <b>100%</b>

<sup>8</sup>Tous les fonds sont à indiquer en **dinars tunisiens**.

<sup>9</sup> La contribution de l'Université de Sfax au PAQ DGSU est **de l'ordre de 2% du montant de l'allocation demandée**.

<sup>10</sup> Les plafonds des fonds pour chaque catégorie de dépenses respectent les seuils fixés dans les termes de référence.

## 2 PARTIE II. INFORMATIONS RELATIVES AUX STRUCTURES DE L'USf ET A LEUR ENVIRONNEMENT EXTERNE

*Les données demandées sont obligatoires. Des données supplémentaires peuvent également être fournies si jugées pertinentes (à annexer).*

### A. ORGANISATION ET RESSOURCES HUMAINES.

#### A1- Statut de l'Université de Sfax (US) :

L'US a été créé en vertu de la loi N°86-80 du 9 Août 1986 parue au Journal Officiel de la République Tunisienne N° 44 du 8 - 12 Août 1986.

L'US est un Établissement Public à Caractère Administratif comptant 19 établissements d'enseignement supérieur pluridisciplinaire de la région de Sfax (5 facultés, 4 écoles et 10 instituts). Elle avait obtenu l'accord de l'IEAQA pour passer au statut EPST en 2016 à partir du premier janvier 2017, mais le ministère ne l'avait pas permis du fait que des difficultés de gestion budgétaire entre le ministère, l'US, avec un statut EPST, et ses établissements, avec un statut EPA, peuvent poser des problèmes difficiles à résoudre.

#### A2- Organigramme de l'USf :

**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**

Conseil de l'université

Centre de carrière et de certification des compétences  
 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 Bouthejja**

**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 BelHadj**

**S.D des bâtiments et d'équipement**  
**Mme Ofra 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 Kamoun**

**service du budget de l'université**  
**M. Mohamed Jarraja**

**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 Rbaai**

**service des affaires juridiques et du contenu des textes**  
**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 Sidana**

**service de la publication, de la documentation et des archives**  
**Mme Samhabdi**

**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**

### A3-L'Université de Sfax et ses établissements (Université de Sfax : [www.uss.rnu.tn](http://www.uss.rnu.tn))

Nous présentons, en premier temps, l'évolution de l'effectif des enseignants-chercheurs, celui des étudiants et celui du personnel de l'US dans les tableaux qui suivent :

#### Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs au sein de l'US

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Enseignant chercheur Corps A	518	520	540
Enseignant chercheur Corps B	1442	1418	1337
Hospitalo-universitaire	412	405	437
Assistant Contractuels	230	152	175
<b>Total</b>	<b>2602</b>	<b>2495</b>	<b>2489</b>

#### Evolution de l'effectif des étudiants à l'échelle de l'US

Etudiants inscrits en :	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Licence appliquée	8312	8149	7730
Licence Fondamentale	10551	9627	8552
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	3569	3300	3112
Médecine	1602	1555	1616
Master Pro/Agrégation/CEC	3669	3925	4138
Master de Recherche	2373	2449	2326
Doctorat	2909	2610	2425
<b>Total</b>	<b>32985</b>	<b>31615</b>	<b>29899</b>
<b>Taux d'encadrement pédagogique*</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>
<b>Taux d'encadrement de recherche**</b>	<b>18%</b>	<b>20%</b>	<b>22%</b>

\*nombre d'enseignants chercheurs/nombre d'étudiants

\*\*nombre de corps A/nombre d'étudiants en doctorat

#### Evolution de l'effectif du personnel de l'US uniquement (sans compter celui des établissements)

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Cadre Administratif	62	63	58
Cadre Technique	21	19	18
Ouvriers	41	38	38
<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>120</b>	<b>114</b>
<b>Taux d'encadrement</b>			

#### Evolution de l'effectif de personnel de l'US (avec ses établissements)

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Cadre Administratif	505	494	478
Cadre Technique	224	236	225
Ouvriers	699	683	655
<b>Total</b>	<b>1428</b>	<b>1413</b>	<b>1358</b>
<b>Taux d'encadrement</b>			

Maintenant, nous présentons l'évolution de ces effectifs répartis par domaine de formation et par établissement :

### A3.1 Sciences Fondamentales - Sciences techniques

#### A3.1.1- Faculté des Sciences de Sfax [www.fss.rnu.tn](http://www.fss.rnu.tn)

##### Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Enseignant chercheur Corps A	169	170	151
Enseignant chercheur Corps B	251	241	176
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	28	6	12
<b>Total</b>	<b>448</b>	<b>417</b>	<b>339</b>

##### Evolution de l'effectif des étudiants

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Licence appliquée	915	720	714
Licence Fondamentale	1365	1074	916
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	539	495	443
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	368	439	421
Master de Recherche	427	382	336
Doctorat	749	568	595
<b>Total</b>	<b>4363</b>	<b>3678</b>	<b>3425</b>

##### Evolution de l'effectif du personnel

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Cadre Administratif	55	41	50
Cadre Technique	38	52	43
Ouvriers	77	74	74
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>167</b>	<b>167</b>

##### Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Enseignant chercheur Corps A	121	116	121
Enseignant chercheur Corps B	104	92	99
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	0	0	9
<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>208</b>	<b>229</b>

#### A.3.1.2- Ecole Nationale d'Ingénieurs de Sfax [www.enis.rnu.tn](http://www.enis.rnu.tn)

##### Evolution de l'effectif des étudiants

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Licence appliquée	0	0	0
Licence Fondamentale	0	0	0
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	1345	1243	1116

Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	0	0	0
Master de Recherche	36	62	92
Doctorat	691	647	496
<b>Total</b>	<b>2072</b>	<b>1952</b>	<b>1704</b>

#### Evolution de l'effectif du personnel

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Cadre Administratif	54	54	48
Cadre Technique	35	35	31
Ouvriers	64	64	61
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>153</b>	<b>140</b>

#### A.3.1.3- Ecole Nationale d'Electronique et des Télécommunications de Sfax

[www.enetcom.rnu.tn](http://www.enetcom.rnu.tn)

#### Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Enseignant chercheur Corps A	21	21	23
Enseignant chercheur Corps B	83	86	87
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	0	12	15
<b>Total</b>	<b>104</b>	<b>119</b>	<b>125</b>

#### Evolution de l'effectif des étudiants

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Licence appliquée	0	0	0
Licence Fondamentale	157	143	151
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	676	598	561
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	105	61	108
Master de Recherche	53	51	43
Doctorat	0	0	20
<b>Total</b>	<b>991</b>	<b>853</b>	<b>883</b>

#### Evolution de l'effectif du personnel

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Cadre Administratif	11	11	13
Cadre Technique	9	9	11
Ouvriers	18	20	19
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>40</b>	<b>43</b>

**A.3.1.4- Institut Supérieur de Biotechnologie de Sfax [www.isbs.rnu.tn](http://www.isbs.rnu.tn)**

**Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Enseignant chercheur Corps A	22	24	25
Enseignant chercheur Corps B	59	59	55
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	11	0	0
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>83</b>	<b>80</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Licence appliquée	608	519	510
Licence Fondamentale	0	0	0
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	219	227	269
Master de Recherche	0	0	0
Doctorat	0	0	0
<b>Total</b>	<b>827</b>	<b>746</b>	<b>779</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Cadre Administratif	14	16	16
Cadre Technique	17	17	16
Ouvriers	21	19	19
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>51</b>

**A.3.1.5- Institut Supérieur d'Informatique et de Multimédia de Sfax**

[www.isimf.rnu.tn](http://www.isimf.rnu.tn)

**Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Enseignant chercheur Corps A	5	7	9
Enseignant chercheur Corps B	34	43	42
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	17	10	11
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>60</b>	<b>62</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Licence appliquée	266	236	226
Licence Fondamentale	302	320	295
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	103	104	107
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	70	56	68
Master de Recherche	76	95	86
Doctorat	0	0	0
<b>Total</b>	<b>817</b>	<b>811</b>	<b>782</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Cadre Administratif	14	13	13
Cadre Technique	15	10	9
Ouvriers	14	13	13
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>36</b>	<b>35</b>

**A.3.1.6- Institut Préparatoire aux Etudes d'Ingénieurs de Sfax : [www.ipeis.rnu.tn](http://www.ipeis.rnu.tn)****Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Enseignant chercheur Corps A	39	39	40
Enseignant chercheur Corps B	81	85	81
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	0	0	0
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>124</b>	<b>121</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Licence appliquée	0	0	0
Licence Fondamentale	0	0	0
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	906	860	885
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	906	0	0
Master de Recherche	0	0	0
Doctorat	0	0	0
<b>Total</b>	<b>906</b>	<b>860</b>	<b>885</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Cadre Administratif	12	14	11
Cadre Technique	14	14	14
Ouvriers	40	37	61
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>86</b>

**A.3.2- Droit - Sciences économiques - Gestion****A.3.2.1- Faculté de droit de Sfax : [www.fdsf.rnu.tn](http://www.fdsf.rnu.tn)****Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Enseignant chercheur Corps A	10	12	13
Enseignant chercheur Corps B	67	64	59
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	0	0	0
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>76</b>	<b>72</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Licence appliquée	503	480	432
Licence Fondamentale	1169	1007	896
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	420	442	594
Master de Recherche	339	379	417
Doctorat	381	314	343
<b>Total</b>	<b>2812</b>	<b>2622</b>	<b>2682</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Cadre Administratif	42	44	43
Cadre Technique	4	2	1
Ouvriers	41	41	37
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>87</b>	<b>81</b>

**A.3.2.2- Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax [www.fsegs.rnu.tn](http://www.fsegs.rnu.tn)**

**Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Enseignant chercheur Corps A	48	44	51
Enseignant chercheur Corps B	139	141	136
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	59	40	37
<b>Total</b>	<b>246</b>	<b>225</b>	<b>224</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Licence appliquée	1217	1311	1192
Licence Fondamentale	1898	1690	1541
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	327	424	456
Master de Recherche	394	458	382
Doctorat	799	740	618
<b>Total</b>	<b>4635</b>	<b>4623</b>	<b>4189</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Cadre Administratif	44	41	34
Cadre Technique	2	3	8
Ouvriers	64	65	59
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>109</b>	<b>101</b>

**A.3.2.3- Ecole Supérieure de Commerce de Sfax : [www.escs.rnu.tn](http://www.escs.rnu.tn)**

**Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Enseignant chercheur Corps A	9	7	7
Enseignant chercheur Corps B	79	82	79
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	13	13	9
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>102</b>	<b>95</b>

### Evolution de l'effectif des étudiants

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Licence appliquée	776	739	663
Licence Fondamentale	879	871	816
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	243	286	236
Master de Recherche	26	26	39
Doctorat	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1924</b>	<b>1922</b>	<b>1754</b>

### Evolution de l'effectif du personnel

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Cadre Administratif	18	16	16
Cadre Technique	3	6	4
Ouvriers	39	39	39
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>61</b>	<b>59</b>

A.3.2.4- Institut des Hautes Etudes Commerciales de Sfax : [www.ihecsf.rnu.tn](http://www.ihecsf.rnu.tn)

### Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Enseignant chercheur Corps A	9	10	10
Enseignant chercheur Corps B	64	62	56
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	30	15	18
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>87</b>	<b>84</b>

### Evolution de l'effectif des étudiants

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Licence appliquée	389	386	393
Licence Fondamentale	726	632	613
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	167	209	249
Master de Recherche	58	70	70
Doctorat	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1340</b>	<b>1297</b>	<b>1325</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Cadre Administratif	14	16	17
Cadre Technique	3	3	3
Ouvriers	14	17	17
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>36</b>	<b>37</b>

**A.3.2.5- Institut Supérieur d'Administration des Affaires de Sfax : [www.isaas.rnu.tn](http://www.isaas.rnu.tn)****Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Enseignant chercheur Corps A	8	7	13
Enseignant chercheur Corps B	74	76	74
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	19	11	16
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>94</b>	<b>103</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Licence appliquée	733	720	727
Licence Fondamentale	542	529	518
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	312	336	402
Master de Recherche	150	80	31
Doctorat	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1737</b>	<b>1665</b>	<b>1678</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Cadre Administratif	13	12	12
Cadre Technique	5	6	5
Ouvriers	20	21	21
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>39</b>	<b>38</b>

**A.3.2.6- Institut Supérieur de Gestion Industrielle de Sfax : [www.isgis.rnu.tn](http://www.isgis.rnu.tn)**

**Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Enseignant chercheur Corps A	4	7	
Enseignant chercheur Corps B	61	62	
Hospitalo-universitaire	0	0	
Assistant Contractuels	10	10	
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>79</b>	<b>-1</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Licence appliquée	995	981	905
Licence Fondamentale	128	119	107
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	364	331	239
Master de Recherche	69	58	71
Doctorat	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1556</b>	<b>1499</b>	<b>1322</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Cadre Administratif	13	13	13
Cadre Technique	7	7	7
Ouvriers	17	17	15
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>37</b>	<b>35</b>

**A.3.3- Langues- littératures - Arts Sciences humaines et sociales**

**A.3.3.1- Faculté des Lettres et Sciences Humaines de Sfax [www.flshs.rnu.tn](http://www.flshs.rnu.tn)**

**Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Enseignant chercheur Corps A	39	35	44
Enseignant chercheur Corps B	150	144	140
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	22	13	14
<b>Total</b>	<b>211</b>	<b>192</b>	<b>198</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Licence appliquée	475	581	543
Licence Fondamentale	1795	1688	1278
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	292	284	347
Master de Recherche	384	396	453
Doctorat	289	290	253
<b>Total</b>	<b>3235</b>	<b>3239</b>	<b>2874</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Cadre Administratif	39	42	39
Cadre Technique	5	4	6
Ouvriers	56	55	53
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>101</b>	<b>98</b>

**A.3.3.2- Institut Supérieur des Arts et Métiers de Sfax : [www.isams.rnu.tn](http://www.isams.rnu.tn)****Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Enseignant chercheur Corps A	6	9	11
Enseignant chercheur Corps B	97	100	107
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	17	9	15
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>118</b>	<b>133</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Licence appliquée	360	352	363
Licence Fondamentale	667	622	529
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	184	136	177
Master de Recherche	148	149	125
Doctorat	0	0	44
<b>Total</b>	<b>1359</b>	<b>1259</b>	<b>1238</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Cadre Administratif	18	19	16
Cadre Technique	4	2	3
Ouvriers	29	26	26
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>47</b>	<b>45</b>

**A.3.3.3- Institut Supérieur de Musique de Sfax : [www.ismsf.rnu.tn](http://www.ismsf.rnu.tn)****Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Enseignant chercheur Corps A	2	2	2
Enseignant chercheur Corps B	45	44	46
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	0	2	1
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>48</b>	<b>49</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Licence appliquée	0	0	19
Licence Fondamentale	113	114	110
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	0	0	0
Master de Recherche	61	59	46
Doctorat	0	0	0
<b>Total</b>	<b>174</b>	<b>173</b>	<b>175</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Cadre Administratif	7	9	8
Cadre Technique	1	1	1
Ouvriers	19	17	17
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>25</b>

### A.3.4- Sciences médicales -Santé et éducation physique

#### A.3.4.1- Faculté de Médecine de Sfax : [www.medecinesfax.org](http://www.medecinesfax.org)

##### Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Enseignant chercheur Corps A	0	0	0
Enseignant chercheur Corps B	0	4	4
Hospitalo-universitaire	412	405	437
Assistant Contractuels	0	0	0
<b>Total</b>	<b>412</b>	<b>409</b>	<b>441</b>

##### Evolution de l'effectif des étudiants

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Licence appliquée	0	0	0
Licence Fondamentale	0	0	0
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	1602	1555	1616
Master Pro/Agrégation/CEC	529	622	503
Master de Recherche	24	60	34
Doctorat	0	0	0
<b>Total</b>	<b>2155</b>	<b>2237</b>	<b>2153</b>

##### Evolution de l'effectif du personnel

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Cadre Administratif	41	36	35
Cadre Technique	35	40	38
Ouvriers	41	40	37
<b>Total</b>	<b>117</b>	<b>116</b>	<b>110</b>

#### A.3.4.2- Ecole Supérieure des Sciences et Techniques de la Santé de Sfax : [www.esstsfax.rnu.tn](http://www.esstsfax.rnu.tn)

##### Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Enseignant chercheur Corps A	0	1	1
Enseignant chercheur Corps B	2	1	1
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	0	0	0
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Licence appliquée	767	836	755
Licence Fondamentale	0	0	0
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	0	0	0
Master de Recherche	0	0	0
Doctorat	0	0	0
<b>Total</b>	<b>767</b>	<b>836</b>	<b>755</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Cadre Administratif	10	10	10
Cadre Technique	2	2	2
Ouvriers	12	11	9
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>21</b>

**A.3.4.3- Institut Supérieur des Sciences infirmières de Sfax : [www.issisfax.rnu.tn](http://www.issisfax.rnu.tn)****Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Enseignant chercheur Corps A	0	0	0
Enseignant chercheur Corps B	0	0	0
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Licence appliquée	308	288	288
Licence Fondamentale	0	0	0
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	20	16	16
Master de Recherche	0	0	0
Doctorat	0	00	0
<b>Total</b>	<b>328</b>	<b>304</b>	<b>304</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Cadre Administratif	10	10	10
Cadre Technique	1	1	2
Ouvriers	10	10	8
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>20</b>

**A.3.4.4- Institut Supérieur de Sport et de l'Education Physique de Sfax :**

[www.issepsf.rnu.tn](http://www.issepsf.rnu.tn)

**Evolution de l'effectif des Cadres enseignants chercheurs**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Enseignant chercheur Corps A	6	9	10
Enseignant chercheur Corps B	32	32	29
Hospitalo-universitaire	0	0	0
Assistant Contractuels	0	0	0
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>41</b>	<b>39</b>

**Evolution de l'effectif des étudiants**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Licence appliquée	0	0	0
Licence Fondamentale	810	818	782
Etude d'ingénieurs / cycle Préparatoire	0	0	0
Médecine	0	0	0
Master Pro/Agrégation/CEC	49	56	53
Master de Recherche	128	124	101
Doctorat	0	51	56
<b>Total</b>	<b>978</b>	<b>1049</b>	<b>992</b>

**Evolution de l'effectif du personnel**

	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>
Cadre Administratif	14	14	16
Cadre Technique	3	3	3
Ouvriers	62	59	57
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>76</b>	<b>76</b>

#### A.4. Dernier classement THE des Universités tunisiennes :

**World University Rankings 2020**

RANKING	SCORES				
Rank	Name Country/Region	No. of FTE Students	No. of students per staff	International Students	Female:Male Ratio
1001+	University of Carthage Tunisia	32,088	10.1	1%	67 : 33
1001+	University of Manouba Tunisia	18,361	13.5	1%	66 : 34
1001+	University of Monastir Tunisia	19,973	9.7	1%	68 : 32
1001+	University of Sfax Tunisia	32,178	13.5	1%	69 : 31
1001+	University of Sousse Tunisia	25,335	11.1	1%	67 : 33
1001+	University of Tunis El Manar Tunisia	33,923	10.1	1%	64 : 36

**World University Rankings 2020 by subject: engineering and technology**

RANKING	SCORES						
Rank	Name Country/Region	Overall	Citations	Industry Income	International Outlook	Research	Teaching
601–800	University of Carthage Tunisia	18.5–26.8	28.1	31.8	43.9	6.3	17.7
601–800	University of Sfax Tunisia	18.5–26.8	29.1	31.6	41.9	10.4	25.9
601–800	University of Sousse Tunisia	18.5–26.8	34.6	31.6	39.5	6.1	12.3
601–800	University of Tunis El Manar Tunisia	18.5–26.8	22.5	31.8	48.3	10.4	25.6
801+	University of Monastir Tunisia	9.3–18.4	17.7	31.6	44.7	10.3	18.0

#### Classement Times Higher Education 2020 de l'Université de Sfax sur 30000 universités

**World University Rankings 2020 by subject: computer science**

RANKING	SCORES						
Rank	Name Country/Region	Overall	Citations	Industry Income	International Outlook	Research	Teaching
501–600	University of Manouba Tunisia	23.5–28.4	38.6	38.0	33.4	13.7	18.9
601+	University of Carthage Tunisia	11.2–23.4	27.1	38.0	34.6	12.2	14.1
601+	University of Monastir Tunisia	11.2–23.4	24.1	38.0	32.1	7.9	14.9
601+	University of Sfax Tunisia	11.2–23.4	27.4	38.0	39.7	11.4	18.4
601+	University of Sousse Tunisia	11.2–23.4	30.8	38.0	29.9	7.7	14.5
601+	University of Tunis El Manar Tunisia	11.2–23.4	21.5	38.1	32.6	8.7	18.6

**World University Rankings 2020 by subject: life sciences**

RANKING	SCORES						
Rank	Name Country/Region	Overall	Citations	Industry Income	International Outlook	Research	Teaching
601+	University of Carthage Tunisia	7.2–23.2	20.7	29.4	43.8	6.3	16.2
601+	University of Monastir Tunisia	7.2–23.2	23.7	27.8	42.9	7.4	19.2
601+	University of Sfax Tunisia	7.2–23.2	29.7	27.8	36.3	8.6	11.1
601+	University of Tunis El Manar Tunisia	7.2–23.2	11.4	28.1	47.6	8.5	25.7

**THE WORLD UNIVERSITY RANKINGS** PROFESSIONAL JOBS EVENTS RANKINGS

## World University Rankings 2020 by subject: physical sciences

RANKING		SCORES					
Rank	Name Country/Region	Overall	Citations	Industry Income	International Outlook	Research	Teaching
801+	University of Carthage Tunisia	8.1-20.2	19.9	31.0	41.0	5.4	14.2
801+	University of Monastir Tunisia	8.1-20.2	12.9	30.3	41.1	7.0	15.3
801+	University of Sfax Tunisia	8.1-20.2	19.6	30.3	36.0	9.4	20.4
801+	University of Sousse Tunisia	8.1-20.2	14.2	30.3	32.3	6.8	17.4
801+	University of Tunis El Manar Tunisia	8.1-20.2	9.1	30.8	40.7	9.0	23.3

**THE WORLD UNIVERSITY RANKINGS** PROFESSIONAL JOBS EVENTS RANKINGS

## World University Rankings 2020 by subject: clinical, pre-clinical and health

RANKING		SCORES					
Rank	Name Country/Region	Overall	Citations	Industry Income	International Outlook	Research	Teaching
601+	University of Monastir Tunisia	17.1-25.9	31.8	41.6	40.9	7.8	11.2
601+	University of Sfax Tunisia	17.1-25.9	32.8	41.6	32.1	8.2	17.5
601+	University of Sousse Tunisia	17.1-25.9	30.5	41.6	28.2	7.7	16.9
601+	University of Tunis El Manar Tunisia	17.1-25.9	41.0	41.6	24.9	7.8	13.4

## B. ACTIVITES DE FORMATION, DE RECHERCHE ET SERVICES AUX ETUDIANTS.

### B1- Les offres de formation

- 36 Licences fondamentales
- 49 Licences appliquées
- 5 Licences appliquées "Co-construction"
- 50 Masters de recherche
- 80 Masters professionnels
- 3 Masters professionnels "Co-construction"
- 05 Cycles préparatoires aux écoles d'ingénieurs
- 11 Etudes d'ingénieurs
- 01 Etude médicale

Les offres de formations répartis par domaine sont présentées dans l'annexe-C 01-01 relatif aux offres de formation.

### B2- Les activités de recherche

#### B2.1 Création d'un collège doctoral

Dans l'objectif d'améliorer la gouvernance des activités de recherche ; le fonctionnement des commissions (Thèse, Habilitation, Mastère), les structures de recherche (Unité de Recherche, Laboratoire de Recherche, Unité de Service Communs pour la Recherche) et les écoles doctorales, l'Université de Sfax a mis en place un collège doctorale qui a pour mission d'inciter et d'harmoniser les travaux des équipes de recherche à fin de :

- Promouvoir l'innovation ;
- Améliore la valorisation des résultats de la recherche et le transfert technologique ;
- Favoriser la contribution de la recherche dans le développement ;
- Orienter la formation complémentaire en vue de garantir sa qualité.

## **B2.2- Ecoles doctorales :**

L'Université de Sfax compte 5 écoles doctorales qui couvrent tous les domaines de recherche répartis de la manière suivante :

- En Sciences Fondamentales (située à la FSS)
- En Sciences Economiques, Gestion et Informatique (située à la FSEGS)
- En Lettres, Arts et Humanités (située à la FLSHS)
- En Sciences et Technologies (située à l'ENIS)
- En Sciences Juridiques (située à la FDS)

## **B2.3- Structures de 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 plus pertinente et efficiente.

L'Université de Sfax dispose d'un nombre de chercheurs qui ne cesse d'évoluer ces dernières années et qui reflète une assise bien développée en matière de recherche ce qui a donné naissance à des créations de nouvelles structures de recherche représentées en chiffres comme suit :

- **66** Laboratoires de recherche
- **37** Unités de recherche
- **12** Unités de Services Communs pour la Recherche (USCR)
- **01** Groupement de services communs pour la recherche

## **B2.4- Services aux étudiants :**

Dans le cadre de fournir le meilleur service aux étudiants l'Université de Sfax a automatisé quelques services orientés aux étudiants comme :

- La gestion du concours de réorientation ;
- La gestion de la réorientation sur dossier ;
- La gestion du changement des parcours ;
- Les paiements en ligne.

## **C. ETUDES STRATEGIQUES**

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 et 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 peuvent 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'ordres managériaux 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 se base sur une vision pour le futur, c'est-à-dire être capable de se fixer des objectifs à atteindre, de planifier les étapes nécessaires et 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** : L'objectif est de 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. Clubs d'activités Culturelles et Sportives**

Vu l'importance des activités sportives et culturelles dans la formation et la structuration de la personnalité de l'étudiant au cours de sa vie universitaire, nos établissements universitaires proposent aux étudiants un éventail diversifié d'activités qui favorisent le développement physique, et intellectuel de l'étudiant et notamment l'esprit de créativité et d'initiative chez lui afin de réussir sa pleine intégration dans le milieu universitaire et ultérieurement professionnel. Au début de chaque année universitaire, chaque établissement organise son activité culturelle et sportive, et à cette occasion elle procède à la création des clubs sportifs et culturels et lance son programme d'activités.

Parmi les clubs thématiques proposés chaque année aux étudiants, nous citons principalement :

- Arts et musique (cinéma, théâtre, danse, groupe musical, ...)
- Informatique et multimédia ;
- Langues étrangères ;
- Manifestations culturelles (journées d'études, excursions, ...)
- Radio interne.

Au niveau sportif, les disciplines généralement choisies par les étudiants (Filles et Garçons) sont :

- Football ;
- Handball ;
- Volleyball ;
- Sports individuels (courses, boules et pétanque, ...).

## NOMBRE DES CLUBS PAR ETABLISSEMENT

ETABLISSEMENT	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Faculté de Médecine de SFAX	11	13	14
Faculté des Sciences de SFAX	7	11	13
Faculté de Droit de SFAX	11	12	16
Faculté des Lettre et des Sciences Humaines de SFAX	20	21	23
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de SFAX	9	11	12
Ecole Supérieure de Commerce de SFAX	11	16	19
Institut Supérieur d'Administration des Affaires de SFAX	8	8	8
Institut Supérieur du Sport et de L'éducation Physiques de SFAX	3	5	7
Ecole Nationale d'Ingénieurs de SFAX	20	26	31
Institut Supérieur de Biotechnologie de SFAX	10	11	10
Institut Supérieur de Musique de SFAX	6	7	9
Institut Préparatoire Aux Etudes d'Ingénieurs de SFAX	10	10	10
Institut Supérieur des Arts et Métiers de SFAX	5	7	6
Institut Supérieur des Hautes Etudes Commerciales de SFAX	6	8	7
Institut Supérieur d'Informatique et de Multimédia de SFAX	11	12	13
Institut Supérieur de Gestion Industrielle de SFAX	7	9	10
Ecole Nationale d'Electronique et des Télécommunication de SFAX	19	23	27
Ecole Supérieure des Sciences et Techniques de la Santé de SFAX	4	6	8
Institut Supérieur des Sciences Infirmières de SFAX	5	6	4

**7. Coopération Internationale :** La coopération avec des 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.

**8. 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 est engagée dans un processus de développement de ces outils d'enseignement et des ressources humaines, matériels et immatériels pour une meilleure adéquation avec les normes de qualité. Le centre de l'innovation pédagogique vient consolider l'infrastructure de l'Université de Sfax

### **D. RESSOURCES, INFRASTRUCTURE, EQUIPEMENT ET CAPACITES DE GESTION.**

**D1.** La liste des ressources et infrastructures dont dispose l'Université de Sfax ; les informations devraient permettre d'apprécier leurs évolutions durant les trois (03) dernières années universitaires.

Suite aux évolutions technologiques actuelles et à la création des nouvelles formations académiques au sein de nos établissements d'enseignement supérieur, le service des équipements veille à booster la qualité des connaissances pratiques de haut niveau pour une formation estudiantine meilleure. Cependant, le service équipement et bâtiment de l'US est chargé de coordonner avec toutes les parties pour préparer les dossiers des appels d'offres pour l'acquisition des équipements de nos établissements comme indiqué dans les tableaux récapitulatifs ci-joints (Annexe B-01).

**D2. Informations utiles pour apprécier l'implication de l'Université et des EESR qui en relèvent dans le processus continu d'amélioration de la qualité de leurs services et de leurs capacités de gestion. En particulier, on note :**

- *Les projets nationaux et internationaux dans lesquels ils ont été impliqués par le passé ainsi que*
- *Les projets dans lesquels ils seront impliqués durant la mise en œuvre du Projet.*

**Historique des projets de l'Université :**

- *2004-2005: Université de Sfax / projet 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 des mises à jour annuelles 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 ;*
- *2015 : Projet de passage au statut EPST.*

**Projets de coopération de l'USf :**

A partir de 2008 et avec l'arrivée des différents programmes européens de mobilité, de renforcement des capacités et de recherche tels que Tempus, Erasmus Mundus, Erasmus + KA1 et KA2, H2020, CBC-MED, etc., mais aussi suite à l'implication des pays du sud de la méditerranée dans ces programmes, la coopération internationale à l'Université de Sfax a connu à la fois un saut qualitatif et quantitatif considérable dans le développement de ses activités. La plupart de ces programmes sont financés par la commission européenne.

Le programme Tempus est l'un des programmes très fructueux de la Commission Européenne, il tend à encourager la réforme de l'enseignement supérieur, d'une manière générale, et à booster la qualité des établissements d'enseignement supérieur (EES), en particulier. Ce programme aide à élargir le spectre de coopération de la quasi-totalité des universités de la rive sud, il crée une synergie très efficace entre les pays de l'union européenne et leurs voisins. L'Université de Sfax a eu l'opportunité de participer à plusieurs projets émanant de ce programme. Elle est partenaire dans 22 projets portant sur des thématiques diverses telles que l'amélioration de l'assurance qualité des EES, l'insertion professionnelle, la réforme de la formation doctorale, la création des licences et des masters innovants, etc. Tous ces projets ont favorisé le transfert de bonnes pratiques du nord vers le sud et ont également contribué au renforcement des capacités et des compétences.

Le programme Erasmus Mundus est un programme de mobilité, financé par la commission européenne, qui a pour but d'améliorer la qualité de l'enseignement supérieur et de promouvoir les échanges, la recherche et l'interculturalité entre l'Europe et le reste du monde. L'Université de Sfax a participé à 8 projets de mobilité dans le cadre de ce programme. Ces 8 projets sont menés en consortiums regroupant plusieurs universités européennes et tunisiennes et favorisant la mobilité des étudiants (Licence, Master, Doctorat et Post-doc), des enseignants et du personnel administratif.

Le programme Erasmus + KA2 (renforcement des capacités) : Un autre programme qui unit l'université de Sfax et ses partenaires et qui permet aux bénéficiaires de collaborer ensemble pour améliorer, partager et mettre en place de bonnes pratiques et de nouvelles approches dans le domaine de l'enseignement supérieur, de la formation et de la jeunesse. Depuis le début de ce

programme en 2015, l'Université de Sfax prend part aux différents projets et actions qui en découlent, elle occupe la première place à l'échelle nationale avec 17 projets financés.

Le tableau en annexe (annexe-C-02) est une récapitulation des différents projets auxquels l'Université de Sfax a pris part entre 2008 et 2019.

### **Projets Compétitifs PAQ de l'US :**

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 soumissions pour l'année 2018 qui s'élève à 28 projets tous formats confondus. Parmi les projets PAQ soumis par l'Université de Sfax, nous notons les suivants : 3 Projets PAQ Collabora, 3 projets PAQ PAES, 1 projets PAQ Co-Construction, 4 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.

### **Accords-cadres de coopération**

Afin d'ancrer, de renforcer et de concrétiser les liens de collaboration avec ses partenaires internationaux, l'Université de Sfax a établi plusieurs accords-cadres de coopération avec des universités étrangères dans les différents champs d'intérêt commun, répartis sur plus de 30 pays étrangers : 108 accords-cadres.

Ces accords s'intéressent aux axes suivants :

- L'échange de chercheurs (enseignants, post-do, etc.), d'étudiants (licence, master et doctorat), d'administratifs et de techniciens des deux universités.
- Le transfert des connaissances et des compétences sans oublier la dissémination de la culture scientifique et technique.
- La publication mutuelle des résultats de recherche, bien évidemment, tout en respectant les règles de la propriété intellectuelle.
- Le montage de projets de coopération pour la recherche et la formation.
- La participation dans les différents programmes de mobilité d'étudiants et de Staff (enseignements et formation).

Ils ont 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 de thèse et des projets de recherche.

L'annexe-C-06 récapitule l'état des lieux des conventions cadres de coopération entre l'Université de Sfax et ses partenaires.

### **Projet de recherche**

L'Annexe-C-03 récapitule l'état des lieux des Projets de recherche ( قائمة في مشاريع البحث المتحصلة على تمويل ) في إطار التعاون الدولي لسنة 2018/2017.

#### **E. ENVIRONNEMENT SOCIOECONOMIQUE :**

L'université de Sfax 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

Décrire l'environnement socioéconomique dans lequel l'Université et les EESR qui en relèvent évoluent et dans quelle mesure ils vont tirer profit des partenariats potentiels.

Indiquer, s'il y a lieu, les structures concurrentes et le tissu associatif qui ciblent les mêmes domaines de formation et de recherche.

Indiquer comment les structures candidates se positionnent par rapport aux structures concurrentes.

### 3 PARTIE III. RESULTATS DE LA PHASE PREPARATOIRE

Sont Indiqués ci-après les principaux résultats de la phase préparatoire :

- Un rapport physique et financier succinct résumant les activités et dépenses prévues, celles engagées et celles décaissées.
- Le plan de Mise en Œuvre (PMO) de la phase préparatoire affichant clairement ce qui a été prévu, reporté et exécuté
- Les livrables (à annexer) : (i) Diagnostic interne et contexte externe de l'organisation ; (ii) Planification stratégique, politique et objectifs (état à la soumission) et prochaines étapes.
- Les leçons à tirer et les recommandations pour la prochaine phase du projet.

<b>Institution/Structure candidate</b> : Université de Sfax
<b>Structure juridique</b> : Etablissement à caractère administratif
<b>Ministère de tutelle</b> : Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
<b>Montant de l'avance</b> : 70.000 DT

#### 3.1 Rapport d'exécution physique

##### 1) Description de la phase préparatoire :

La phase préparatoire vise à mettre en œuvre une démarche logique pour aboutir à l'élaboration de la proposition complète du PAQ DGSU. Les activités menées consistent en des actions de préparation du Processus de planification : Information, sensibilisation, engagement, mobilisation, un diagnostic de l'environnement interne et externe, l'élaboration du Plan d'Orientation Stratégique (POS) et du plan d'Actions Stratégique (PAS) et une préparation de la PC. Le projet a pour objectif principal le développement du 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. 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 activités. La première activité est consacrée à la relation entre AQI et culture de qualité. A cette fin, une approche formative a conduit à une meilleure participation et mobilisation, avec une bonne sensibilisation et information au sein de l'université et ses institutions. La deuxième activité a consisté à réaliser un diagnostic et une étude du contexte dans lequel évoluent l'Université et ses institutions. L'activité 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.

##### 2) Programme de la phase préparatoire :

La phase préparatoire est donc composée de cinq principales activités :

La première activité a traité de la préparation du processus de planification : Information, sensibilisation, engagement, mobilisation : les actions menées dans ce cadre sont principalement une information des chefs d'établissements, des journées de sensibilisation, des réunions plénières avec

les membres du projet, la conception et la production de supports de communication et la dynamisation des comités qualité.

La deuxième activité a consisté en un diagnostic stratégique qui comporte une analyse de l'environnement interne et externe dans lequel opère l'Université : il s'agit de l'élaboration d'une auto-évaluation institutionnelle.

Le diagnostic stratégique porte sur la formation, la recherche, l'ouverture sur l'environnement et la gouvernance pour l'Université et ses établissements.

La troisième activité a consisté en l'élaboration du Plan d'Orientation Stratégique (POS). Elle a nécessité l'intervention d'un consultant qui a assuré une formation en leadership auprès des responsables de l'Université et des institutions (travail confié à un consultant national). Une refonte de la mission, de la vision et des valeurs de l'Université a été menée à travers une approche participative aboutissant à la synthèse et la rédaction du rapport «Vision, Mission, Valeurs (VMV)» au niveau des institutions puis au niveau de l'Université. L'équipe de pilotage, en s'appuyant sur le rapport « VMV », va préparer et rédiger le « Plan d'Orientation Stratégique » (POS).

La quatrième activité a consisté en l'élaboration du Plan d'Actions Stratégiques (PAS), avec l'aide d'une assistance technique. Le PAS couvrira aussi bien les ressources humaines, les ressources matérielles, le plan de mise en œuvre et de suivi ainsi que le coût de ces derniers. Cette activité a consisté aussi à mettre en place les processus de suivi-évaluation et de mise en œuvre des actions.

La cinquième activité a consisté en l'accompagnement de l'équipe du projet dans toute la démarche de préparation de la phase préparatoire en suivant les tâches suivantes : sensibilisation, diagnostic stratégique, plan d'orientation stratégique (POS), plan d'action stratégique (PAS) + priorisation. Elle a englobé la planification des activités de la phase préparatoire, la désignation des leaders, définir leurs responsabilités et consulter les parties prenantes, la préparation des termes de référence, le remplissage des fiches et des tableaux proposés, la mise à jour du manuel de procédures et l'élaboration de la proposition complète du projet PAQ-DGSU selon la maquette des soumissions proposées.

### 3) Avancement Physique :

Plusieurs activités qui ont été planifiées dans la phase préparatoire ont été achevées.

Pour la 1<sup>ère</sup> activité : Préparation du Processus de planification : Information, sensibilisation, engagement, mobilisation, la majorité des activités ont été accomplies telles que : l'Information des chefs d'établissements d'enseignement supérieur (doyens et directeurs), l'organisation des Réunions plénières avec les membres du projet pour la définition et le cadrage du projet et répartition des groupes de travail, l'organisation des réunions pour la mobilisation des parties prenantes (conseil de l'université, conseils scientifiques ...), l'organisation d'infodays d'information et de sensibilisation sur le projet, la conception et la production des supports de communications, la dissémination des objectifs du projet à travers la publication sur site web, sur tous types et supports médiatiques et moyens de communication, l'organisation des ateliers de dissémination : témoignages des anciens porteurs de projets PAQ et partage des bonnes pratiques et expériences et la dynamisation des comités qualité : production des arrêtés de composition et suivi de fonctionnement.

Pour la 2<sup>ème</sup> activité de DIAGNOSTIC : Analyse de l'environnement interne et externe : nous avons lancé la procédure de recrutement d'un consultant individuel pour identifier les tendances et changements du contexte externe de l'université et établir l'analyse SWOT. Par ailleurs, nous avons aussi (i) conduit l'auto-évaluation institutionnelle et (ii) planifié des actions de formation, qui seront assurées par un consultant individuel, sur les différents aspects et notions fondamentaux d'un

processus d'évaluation, et aussi sur le leadership auprès des responsables de l'Université et des institutions.

Pour la 3<sup>ème</sup> activité : Elaboration du Plan d'Orientation Stratégique (POS)

Nous avons chargé un consultant individuel pour mener une étude afin d'affiner les priorités et les orientations stratégiques de l'US, dans le but d'actualiser le POS de l'Université.

Pour le plan d'orientation stratégique, il est en cours d'élaboration à l'aide de l'assistance technique d'un consultant individuel. Nous vous fournissons ce rapport avant le 15 Novembre 2019.

Pour la 4<sup>ème</sup> activité : Elaboration des Plans d'Actions Stratégiques (PAS) :

Nous avons élaboré trois termes de références et lancer un appel à manifestation d'intérêt pour sélectionner 3 consultants individuels.

Le premier consultant sera chargé de la formation sur l'évaluation institutionnelle interne et externe, le management des institutions et la gouvernance, le management qualité, la mise en place d'un SMQ et le système d'information.

Le deuxième consultant sera chargé de l'assistance, la formation et l'accompagnement de l'Université de Sfax (US) dans la conduite du processus de planification stratégique et l'élaboration du plan d'orientation stratégique (POS) et du plan d'action stratégique (PAS).

Le troisième consultant sera chargé de l'assistance technique et élaboration de la version complète du projet PAQ-DGSU Université de Sfax. Nous avons établi des projets des plans d'action, restitué les plans d'action de chaque sous-direction et nous sommes en train de préparer le Plan d'Actions Stratégiques (PAS), à l'aide de l'assistance technique d'un consultant individuel. Nous vous fournissons ce rapport avant le 15 Novembre 2019.

Pour la 5<sup>ème</sup> activité : Proposition complète du Projet PAQ DGSU :

Un consultant individuel est chargé d'accompagner l'équipe de pilotage et technique pour fournir une assistance technique à l'élaboration de la version complète du projet PAQ-DGSU.

Nous avons dans ce cadre :

- planifié les activités de la phase préparatoire,
- désigné les leaders, définir leurs responsabilités et consulter les parties prenantes,
- élaboré la proposition complète du projet PAQ-DGSU selon la maquette des soumissions proposées,
- préparé les termes de référence visant à améliorer davantage la qualité à l'échelle universitaire,
- complété les fiches et les tableaux proposés,
- mis à jour le manuel de procédures,
- finalisé et envoyé le livrable de la Note Conceptuelle produite à la fin de la phase préparatoire.

4) Avancement Financier :

Les dépenses effectuées sont essentiellement en matière d'assistance technique, de renforcement de capacité, d'acquisition de petit matériel et de documentation.

5) Conclusion/Suggestions/Remarques :

Le montant décaissé de l'avance du PAQ DGSU est faible car certaines échéances ont été reportées et leur montant respectif n'ont pas été décaissées.

## 3.2. Rapport d'exécution financier

Projet : Phase préparatoire du PAQ DGSU

Structure : Université de Sfax

Date : 13/05/2020

Opérations	Coûts prévusT	Décision du MES		Date de début	Date d'achèvem
		Montants engagés	Source de financemen		
Assistance technique (services de consultants)					
1) AT2	13.000	13.000	Avance	02/08/2019	30/10/2019
<b>Soustopital1</b>	<b>13.000</b>	<b>13.000</b>	PAQ DGSU	07/10/2019	29/11/2019
Biens et services		27.195,120			
2) Petit matériel	28.000		Avance		
<b>Sous total2</b>	<b>28.000</b>	<b>27.195,120</b>	PAQ DGSU	01/07/2019	31/08/2019
Renforcement de capacités :					
- Séminaires, mobilités, autres :					
3) Séminaires/congress+ Pause café	7.000	3500	Avance	10/09/201	10/10/2019
4) Mobilité/ déplacement/stages	18.000	11000	PAQ DGSU	01/10/2019	31/10/2019
<b>Sous total 3</b>	<b>25.000</b>		Avance PAQ DGSU		
Autres				01/06/2019	30/11/2019
Outils de communications	4.000				
<b>TOTAL DES COUTS DE LA PHASE PREPARATOIRE</b>	<b>70.000</b>	<b>54695.120</b>			

## 4 PARTIE IV. CONCEPTION DU PROJET

### 4.1 DESCRIPTION DU CONTEXTE ET ANALYSE STRATEGIQUE

*Il nous est demandé de citer, ici, les principaux résultats de la phase préparatoire : auto évaluations institutionnelles, consultations, enquêtes et autres initiatives pertinentes pour le projet. Ceux-ci devraient renseigner sur la manière dont le projet a été identifié et le contexte dans lequel il opérera.*

*L'exposé sommaire du diagnostic institutionnel (points forts, faiblesses et menaces) facilitera la compréhension du contexte dans lequel le projet a été identifié et sera mis en exécution.*

#### A. FACTEURS EXTERNES

*Il s'agit d'identifier d'identifier les opportunités et les menaces qui existent dans l'environnement, en se basant sur une analyse des facteurs économiques, sociaux, et technologiques et de leurs impacts sur le système d'enseignement supérieur, en relation avec la portée de l'action de l'établissement responsable du Projet. Pour l'identification de ces opportunités et menaces, il est recommandé d'analyser les aspects suivants : (1) marché du travail local et national, (2) demandes et offres au niveau de l'enseignement supérieur, (3) environnement socio-économique, (4) état de développement des technologies, (5) innovation.*

#### B. FACTEURS INTERNES

*Il s'agit d'établir les forces et les faiblesses des services offerts par l'Université (et ses EESR) par rapport aux services similaires fournis par des structures considérées comme modèles de référence dans les mêmes domaines d'activités. Il est recommandé d'analyser les aspects suivants et lorsque cela est possible, les progrès réalisés au cours des 3 à 5 années précédentes : (1) département (ou unité) responsable, (2) caractéristiques des services offerts, (3) ressources disponibles, (4) technologies et processus liés aux services académiques.*

#### C. PROBLEMES PRINCIPAUX

*Il s'agit de rendre compte du résultat de l'analyse précédente en indiquant, selon les priorités, (1) les opportunités et les menaces dérivées de l'analyse du milieu externe, (2) les forces et les faiblesses dérivées de l'analyse interne. Identifier les problèmes prioritaires à résoudre.*

*L'identification des problématiques et leur priorisation suivra un processus obligatoirement participatif. Faire participer à la réflexion tous les acteurs et les représentants des bénéficiaires est indispensable à l'appropriation, l'utilisation des résultats et leur pérennité. Ce processus participatif est aussi important que le résultat.*

**Tableau de synthèse analytique des activités de recensement des besoins.**

Structure			
Consultations/Enquêtes Évaluation internes/Évaluation externe et Audit <sup>11</sup>	Période de réalisation	Cadre de réalisation & public interrogé	Principaux résultats & priorités
Consultation pour l'identification des besoins	Mars- Octobre 2019	PAQ-DGSU Responsables des institutions	Etats des lieux Orientations
Enquêtes de satisfaction	Non réalisées		
Evaluation interne	Mars-Octobre 2019	PAQ DGSU Comité qualité/Secrétaires Généraux et Directeurs /Doyens des établissements	Diagnostics Questionnaires d'évaluation
Evaluation externe/Audit	2014-2017	Examen des anciennes évaluations externes	Points forts / points faibles Recommandations

**4.1.1. Auto-évaluations des EESR :**

**4.1.1.1. Analyse globale des auto-évaluations des EESR :**

L'auto-évaluation des établissements de l'Université de Sfax a été établie sur la base d'une grille d'auto-évaluation préparée par les compétences de l'Université. Cette grille est inspirée du référentiel d'évaluation des établissements d'EESR de l'IEAQA. Elle est composée de 7 axes, appelés aussi domaines, à savoir : l'offre de savoir et de formation, le contrôle des connaissances, l'évaluation des cursus, la place de la recherche, la gouvernance, la vie au sein de l'institution et le sociétal, le management de la qualité (La grille d'auto-évaluation se trouve à l'annexe C-07).

Chaque axe ou domaine est subdivisé en références, qui, elles-mêmes, sont évaluées à travers des critères. Il existe 2 niveaux d'évaluation des références. Le premier niveau selon la conformité aux textes juridiques et leur l'applicabilité (le critère peut être considéré comme conforme (C), point sensible (PS), non conforme (NC), non applicable (NA), ou encore non évalué (NE)). Le deuxième niveau d'évaluation s'effectue selon le potentiel d'amélioration. Ainsi, le critère peut être considéré comme une opportunité d'amélioration (OA), un point fort (PF) ou autre réponse.

Treize établissements sur dix-neuf ont rempli la grille, et nous avons exploité ces résultats pour un diagnostic de l'état actuel de notre Université et de ses établissements.

Dans le cadre de ce rapport, nous allons présenter les résultats d'auto-évaluation de la globalité des établissements de l'USf. Les graphiques d'auto-évaluation de chaque établissement sont fournis dans l'Annexe C-05 (ci-joint).

Au sein de l'ensemble des établissements de l'USf, le domaine qui représente le plus de conformité, par rapport aux textes règlementaires, est le domaine du contrôle des connaissances (87.09%), tandis que celui le moindre est le management de la qualité (25.17%).

<sup>11</sup> Il s'agit d'un tableau synthétique. Les rapports des consultations, enquêtes, évaluations, etc; sont à annexer à la proposition complète.

Le domaine qui représente une opportunité d'amélioration la plus élevée est celui de la vie au sein de l'institution et le sociétal (55.94%) suivi de celui de la gouvernance (50%).

Le domaine du contrôle des connaissances représente le point fort le plus important (48.9%).

L'analyse de chaque domaine séparément permet de fournir plus d'explication sur les références de ce domaine et qui représentent ses points de force ou de faiblesse.

#### 4.1.1.2. Recommandations issues de l'analyse globale des auto-évaluations :

Le domaine de contrôle des connaissances représente un aspect à renforcer auprès de l'ensemble des établissements par les moyens nécessaires. Le domaine de la vie au sein de l'institution et le sociétal représente une opportunité d'amélioration. Certaines actions de renforcement des moyens et des activités culturelles, sportives et associatives sont prévues dans le cadre de ce projet et qui touchent l'ensemble des établissements de l'USf. Le domaine de la gouvernance aussi reste à renforcer puisqu'il s'agit d'une opportunité d'amélioration. Le domaine du management de la qualité nécessite une attention particulière car il représente des faiblesses en termes de conformité, d'où il faut prévoir des mesures de consolidation.

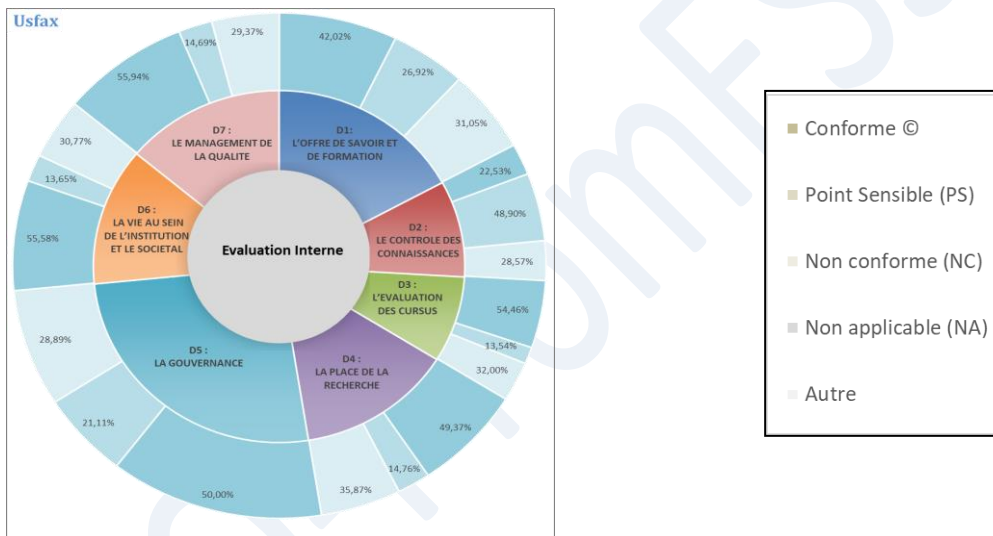


Figure 1 : Auto-évaluation Globale de l'USf selon la conformité

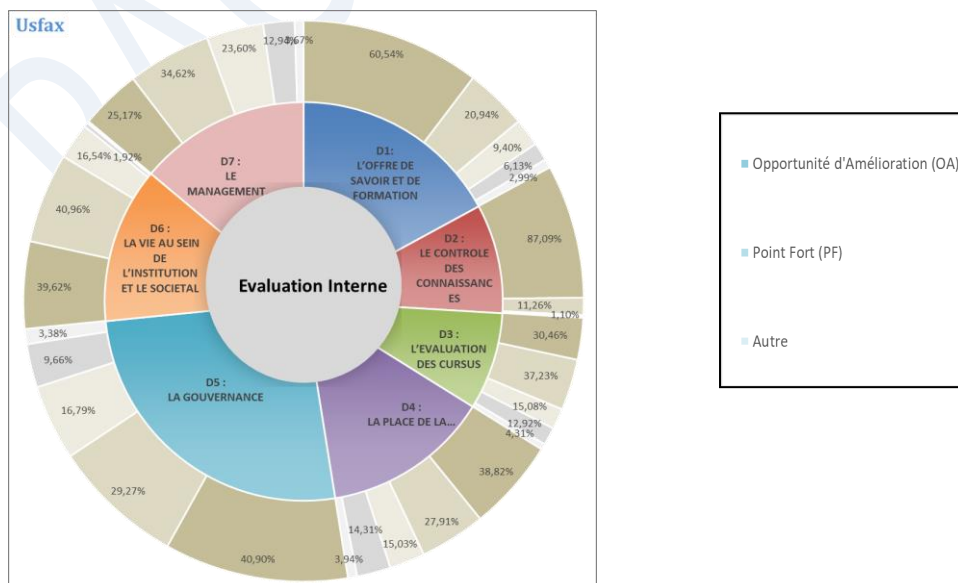


Figure 2 : Auto-évaluation Globale de l'USf selon le potentiel d'amélioration

### 4.1.1.3. Analyse des auto-évaluations des EESR pour le domaine de « l'offre de savoir et de formation » :

Pour le premier domaine « l'offre de savoir et de formation », les éléments de sortie de l'élaboration des offres de formation (75%) représentent la conformité la plus importante, tandis que celle la moindre est : les ressources nécessaires aux offres de formation (42%).

Les éléments d'entrée de l'élaboration des offres de formation (49%) représentent l'opportunité d'amélioration la plus prometteuse, tandis que l'organisation des offres de formation (31%) et les éléments d'entrée de l'élaboration des offres de formation (26%) représentent les points forts de ce domaine.

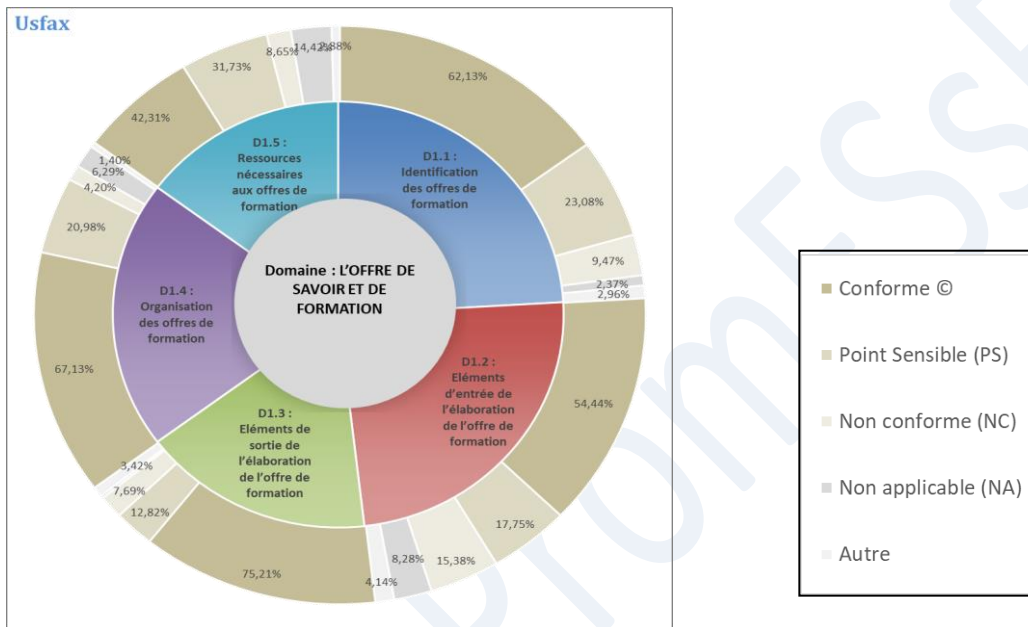


Figure 3 : Auto-évaluation du domaine de « l'offre de savoir et de formation » selon la conformité

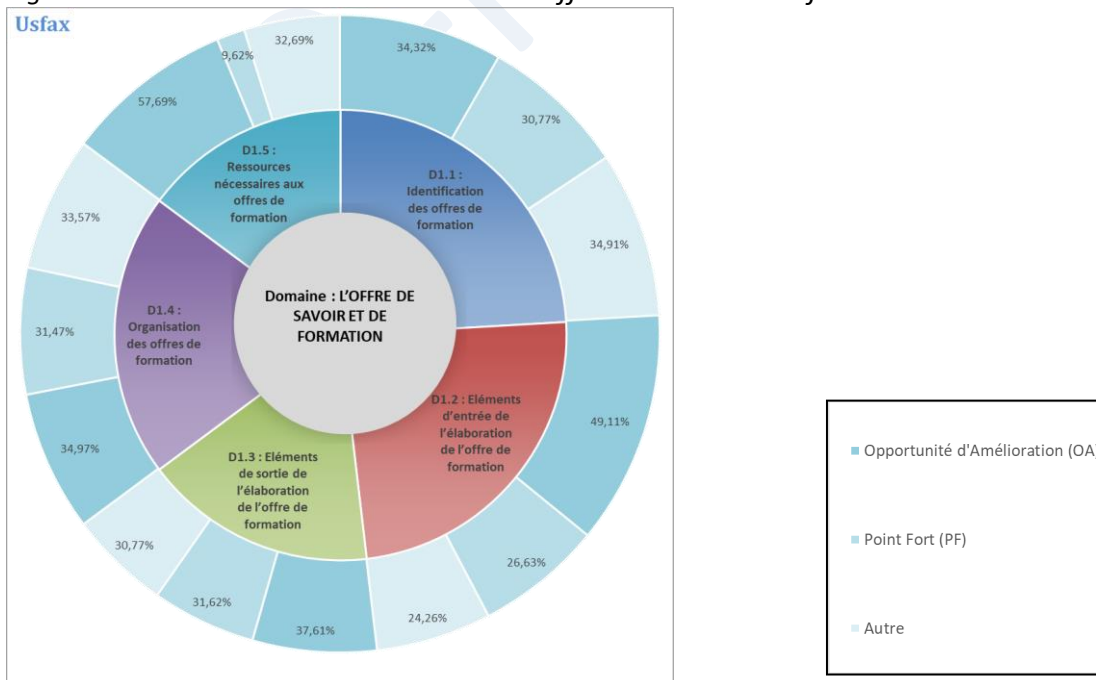


Figure 4 : Auto-évaluation du domaine de « L'offre de savoir et de formation » selon le potentiel d'amélioration

#### 4.1.1.4. *Recommandations issues de l'analyse des auto-évaluations du domaine de « l'offre de savoir et de la formation » :*

Les éléments d'entrée de l'élaboration des offres de formation représentent une piste d'amélioration puisqu'elle se caractérise par une conformité approuvée. Les ressources nécessaires aux offres de formation nécessitent une attention particulière. L'organisation des offres de formation représente un point fort qui sollicite un appui et un renforcement de la part des décideurs au sein de l'USf.

#### 4.1.1.5. *Analyse des auto-évaluations des EESR pour le domaine de «contrôle des connaissances» :*

Pour le deuxième domaine « le contrôle des connaissances », la délibération des résultats (92%) représente la conformité la plus importante, tandis que celle la moindre est : la validation des apprentissages (85%).

Les modalités de contrôle des connaissances ( 29%) représentent l'opportunité d'amélioration la plus prometteuse, tandis que la délibération des résultats (57%) représente le point fort de ce domaine.

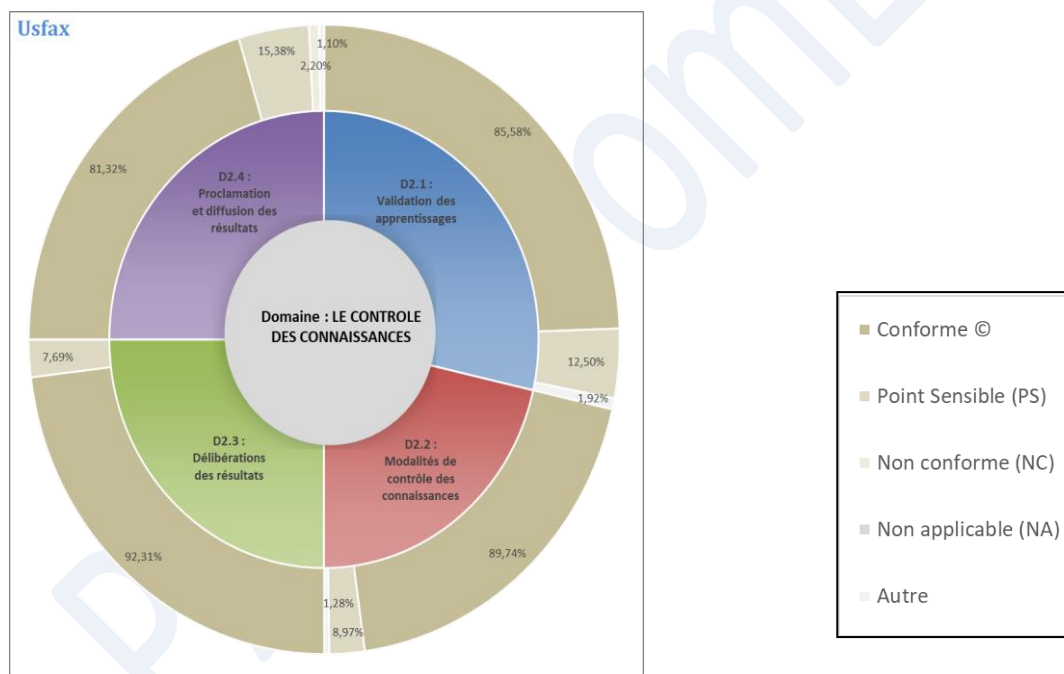


Figure 5 : Auto-évaluation du domaine de « *contrôle des connaissances* » selon la conformité

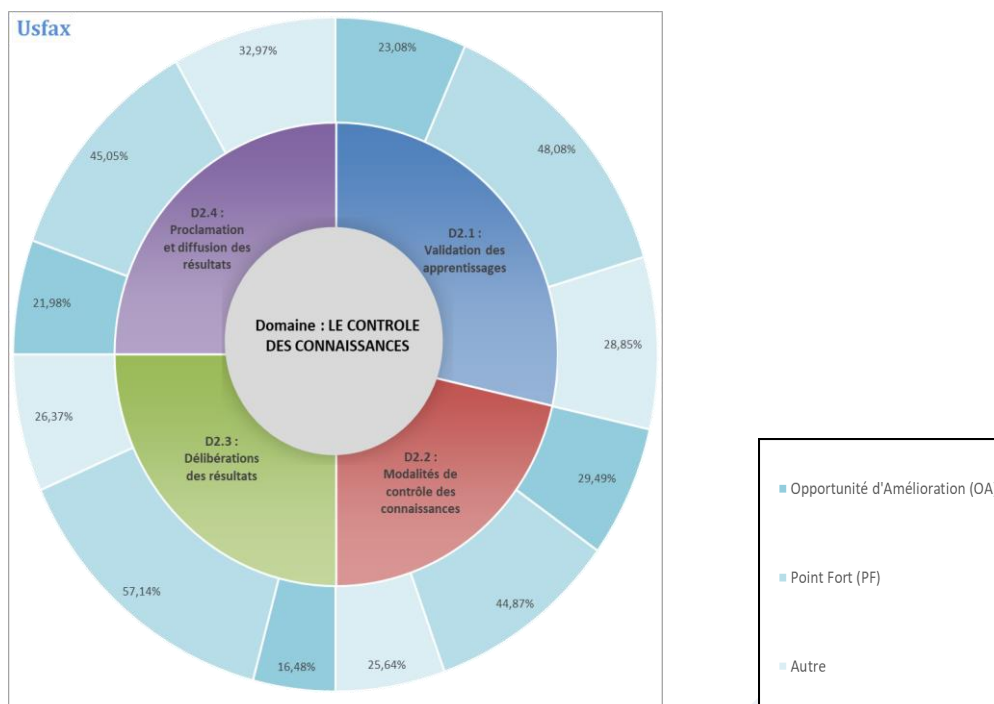


Figure 6 : Auto-évaluation du domaine de « contrôle des connaissances » selon le potentiel d'amélioration

#### 4.1.1.6. Recommandations issues de l'analyse des auto-évaluations du domaine de « contrôle des connaissances » :

La délibération des résultats représente une piste d'amélioration puisqu'elle se caractérise par une conformité approuvée. Par contre, la validation des apprentissages nécessite une attention particulière. La délibération des résultats représente un point fort qui sollicite un appui et un renforcement de la part des décideurs au sein de l'USf. Les modalités de contrôle des connaissances représentent une opportunité d'amélioration sur laquelle il faut insister pour lui fournir les modalités nécessaires de développement.

#### 4.1.1.7. Analyse des auto-évaluations des EESR pour le domaine de « l'évaluation des cursus » :

Pour le troisième domaine « l'évaluation des cursus », la coordination pédagogique représente la conformité la plus importante (50%) tandis que celle la moindre est : l'employabilité des diplômés (21%).

L'analyse des résultats des examens (58%) et l'employabilité des diplômés (58%) représentent l'opportunité d'amélioration la plus prometteuse, tandis que l'évaluation des programmes de formation (36%) représente le point fort de ce domaine.

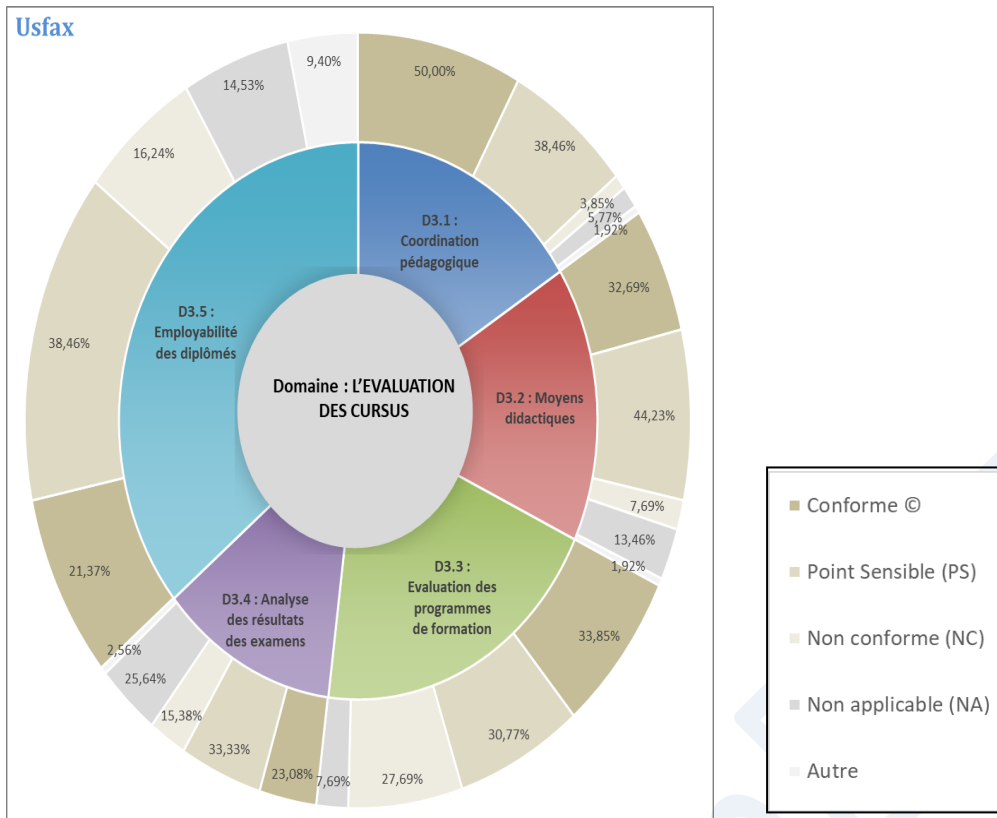


Figure 7 : Auto-évaluation du domaine de « l'évaluation des cursus » selon la conformité

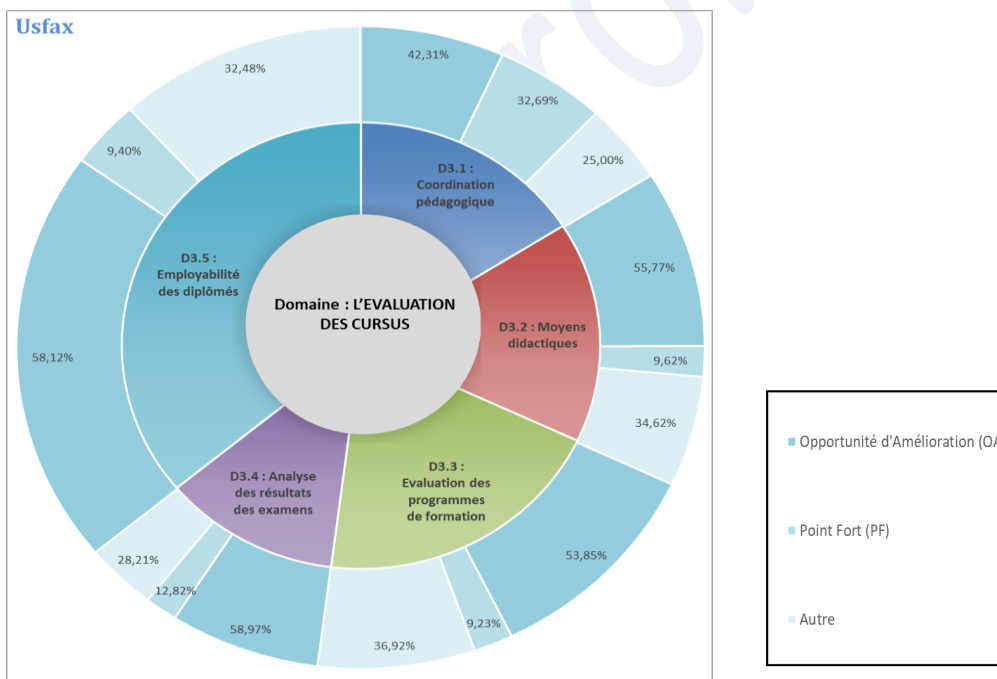


Figure 8 : Auto-évaluation du domaine de « l'évaluation des cursus » selon le potentiel d'amélioration

#### 4.1.1.8. Recommandations issues de l'analyse des auto-évaluations du domaine de « l'évaluation des cursus » :

La coordination pédagogique représente une piste d'amélioration puisqu'elle se caractérise par une conformité approuvée. Par contre, les moyens didactiques nécessitent une attention

particulière. L'employabilité des diplômés représentent des points forts qui sollicitent un appui et un renforcement de la part des décideurs au sein de l'USf. L'analyse des résultats des examens représentent une opportunité d'amélioration sur laquelle il faut insister pour lui fournir les modalités nécessaires de développement.

#### 4.1.1.7. Analyse des auto-évaluations des EESR pour le domaine de « la place de la recherche » :

Pour le quatrième domaine « la place de la recherche », les partenariats et les manifestations scientifiques représentent la conformité la plus importante (58%). La moindre étant la valorisation de la recherche (7%).

La documentation scientifique (59%) et la politique de recherche (55%) représentent les opportunités d'amélioration les plus prometteuses, tandis que la valorisation de la recherche (53%) et l'appartenance aux équipes de recherche (41%) représentent les points forts de ce domaine.

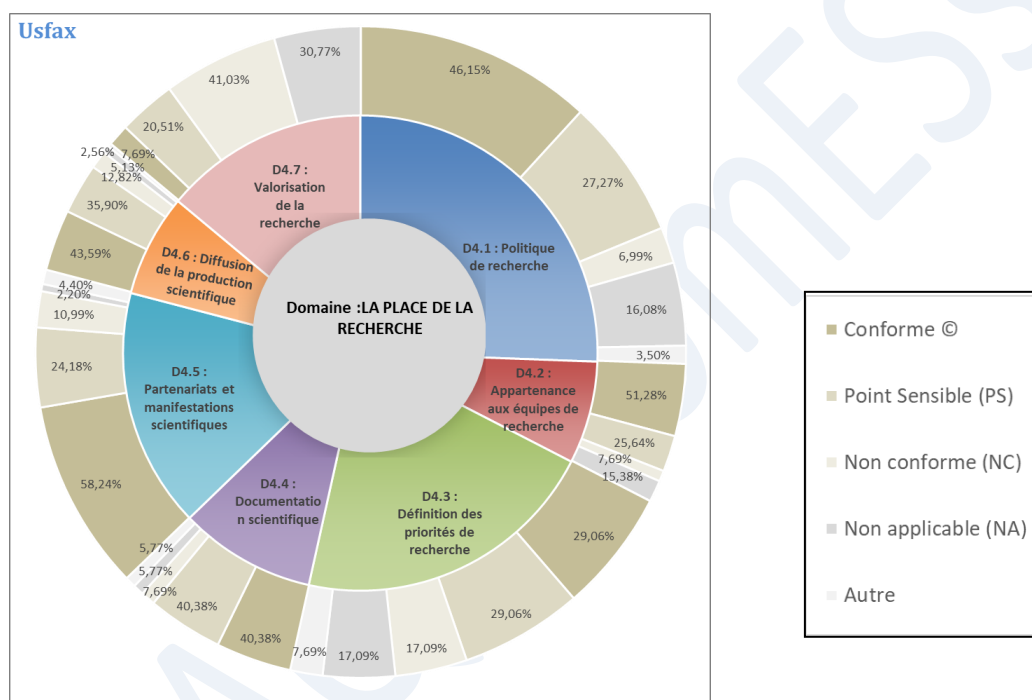


Figure 9 : Auto-évaluation du domaine de « la place de la recherche » selon la conformité

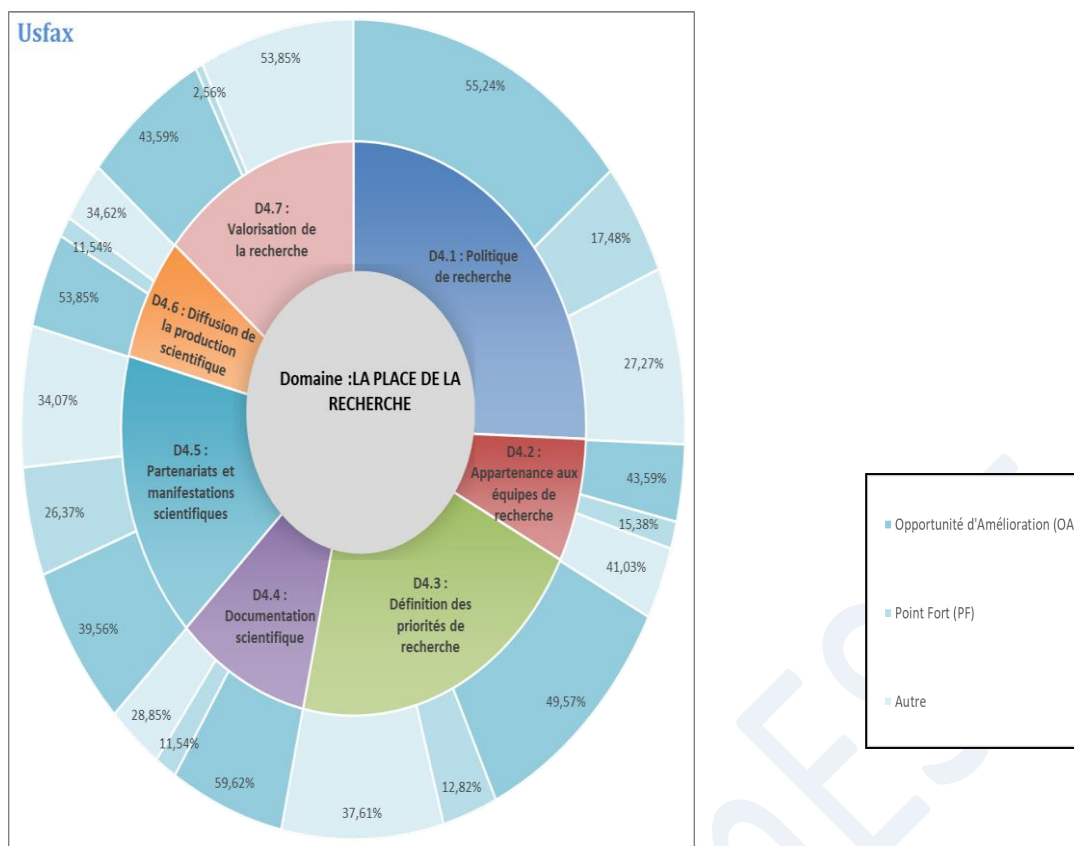


Figure 10 : Auto-évaluation du domaine de « la place de la recherche » selon le potentiel d'amélioration

#### 4.1.1.8. Recommandations issues de l'analyse des auto-évaluations du domaine de « l'évaluation des cursus » :

Les partenariats et les manifestations scientifiques représentent une piste d'amélioration puisqu'elles se caractérisent par une conformité approuvée. Par contre, la définition des priorités de recherche nécessite une attention particulière. La valorisation de la recherche et l'appartenance aux équipes de recherche représentent des points forts qui sollicitent un appui et un renforcement de la part des décideurs au sein de l'USf. La documentation scientifique et la politique de recherche représentent une opportunité d'amélioration sur laquelle il faut insister pour lui fournir les modalités nécessaires de développement.

#### 4.1.1.9. Analyse des auto-évaluations des EESR pour le domaine de la « gouvernance » :

Pour le cinquième domaine de la « gouvernance », les ressources financières (67%) et les rôles, responsabilités et autorités (65%) représentent la conformité la plus importante. La moindre conformité étant les comités qualité (17%).

Les comités qualité (57%) et la communication et les systèmes d'information (55%) représentent les opportunités d'amélioration les plus prometteuses, tandis que l'implication des étudiants (35%) et les rôles, responsabilités et autorités (34%) représentent les points forts de ce domaine.

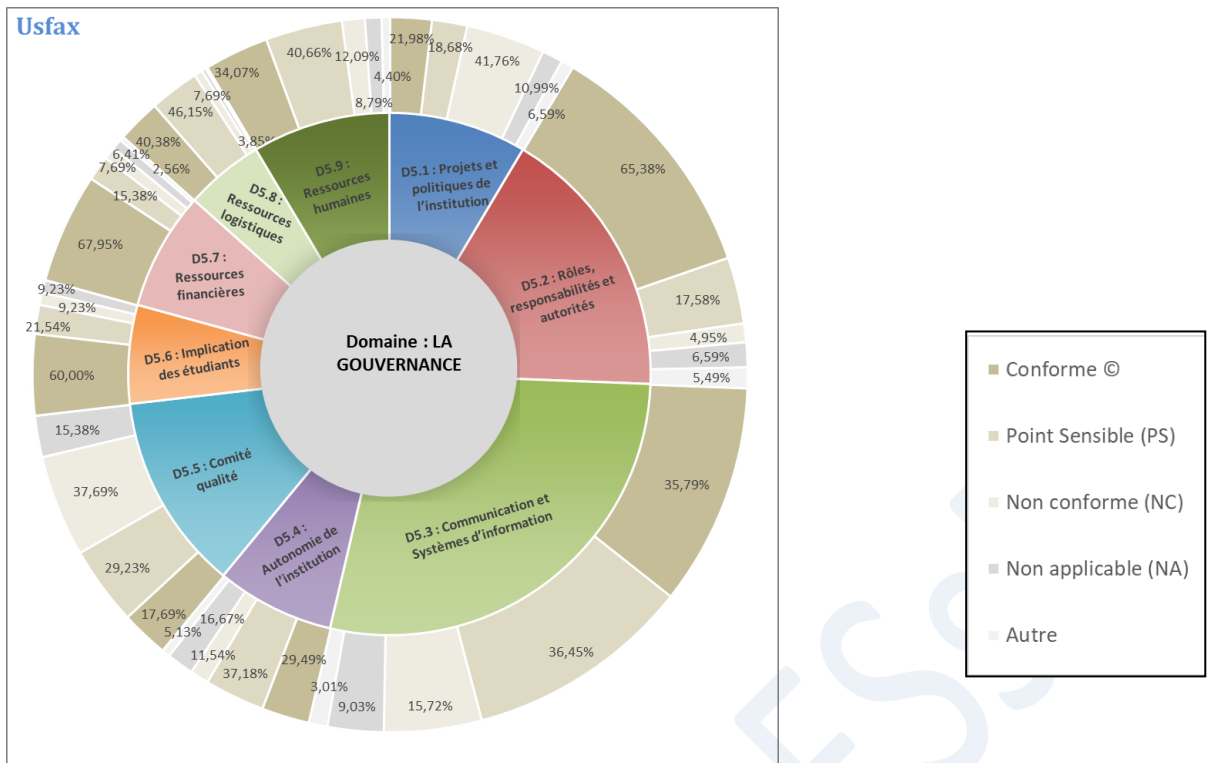


Figure 11 : Auto-évaluation du domaine de « la gouvernance » selon la conformité

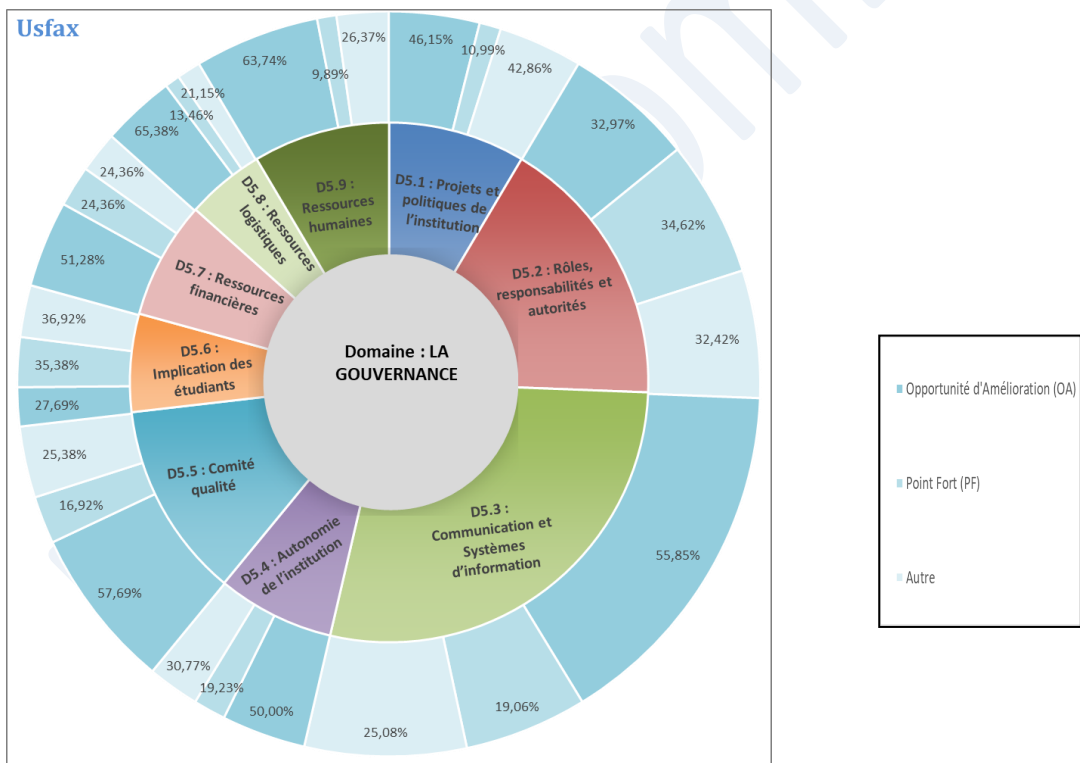


Figure 12 : Auto-évaluation du domaine de « la gouvernance » selon le potentiel d'amélioration

#### 4.1.1.10. Recommandations issues de l'analyse des auto-évaluations du domaine de « la gouvernance » :

Les ressources financières et les rôles, responsabilités et autorités sont à renforcer puisqu'elles se caractérisent par une conformité approuvée. Par contre, les ressources logistiques nécessitent une attention particulière. L'implication des étudiants et les rôles, responsabilités et autorités représentent des points forts qui sollicitent un appui et un

renforcement de la part des décideurs au sein de l'USf. Les comités qualité et la communication et les systèmes d'information représentent des opportunités d'amélioration sur laquelle il faut insister pour lui fournir les modalités nécessaires de développement.

#### 4.1.1.11. Analyse des auto-évaluations des EESR pour le domaine de la « vie au sein de l'institution et le sociétal » :

Pour le sixième domaine « la vie au sein de l'institution et le sociétal », l'impartialité, la transparence et l'égalité des chances (63%) et la vie associative (60%) représentent la conformité la plus importante. La moindre conformité étant la santé et la sécurité au travail (19%).

La santé et la sécurité au travail (73%) et l'accès à l'outil informatique (71%) représentent les opportunités d'amélioration les plus prometteuses, tandis que la communication avec les étudiants (21%) et l'impartialité, la transparence et l'égalité des chances (19%) représentent les points forts de ce domaine.

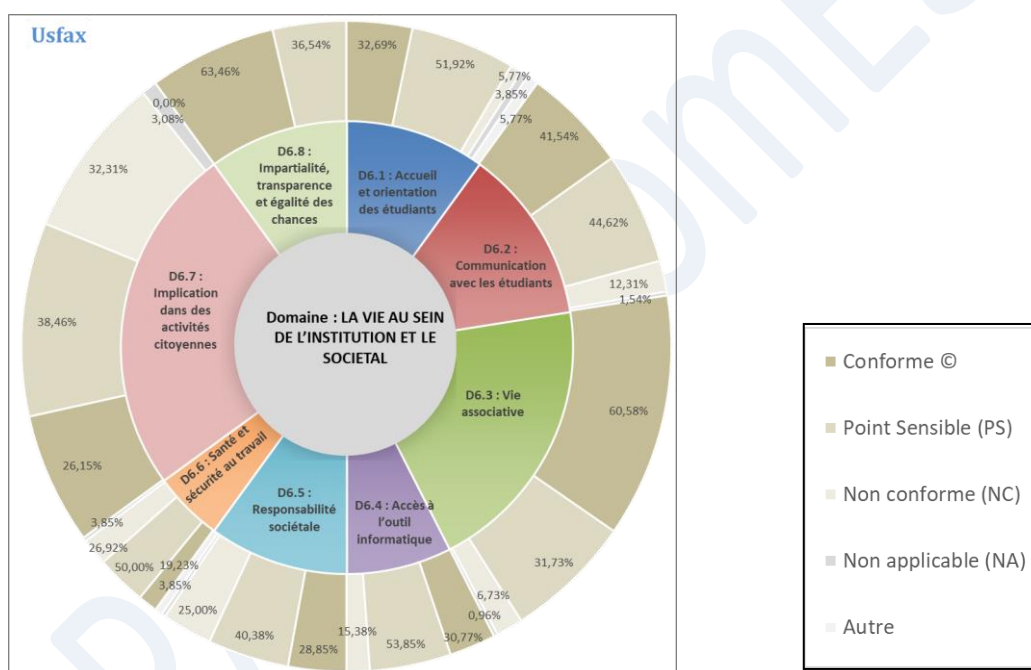


Figure 13 : Auto-évaluation du domaine de « la vie au sein de l'institution et le sociétal » selon la conformité

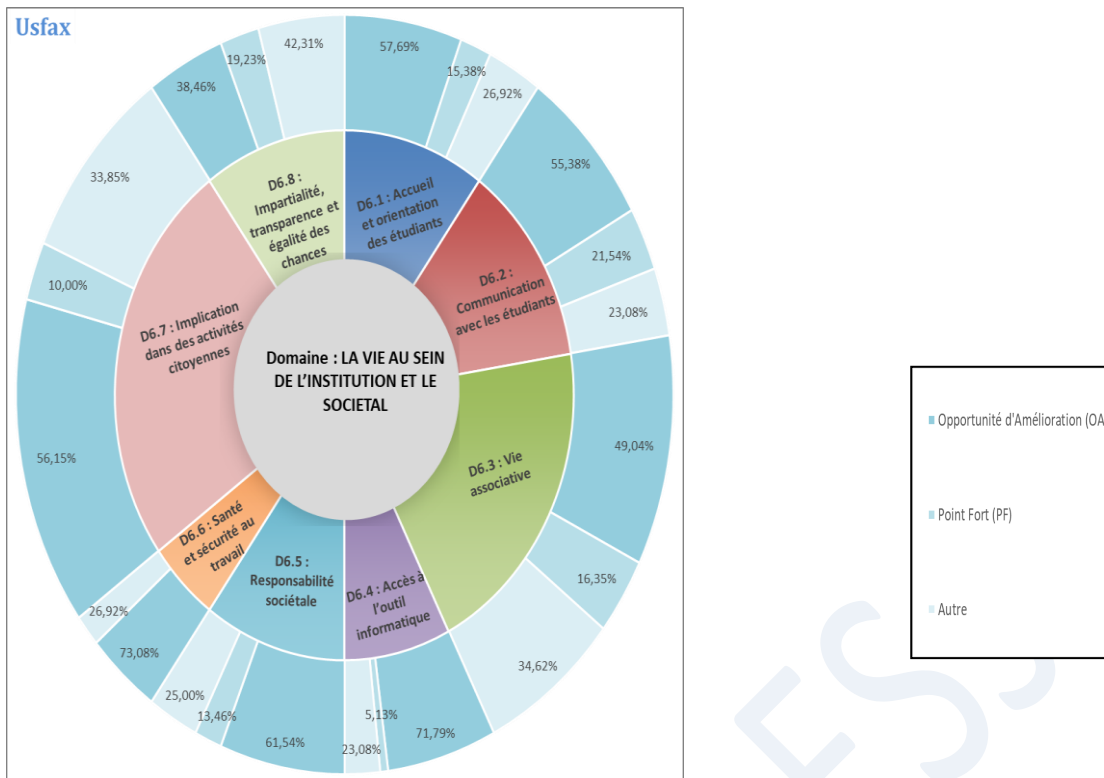


Figure 14: Auto-évaluation du domaine de « la vie au sein de l'institution et le sociétal » selon le potentiel d'amélioration

#### 4.1.1.12. Recommandations issues de l'analyse des auto-évaluations du domaine de la « vie au sein de l'institution et le sociétal » :

L'impartialité, la transparence et l'égalité des chances et la vie associative sont à renforcer puisqu'elles se caractérisent par une conformité approuvée. Par contre, la santé et la sécurité au travail nécessitent une attention particulière. La communication avec les étudiants et l'impartialité, la transparence et l'égalité des chances représentent des points forts qui sollicitent un appui et un renforcement de la part des décideurs au sein de l'USf. La santé et la sécurité au travail et l'accès à l'outil informatique représentent des opportunités d'amélioration sur laquelle il faut insister pour lui fournir les modalités nécessaires de développement.

#### 4.1.1.13. Analyse des auto-évaluations des EESR pour le domaine du « management de la qualité » :

Pour le septième domaine « le management de la qualité », le contexte de l'institution (36%) et la politique qualité (32%) représentent la conformité la plus importante. La moindre conformité étant la planification du SMQ (14%).

La maîtrise des informations documentées (61%) et le contexte de l'institution (59%) représentent les opportunités d'amélioration les plus prometteuses, tandis que la politique qualité (18%) et la non-conformité et actions appropriées (17%) représentent les points forts de ce domaine.

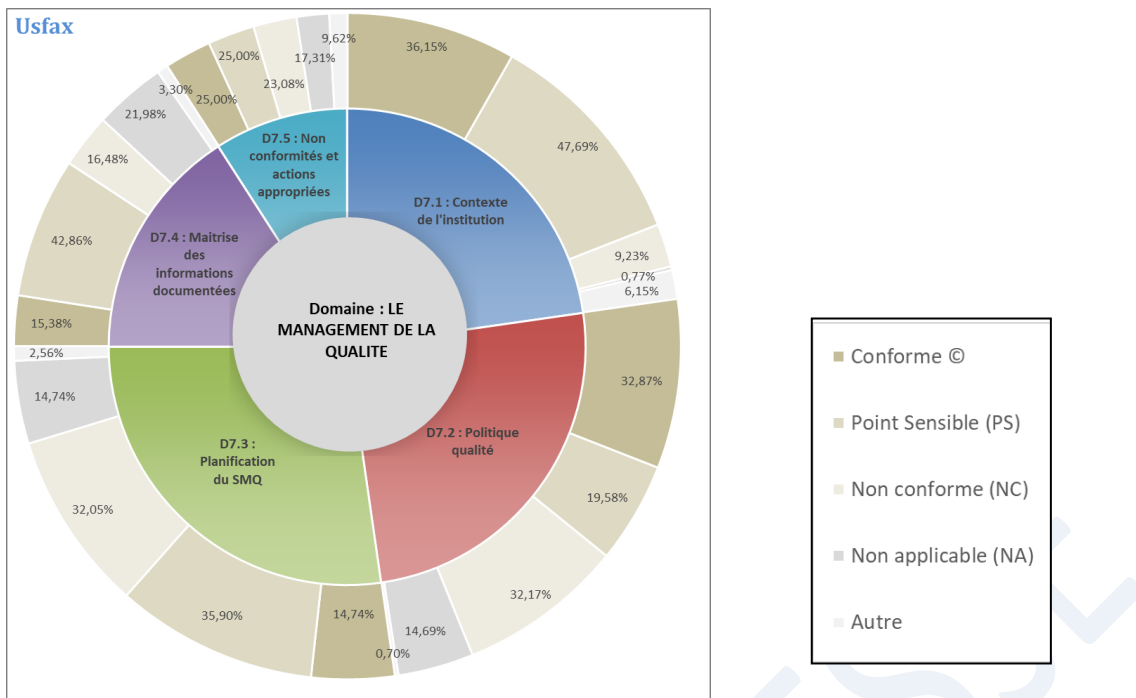


Figure 15 : Auto-évaluation du domaine du « management de la qualité » selon la conformité

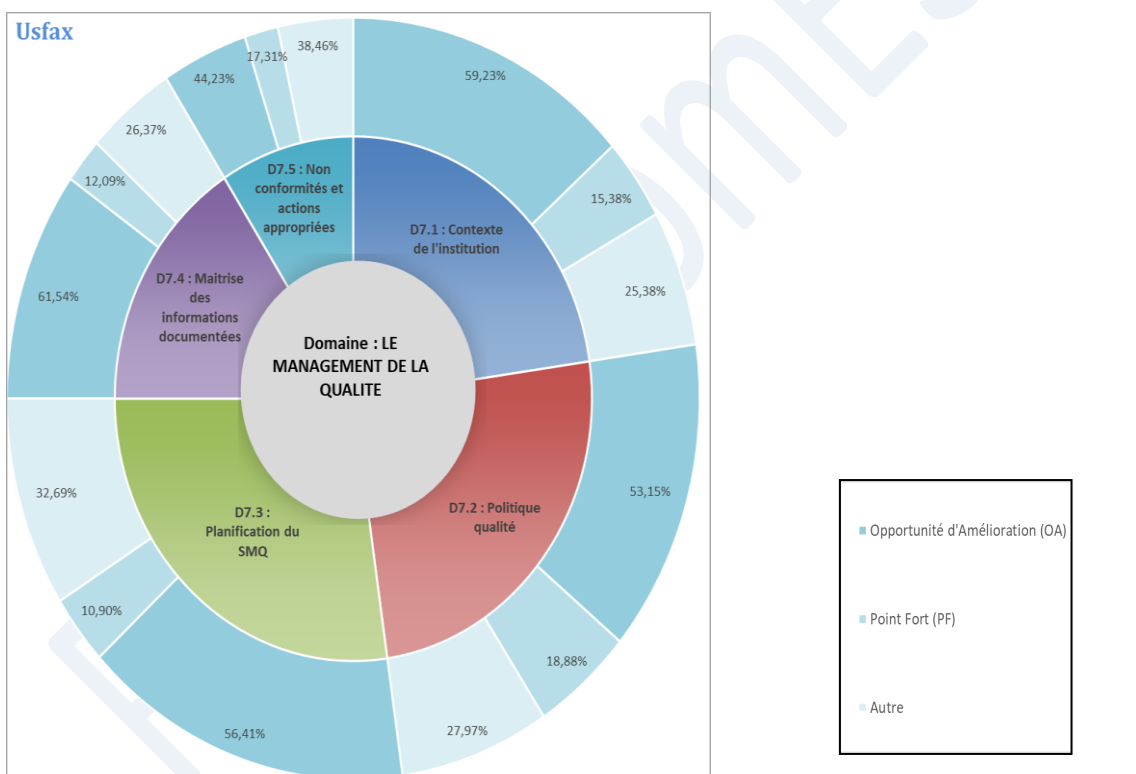


Figure 16: Auto-évaluation du domaine du « management de la qualité » selon le potentiel d'amélioration

#### 4.1.1.14. Recommandations issues de l'analyse des auto-évaluations du domaine du « management de la qualité » :

Le contexte de l'institution et la politique qualité sont à renforcer puisqu'elles se caractérisent par une conformité approuvée. Par contre la planification du SMQ nécessite une attention particulière. La politique qualité et la non-conformité et actions appropriées représentent des points forts qui sollicitent un appui et un renforcement de la part des

décideurs au sein de l'USF. La maîtrise des informations documentées et le contexte de l'institution représentent des opportunités d'amélioration sur laquelle il faut insister pour lui fournir les modalités nécessaires de développement.

#### 4.1.2. Analyse SWOT :

Afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement, nous avons adopté dans toute notre analyse stratégique et tout au long du montage de ce projet PAQ, l'outil d'analyse SWOT (Forces/Faiblesses/Opportunités/Menaces).

Plusieurs ateliers de réflexion ont été organisés dans la phase préparatoire du projet PAQ-DGSU avec les membres des Comités Qualité (CQ) institutionnelle afin de dégager les analyses SWOT de quatre domaines demandés, et en particulier le domaine de la gouvernance.

##### 4.1.2.1. Analyse SWOT du domaine 1 : Capacité de Gestion et gouvernance :

Une réunion a été organisée avec l'équipe projet PAQ DGSU de l'USF et les membres des Comités Qualité (CQ) des EESR afin de dégager l'analyse SWOT des quatre champs du domaine 1.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'une démarche budgétaire et d'un contrat d'objectifs avec chaque établissement.</li> <li>• Partage de la stratégie de l'Université avec les doyens et les directeurs des établissements qui participent à la prise des décisions stratégiques.</li> <li>• Gestion des moyens informatiques communs de l'Université par la sous-direction de l'étude de la prospection et de l'informatique.</li> <li>• Existence de partenariats universitaires à l'échelle nationale et internationale.</li> <li>• Rayonnement socio-économique.</li> <li>• Existence d'un comité qualité, institué par décret, de chaque établissement, se réunissant périodiquement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque des pratiques d'audit.</li> <li>• Manque d'autonomie</li> <li>• Absence de planification stratégique qui permet la collecte des données et l'analyse des performances des institutions pour une distribution efficace des ressources.</li> <li>• Pas de définition d'un manuel de procédure favorisant une organisation du travail administratif et permettant de garantir la traçabilité.</li> <li>• Organigrammes statiques et ne répondant ni à l'évolution des ressources humaines, ni aux nouvelles pratiques administratives.</li> <li>• Absence d'un système de management de la qualité SMQ.</li> <li>• Insuffisance des actions de certification de processus administratifs et des personnes.</li> <li>• Insuffisance des actions de vulgarisation de la culture d'évaluation et d'auto-évaluation.</li> <li>• Faible accréditation des parcours de formation.</li> <li>• Insuffisance du système d'information de l'Université de Sfax pour être unifié et sécurisé, et comprendre les diverses activités de l'Université et de ses établissements d'enseignement supérieur.</li> <li>• Absence de solution cloud et d'un Datacenter.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attention peu accordée à la gestion des sites web des établissements.</li> <li>• Dépendance à d'autres acteurs externes : Ministère de l'Enseignement et de la Recherche Scientifique, Centre National de l'Informatique.</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un Plan stratégique du MESRS</li> <li>• Réforme de l'enseignement supérieur</li> <li>• Existence des Projets PAQ</li> <li>• Passage à l'EPST</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilité politique</li> <li>• Changement du gouvernement</li> <li>• Crise économique</li> <li>• Grèves</li> <li>• Restrictions budgétaires et diminution des crédits</li> </ul>

**Champ 1.1. Ressources pour l'AQI et la visibilité améliorées (Evaluation institutionnelle, préparation à la certification et l'accréditation, et enrichissement des affiliations)**

a- Analyse SWOT du champ 1.1 :

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un comité qualité, institué par décret, de chaque établissement se réunissant périodiquement.</li> <li>• Partage de la stratégie de l'Université avec les doyens et les directeurs des établissements qui participent à la prise de décisions stratégiques.</li> <li>• L'Université de Sfax et ses établissements ont réussi à obtenir 12 projets PAQ dont un projet sur la gouvernance à l'Université.</li> <li>• Chaque établissement de l'Université de Sfax dispose d'un organigramme qui identifie les responsabilités de chaque service et section.</li> <li>• L'administration centrale de l'Université est dotée d'un organigramme comportant le cabinet de la présidence qui définit la stratégie de l'Université et la gestion des relations politiques, la direction des services communs et la direction des affaires académiques et du partenariat scientifique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique Qualité Interne non formalisée</li> <li>• Manque de qualification et de motivation des comités internes pour la qualité (CpQ) au niveau des EESR.</li> <li>• Les comités qualités ne sont pas en train de jouer pleinement leur rôle afin d'ancrer la culture qualité au sein de l'Université et ses établissements.</li> <li>• Absence de plan d'action opérationnel de l'activité des CpQ</li> <li>• Manque de vigueur pour la mise en place d'une démarche qualité</li> <li>• Retard dans la démarche de Certification de l'Université de Sfax et ses établissements</li> <li>• Retard dans la démarche d'accréditation des parcours des établissements.</li> <li>• Processus peu efficaces, lourdeurs administratives.</li> <li>• Absence de plan d'assurance qualité externe pour la certification de l'USF et ses établissements et l'accréditation des parcours.</li> </ul>

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecosystème varié et riche</li> <li>• Existence d'un réseau d'experts national et international</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de visibilité</li> <li>• Manque de politique SI vigoureuse</li> <li>• Manque de digitalisation des activités opérationnelles</li> <li>• Manque de ressources</li> <li>• Mauvais classement de l'UT</li> <li>• Mauvaise organisation de l'activité opérationnelle</li> <li>• Baisse du niveau d'attraction pour les étudiants et les autres parties intéressées</li> </ul>

b- Priorisation des faiblesses :

La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :

N°	Faiblesses	Nbre de points
1	Politique Qualité Interne non formalisée	128
2	Manque de qualification et de motivation des comités internes pour la qualité (CpQ) au niveau des EESR	115
3	Absence de plan d'action opérationnel de l'activité des CpQ	103
4	Absence de plan d'assurance qualité externe pour la certification de l'USf et ses établissements et l'accréditation des parcours.	97

c- Les parties prenantes :

Université & EESR	Environnement socio professionnel	Ministère & organes d'AQ externe	Autres
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président de l'USF</li> <li>• Vices-Président</li> <li>• Doyens et Directeurs</li> <li>• Chefs de Département</li> <li>• Chefs de structures de recherche</li> <li>• Responsable de formation, de recherche</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• Conseil Scientifique, Conseil de l'Université,</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Personnel administratif et technique,</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Anciens Diplômés (Alumni)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entreprises industrielles et de services</li> <li>• UTICA, CONECT régionale de Sfax</li> <li>• Chambre de Commerce et d'Industrie de Sfax, APII, APIA, Technopole de Sfax,</li> <li>• Média</li> <li>• Collectivités locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IEAQA et similaires (CTI, Eu-race, etc.)</li> <li>• PAQ-PromESSE</li> <li>• DGES, DGRU, DGRS, CNEARS, DGET, etc.</li> <li>• TUNAC &amp; INNORPI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Syndicats professionnels</li> <li>• Partenaires internationaux</li> </ul>

d- Tableau d'influence des parties prenantes :

		Forte	Faible
Forte	Intérêt	Influence	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Président &amp; VP</li> <li>Doyens &amp; Directeurs</li> <li>Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>CS, CU,</li> <li>IEAQA et similaires (CTI, Eu-race, etc.)</li> <li>PAQ-PromESSE</li> <li>DGES, DGRU, DGRS, CNEARS, DGET, etc.</li> <li>TUNAC &amp; INNORPI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chefs de Département &amp; Chefs de structures de recherche</li> <li>Responsable de formation, de recherche</li> <li>Staff académique,</li> <li>Personnel administratif et technique,</li> <li>Etudiants</li> <li>Diplômés (Alumni)</li> <li>Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ,</li> <li>Partenaires internationaux</li> <li>UTICA, CONNECT,</li> <li>Chambre de Commerce de Sfax, APII, APIA, Technopole de Sfax</li> </ul>
Faible		<ul style="list-style-type: none"> <li>Média,</li> <li>Syndicats professionnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entreprises industrielles et de services</li> <li>Concurrents (universités privées)</li> <li>Collectivités locales</li> </ul>

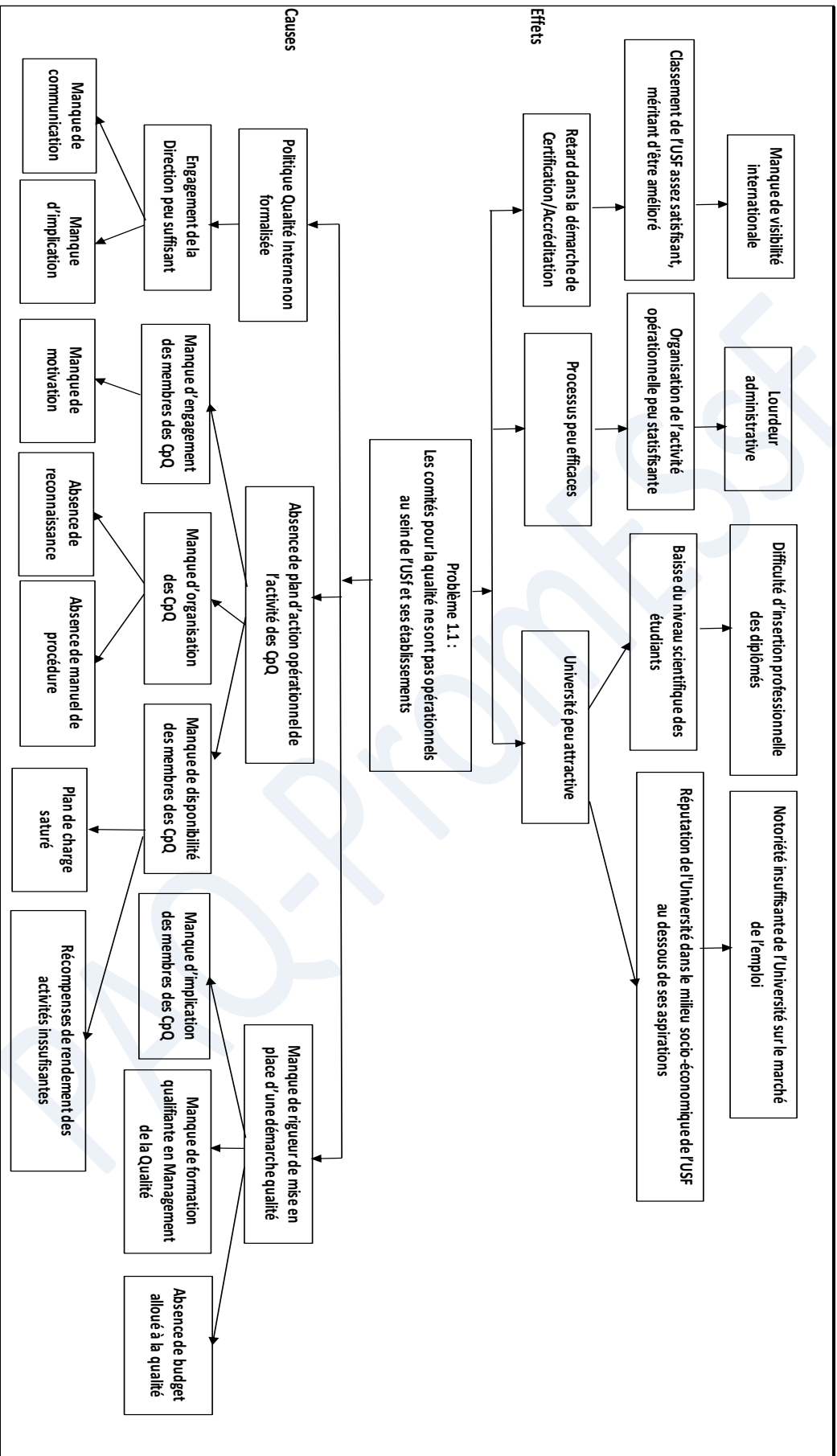
e- Identification des problèmes à résoudre :

Problèmes	Causes	Population affectée
<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique Qualité Interne non formalisée</li> <li>Manque de qualification et de motivation des comités internes pour la qualité (CpQ) au niveau des EESR</li> <li>Absence de plan d'action opérationnel de l'activité des CpQ</li> <li>Absence d'un plan d'assurance qualité externe pour la certification de l'USf et ses établissements et l'accréditation des parcours.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement de la direction peu suffisant</li> <li>Manque d'engagement des membres des CpQ</li> <li>Manque d'organisation des CpQ</li> <li>Manque de disponibilité des membres des CpQ</li> <li>Manque d'implication des membres des CpQ</li> <li>Manque de formation qualifiante en Management de la qualité</li> <li>Absence de budget alloué à la qualité (à l'exception du PAQ).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président</li> <li>Les deux vices présidents</li> <li>Les Doyens des facultés et les Directeurs des établissements</li> <li>Les membres des CS et du CU</li> <li>Les enseignants et les chercheurs</li> <li>Le personnel administratif et technique</li> <li>Les étudiants.</li> </ul>

f- Arbre à problème :

Pour l'ensemble de ces priorités, une analyse causale selon la méthode d'arbre à problème a été conduite.

## ARBRE A PROBLEME : CHAMP 1.1



g-

*g- Solutions proposées :*

- Renforcer et qualifier le Comité pour la Qualité (CpQ).
- Elaborer et valider une politique d'Assurance Qualité Interne (AQI).
- Mettre en place un plan d'action opérationnel pour la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de la politique d'AQI.
- Fournir un cadre favorable à l'AQ externe.
- Etablir un plan prioritaire de Certifications/Accréditations internationales.

*h- Bénéficiaires cibles de l'allocation*

Bénéficiaires directs	Changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	Manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
Les membres des comités pour la Qualité (CpQ)	Membres CpQ Sensibilisés	- Au cours de la phase d'autoévaluation institutionnelle, une série de réunions ont été organisées avec les membres CpQ - Lors du montage du projet, des rencontres ont été organisées avec les VP, les Dirigeants, les enseignants, ...	- Détermination des objectifs et des rôles des comités pour la qualité (workshop) - Elaboration des documents de communication
	Capacités des membres des CpQ renforcées Politique de Qualité élaborée, validée et communiquée		- Organisation des ateliers de formation - Participation à l'élaboration des rapports d'audits

**Champ 1.2 : Autonomie institutionnelle et redevabilité bien préparées**

*a- Analyse SWOT du champ 1.2 :*

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'une démarche budgétaire et d'un contrat d'objectifs avec chaque établissement.</li> <li>• L'exécution du budget est soumise à la réglementation en vigueur régissant les finances publiques et les marchés publics.</li> <li>• La majorité des établissements de l'Université de Sfax sont conscients de la nécessité d'entreprendre une démarche « qualité ».</li> <li>• Certains établissements disposent déjà d'un système de management de qualité certifié ISO 9001 (Faculté des Sciences de Sfax, Faculté de Médecine de Sfax, Ecole nationale d'ingénieurs de Sfax).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le système actuel de management est non adapté à l'autonomie.</li> <li>• Manque de certification des processus administratifs et des personnes.</li> <li>• Faible autonomie institutionnelle.</li> <li>• Absence de structure pour la génération de ressources propres.</li> <li>• Organigrammes de l'Université et des établissements ne répondent pas suffisamment aux spécificités de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.</li> <li>• Lourdeur des procédures administratives.</li> <li>• Absence d'une cellule de médiation pour la</li> </ul>

	<p><i>gestion des conflits et la contribution à l'amélioration de la qualité de services.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Ressources propres très limitées.</i></li> <li>• <i>Marge d'autonomie budgétaire très limitée, le budget de l'Université et ceux de ses établissements sont composés principalement de la subvention de l'Etat et des droits d'inscription des étudiants.</i></li> <li>• <i>La répartition du budget se fait en concertation avec le Conseil de l'Université ou le Conseil Scientifique, en se basant sur les orientations stratégiques et les besoins réels de l'Université ou de l'établissement respectivement ; il n'y a ni procédures ni normes d'arbitrages préalablement fixées.</i></li> <li>• <i>Le manque du personnel administratif, technique et ouvrier, surtout au sein des établissements universitaires nouvellement créés, oblige le responsable d'accorder plusieurs tâches à la même personne se traduisant par un retard dans l'exécution du travail avec un taux d'erreur élevé.</i></li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Possibilité de partenariat,</i></li> <li>• <i>Possibilité de participer aux différents projets nationaux et internationaux (PAQ, AUF, Financements Européens).</i></li> <li>• <i>Existence d'un groupe d'enseignants experts en matière de qualité au sein de l'USF.</i></li> <li>• <i>Passage à l'EPST.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Ressources financières limitées (budget de l'Etat),</i></li> <li>• <i>Décision très centralisée (faible autonomie),</i></li> <li>• <i>Difficultés de générer des ressources propres de l'USF.</i></li> </ul>

*b- Priorisation des faiblesses :*

*La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :*

<b>N°</b>	<b>Faiblesses</b>	<b>Nbre de points</b>
1	<i>Absence d'un système de management de la qualité SMQ au sein de l'USF et ses EESR.</i>	140
2	<i>Absence de structure pour la génération de ressources propres.</i>	125
3	<i>Absence d'une cellule de médiation pour la gestion des conflits et la contribution à l'amélioration de la qualité de services.</i>	118

c- Les parties prenantes :

Université & ESSR	Environnement socio professionnel	Ministère & organes d'AQ externe	Autres
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministre de l'ESRS</li> <li>• Président de l'USF</li> <li>• Vices-Président</li> <li>• Doyens et Directeurs</li> <li>• Chefs de Département</li> <li>• Chefs de structures de recherche</li> <li>• Responsable de formation, de recherche</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• Conseil Scientifique, Conseil de l'Université,</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Personnel administratif et technique,</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Anciens Diplômés (Alumni)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entreprises industrielles et de services</li> <li>• UTICA, CONECT régionales de Sfax</li> <li>• Chambre de Commerce et d'Industrie de Sfax, APII, APIA,</li> <li>• Technopole de Sfax,</li> <li>• Média</li> <li>• Collectivités locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IEAQA et similaires (CTI, Eu-race, etc.)</li> <li>• PAQ-PromESSE</li> <li>• DGES, DGRU, DGRS, CNEARS, DGET, etc.</li> <li>• TUNAC &amp; INNORPI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Syndicats professionnels</li> <li>• Partenaires internationaux</li> </ul>

d- Tableau d'influence :

Forte		Influence		Faible
Forte	Intérêt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministre de l'ESRS</li> <li>• Président &amp; VP</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• CS, CU,</li> <li>• PAQ-PromESSE</li> <li>• DAF, DGES &amp; DGRU &amp; DGRS, DGET, etc.</li> <li>• Staff administratif et technique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chefs de Département &amp; Chefs de structures de recherche</li> <li>• Responsable de formation, de recherche</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Partenaires internationaux</li> <li>• UTICA, CONECT,</li> <li>• Chambre de Commerce de Sfax, APII, APIA, Technopole de Sfax</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Média</li> <li>• Syndicats professionnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurrents (universités privées)</li> <li>• Collectivités locales</li> </ul>	
Faible				

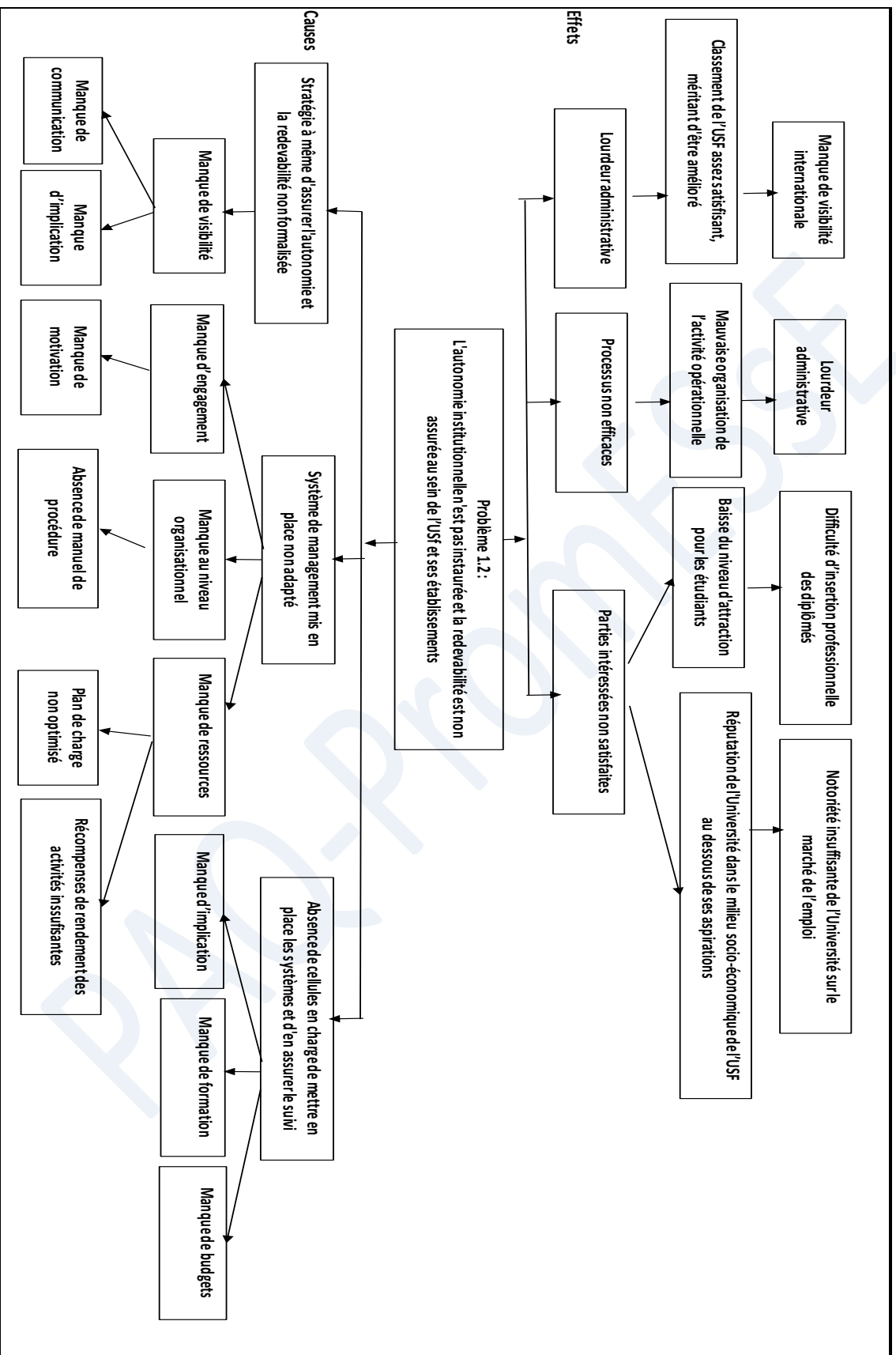
e- Identification des problèmes à résoudre :

<i>Problèmes</i>	<i>Causes</i>	<i>Population affectée</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence d'un système de management de la qualité SMQ au sein de l'USF et ses EESR.</li> <li>• Absence de structure pour la génération de ressources propres.</li> <li>• Absence d'une cellule de médiation pour la gestion des conflits et la contribution à l'amélioration de la qualité de services.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégie pour assurer l'autonomie et la redevabilité non formalisée.</li> <li>• Absence de système de management mis en place</li> <li>• Absence de cellules en charge pour mettre en place les systèmes et d'en assurer le suivi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Président et les deux Vices-Présidents</li> <li>• Le Doyen de la faculté et les Directeurs des établissements</li> <li>• Les membres des CS et du CU.</li> <li>• Le personnel</li> <li>• Les étudiants</li> </ul>

f- Arbre à problèmes :

Pour l'ensemble de ces priorités, une analyse causale selon la méthode d'arbre à problème a été conduite :

## ARBRE A PROBLEME : CHAMP 1.2



g- Solutions proposées :

- Instaurer un Système de Management de la Qualité (SMQ) au sein de l'USF et de ses établissements.
- Mettre en place une cellule d'expertise chargée de générer des ressources propres à l'USF et ses établissements.
- Mettre en place une cellule de médiation à l'USF et ses établissements.

h- Bénéficiaires cibles de l'allocation :

Les bénéficiaires directs	Les changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	Manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
Le Président, les deux Vices-Présidents (VP), les Doyens et les Directeurs, le Staff académique, administratif et technique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instauration d'un Système de Management de la Qualité (SMQ).</li> <li>- Génération des ressources propres plus importantes.</li> <li>- Les sources des problèmes sont identifiés et résolus efficacement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au cours de la phase d'autoévaluation institutionnelle, une série de réunions ont été organisées avec les membres des comités pour la qualité</li> <li>- Lors du montage de ce projet, des rencontres ont été organisées avec différents intervenants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparation à la rédaction des TDRs pour la sélection des experts chargés de la mise en place du SMQ</li> <li>- Participation au cellule de médiation.</li> <li>- Renforcement des capacités des membres de la cellule de médiation</li> </ul>

### Champ 1.3 : Un système d'information et de communication moderne et efficace : Observatoire, digitalisation et e-administration

a- Analyse SWOT du champ 1.3 :

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion des moyens informatiques communs de l'Université par la sous-direction de l'étude, de la prospection et de l'informatique.</li> <li>• Gestion des réseaux informatiques, des serveurs institutionnels, des services internet et intranet et des applications administratives nationales (ADAB, INESS, SALIMA, RACHED, BAYROUNI, ...) par les services informatiques au niveau de chaque établissement.</li> <li>• L'Université de Sfax et ses établissements sont dotés d'équipements informatiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observatoire de l'USf non dynamique et mal organisé.</li> <li>• Absence d'un ERP et d'une solution BI (Business Intelligence) pour l'élaboration des tableaux de bord décisionnels.</li> <li>• Insuffisance du système d'information de l'USf pour être unifié et sécurisé et comprendre les diverses activités de l'Université et des établissements d'enseignement supérieur.</li> <li>• Absence de solution cloud et un datacenter.</li> <li>• Attention peu accordée à la gestion des sites web des établissements.</li> </ul>

connectés à l'internet.

- *L'inventaire du matériel informatique est assuré dans tous les établissements, régulièrement, une fois par an. Ceci permet d'avoir une situation claire sur le matériel (bon état, moyen et défectueux), ce qui sert comme base pour la détermination des prévisions des besoins pour les années futures.*

- *Dépendance à d'autres acteurs externes : MESRS, CCK, Centre National de l'Informatique (CNI).*
- *L'ensemble des services informatiques au niveau des établissements souffrent d'un manque de personnels qualifiés, ce qui a influé négativement sur le niveau des services fournis.*
- *Les sites web des établissements ne sont pas actualisés.*
- *Manque de disponibilité des données sur des supports numériques, une grande utilisation des supports papiers engendrant des difficultés d'archivage et de traitement des données,*
- *Lourdeur administrative,*
- *Absence de politique de sécurité des données informatiques. Aucun dispositif automatique de backup n'est mis en place. Le backup s'effectue manuellement une fois par semaine,*
- *L'Université de Sfax ainsi que la majorité de ses établissements ne disposent pas de logiciels d'archivage électronique. Certains locaux d'archivage ne sont pas convenables.*
- *La communication avec l'environnement interne (enseignants, étudiants) est basée principalement sur l'affichage sur des tableaux dont chacun concerne un public cible. La communication axée sur les TIC est assez peu utilisée.*
- *L'outil informatique n'a pas contribué à une grande efficacité du travail vu le manque du réseautage entre les applications (nationales et internes) de l'organisation. Ceci se traduit par une perte de temps, une double saisie et un retard dans la prise de décision.*
- *Il n'existe pas une vision globale partagée et intégrée entre les différentes structures des établissements. Chaque service cherche à optimiser les tâches et les activités qui lui incombent en utilisant des applications*

	<p><i>nationales ou spécifiques propres à lui, sans tenir compte du fonctionnement des autres services.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Le mode de fonctionnement et les logiciels utilisés pour gérer les dossiers des personnels varient d'un établissement à un autre. Cette diversification des modes de fonctionnement ainsi que des outils informatiques exploités rendent la tâche de la gestion des ressources humaines lourde.</i></li> <li>• <i>Il n'existe pas un logiciel commun qui permet d'harmoniser le travail des différents magasins et d'assurer une visibilité sur le patrimoine de l'Université.</i></li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Possibilité de participer aux projets nationaux et internationaux (PAQ, AUF, Financements Européens)</i></li> <li>• <i>Possibilité de partenariat,</i></li> <li>• <i>Existence de solutions efficaces et performantes sur le marché (Open Source)</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Ressources financières limitées.</i></li> <li>• <i>Résistance aux changements du personnel.</i></li> <li>• <i>Manque de visibilité</i></li> <li>• <i>Absence de politique SI rigoureuse</i></li> <li>• <i>Manque de ressources compétentes</i></li> <li>• <i>Mauvaise organisation de l'activité opérationnelle</i></li> <li>• <i>Baisse du niveau d'attraction pour les étudiants et les autres parties intéressées</i></li> </ul>

*b- Priorisation des faiblesses :*

*La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :*

<b>N°</b>	<b>Faiblesses</b>	<b>Nbre de points</b>
1	<i>Observatoire de l'USF non dynamique, avec des ressources insuffisantes</i>	130
2	<i>Absence d'un ERP et d'une solution BI (Business Intelligence) pour l'élaboration des tableaux de bord décisionnels</i>	125
3	<i>Système d'information non sécurisé</i>	120
4	<i>Les sites web des établissements ne sont pas actualisés</i>	110

c- Les parties prenantes :

Université & ESSR	Environnement socio professionnel	Ministère & organes d'AQ externe	Autres
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président</li> <li>• Vices-Présidents (VP)</li> <li>• Doyens et Directeurs</li> <li>• Chefs de Département</li> <li>• Les responsables administratifs</li> <li>• Responsable de l'observatoire</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Staff administratif</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UTICA, CONECT,</li> <li>• ANETI,</li> <li>• Chambre de Commerce de Sfax, APII, APIA, Technopole de Sfax,</li> <li>• Presse et Média,</li> <li>• L'Observatoire des Sciences et Technologie (OST)</li> <li>• CNI (Centre National d'Informatique)</li> <li>• INS (Institut National des Statistiques)</li> <li>• ANCE (Agence Nationale de Certification Electronique).</li> <li>• CCK (Centre de Calcul Khawarezmi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DAF</li> <li>• PAQ-PromESsE</li> <li>• DGES &amp; DGRU &amp; DGRS, DGET, etc.</li> <li>• BEPP (Bureau des Etudes, de Planification et de Programmation)</li> <li>• DGDA (Direction de gestion des documents et des archives)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts &amp; anciens leadership,</li> <li>• Porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Syndicats professionnels</li> <li>• Partenaires internationaux</li> </ul>

d- Tableau d'influence des parties prenantes :

		Forte	Faible
		<b>Influence</b>	
<b>Forte</b>	<b>Importance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président &amp; VP</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• PAQ-PromESsE</li> <li>• DAF</li> <li>• Staff administratif (responsables administratifs)</li> <li>• Responsable de l'observatoire</li> <li>• BEPP</li> <li>• ANCE / CNI / INS / CCK</li> <li>• L'Observatoire des Sciences et Technologie (OST)</li> <li>• Presse et Média</li> <li>• Syndicats professionnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staff académique</li> <li>• Porteurs de projets PAQ</li> <li>• Partenaires internationaux</li> <li>• UTICA, CONECT</li> <li>• Chambre de Commerce de Sfax, APII, APIA, Technopole de Sfax</li> <li>• Concurrents (universités privées)</li> <li>• Collectivités locales</li> </ul>
<b>Faible</b>			

e- Identification des problèmes à résoudre :

Problèmes	Causes	Population affectée
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observatoire non dynamique, avec des ressources insuffisantes</li> <li>• Absence d'un système d'information intégré</li> <li>• Usage des TIC limité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de visibilité</li> <li>• Absence d'une politique SI rigoureuse</li> <li>• Digitalisation des activités opérationnelles limitée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président et deux Vices-Présidents</li> <li>• Responsable de l'observatoire</li> <li>• Doyens et Directeurs des établissements</li> <li>• Staff administratif et</li> </ul>

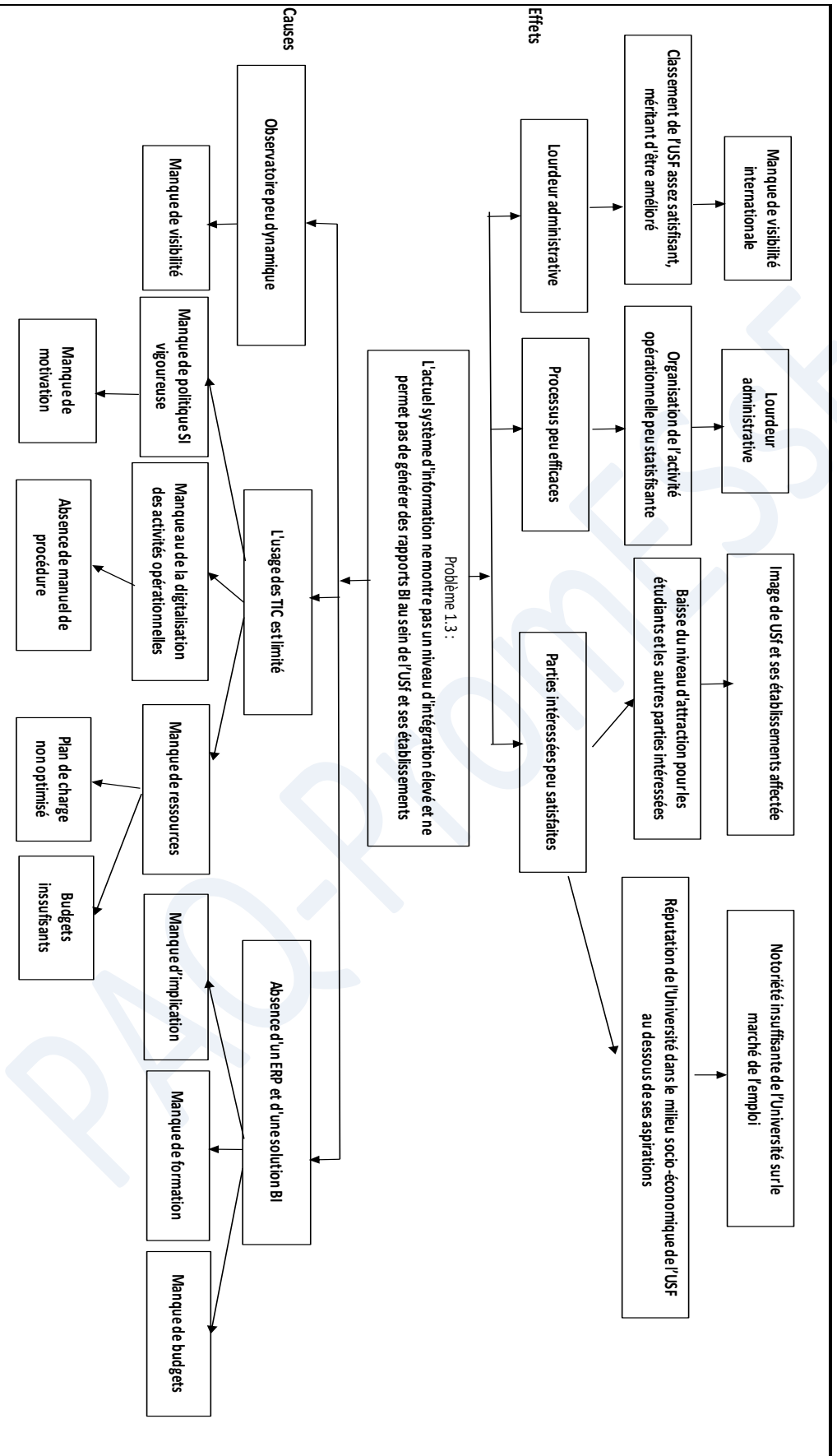
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence d'un ERP et d'une solution BI</li> <li>• Lourdeur des procédures administratives</li> <li>• Sites web des établissements universitaires non dynamiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de budgets</li> </ul>	<i>académique</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les étudiants et les chercheurs</li> </ul>
--	---	---

f- Arbre à problème :

Pour l'ensemble de ces priorités, une analyse causale selon la méthode d'arbre à problème a été conduite :

PAQ-PROMESSE

## ARBRE A PROBLEME : CHAMP 1.3



g- Solutions proposées :

- Renforcer la capacités et outiller l'observatoire à l'USF.
- Mettre en œuvre une solution de gestion intégré (ERP) et un BI (Business Intelligence)
- Mettre en œuvre un système de gestion électronique des documents (GED).
- Développer et mettre à jour les sites web dynamiques de l'USF et ses établissements.

h- Bénéficiaires cibles de l'allocation

Bénéficiaires directs	Changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	Manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
Le Président, les deux Vices-Présidents (VP), le Doyen et les Directeurs, le Staff académique et administratif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des capacités et dynamisation de l'observatoire</li> <li>• Mise en place d'un ERP</li> <li>• Mise en place d'un système GED.</li> <li>• Développement et mise à jour des sites web</li> </ul>	Au cours de la phase d'autoévaluation, une réunion et des sessions de réflexion ont été organisées avec les intervenants (VP, DAF, SG, Personnel, les membres Comité pour la Qualité, Staff administratif, Responsable de l'observatoire) pour discuter et évoquer les problèmes et les solutions pour améliorer le système d'information de l'USf	Préparation à la rédaction des cahiers des charges et le suivi de l'installation du systèmes d'information

**Champ 1.4 : Espace Universitaire Modernisé**

a- Analyse SWOT du champ 1.4 :

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tout le patrimoine de l'Université de Sfax et ses établissements est inventorié dès son acquisition.</li> <li>• Transparence et respect des procédures de passation de marchés.</li> <li>• Disponibilité d'un espace universitaire pour quelques établissements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Université de Sfax ainsi que la majorité de ses établissements ne disposent pas de locaux conçus pour l'archivage des documents relatifs aux activités administratives.</li> <li>• Les responsables des différents magasins ne sont pas spécialisés dans le domaine, et la majorité d'entre eux n'ont reçu aucune formation.</li> <li>• Les maintenances curatives et préventives du patrimoine ne sont pas assurées à temps.</li> <li>• Manque de personnel chargé de l'entretien et de la maintenance des équipements scientifiques et informatiques.</li> <li>• Absence de politique en matière de modernisation de l'espace universitaire</li> <li>• L'espace universitaire est peu modernisé</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrimoines non valorisés</li> <li>• Manque d'équipements</li> <li>• Budget affecté limité pour pouvoir moderniser l'espace universitaire.</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité d'implication du personnel académique et des étudiants dans les actions de modernisation de l'espace universitaire au sein des institutions.</li> <li>• Possibilité d'implication de l'environnement socio-économique.</li> <li>• Existence de Projets PAQ 4C et Price pour l'aménagement des espaces de formation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressources financières limitées.</li> <li>• Lourdeur administrative.</li> <li>• Le système mis en place par le ministère de tutelle manque de souplesse et de réactivité en ce qui concerne la mise en place d'un plan d'action pour moderniser l'espace universitaire.</li> </ul>

b- Priorisation des faiblesses :

La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :

N°	Faiblesses	Nbre de points
1	Absence de Politique en matière de modernisation de l'espace universitaire	120
2	Manque de budget pour moderniser l'espace universitaire	110
3	Patrimoines de l'USF et ses établissements non valorisés	90

c- Les parties prenantes :

Université & ESSR	Environnement socio professionnel	Ministère & organes d'AQ externe	Autres
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président</li> <li>• Vices-Présidents (VP)</li> <li>• Doyens et Directeurs</li> <li>• Chefs de Département</li> <li>• Le responsable bâtiment et équipements</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Staff administratif</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• Les clubs universitaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les associations</li> <li>• Les entreprises</li> <li>• Ministère de l'équipement et de l'habitat</li> <li>• Le gouvernement</li> <li>• La municipalité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DAF</li> <li>• PAQ-PromESsE</li> <li>• DGES &amp; DGRU &amp; DGRS, DGET, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts &amp; leadership, porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Syndicats professionnels</li> <li>• Partenaires internationaux</li> </ul>

d- Tableau d'influence :

		Forte	Faible
Forte	Importance	<i>Influence</i>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président &amp; VP</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• PAQ-PromESSE</li> <li>• DAF</li> <li>• Staff administratif</li> <li>• Le responsable bâtiment et équipements</li> <li>• Ministère de l'équipement et de l'habitat</li> <li>• Le gouvernorat</li> <li>• La municipalité</li> <li>• Staff académique</li> <li>• Les clubs universitaires</li> <li>• Presse et Média,</li> <li>• Syndicats professionnels</li> <li>• les entreprises</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Partenaires internationaux</li> <li>• Les associations</li> <li>• Les clubs universitaires</li> <li>• Concurrents (universités privées)</li> </ul>
Faible			

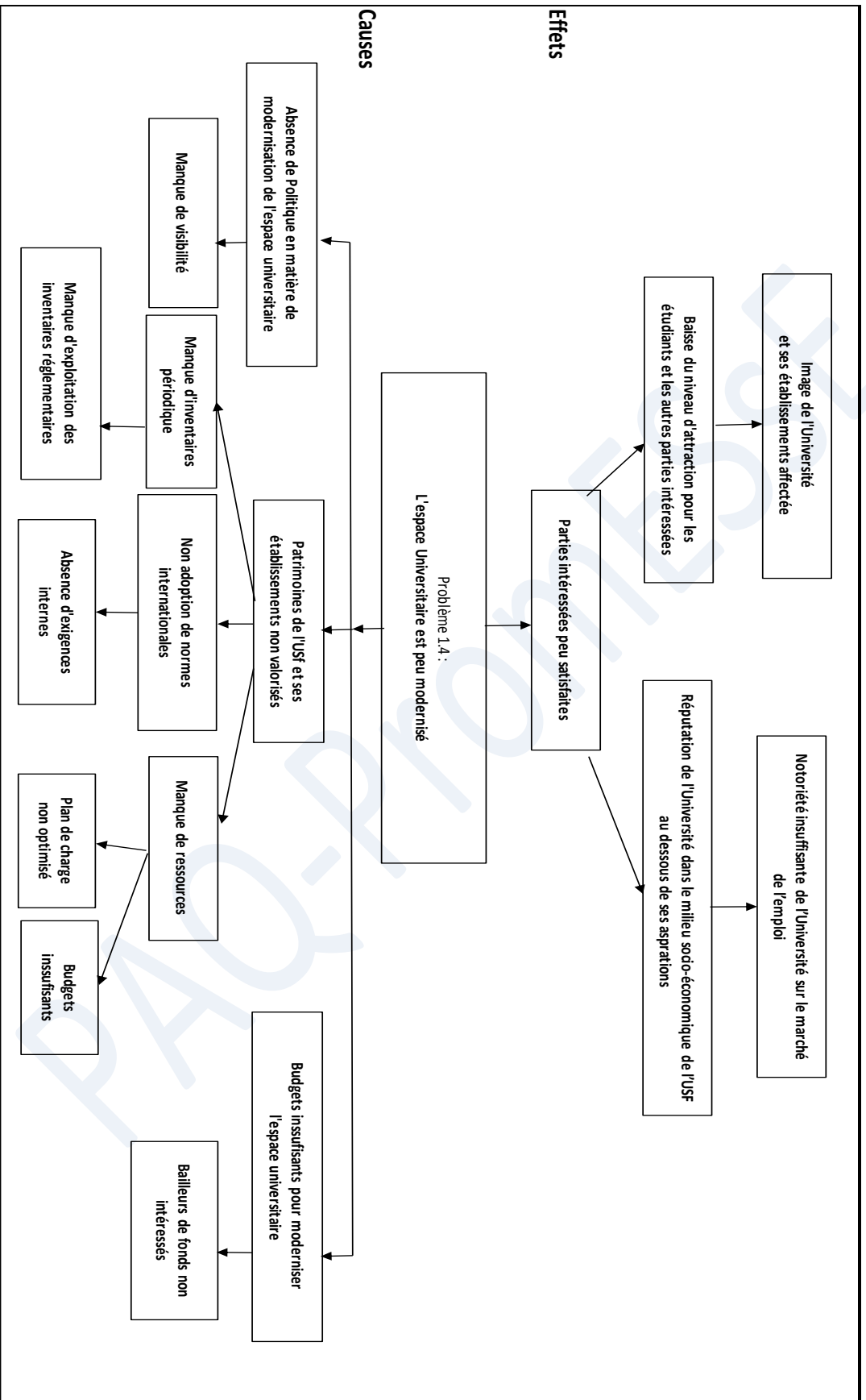
e- Identification des problèmes à résoudre :

Problèmes	Causes	Population affectée
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence d'une politique en matière de modernisation de l'espace universitaire</li> <li>• Budget insuffisant pour moderniser l'espace universitaire</li> <li>• Patrimoines non valorisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de visibilité</li> <li>• Non adoption de normes internationaux</li> <li>• Manque de ressources financières</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les étudiants</li> <li>• Le Président et les deux Vices- Présidents</li> <li>• Le responsable bâtiment et équipements</li> <li>• Les Doyens des facultés et les Directeurs des établissements</li> <li>• Staff administratif et académique</li> </ul>

f- Arbre à problème :

Une analyse causale selon les méthodes d'arbre à problème été conduite :

## ARBRE A PROBLEME : CHAMP 1.4



g- Solutions proposées :

- *Elaborer un diagnostic exhaustif des infrastructures et équipements existants.*
- *Elaborer un plan d'action de mise à niveau, pour l'aménagement et/ou la modernisation de l'espace universitaire.*
- *Acquérir les équipements et réaliser les réaménagements nécessaires des locaux.*
- *Réaliser des enquêtes de satisfactions des usagers, auprès des étudiants et du personnel académique, administratif et technique.*

h- Bénéficiaires cibles de l'allocation :

Bénéficiaires directs	Changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	Manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les étudiants</li> <li>• Les enseignants</li> <li>• Le personnel administratif</li> <li>• Les usagers de la fonction publique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernisation de l'espace universitaire</li> <li>• Satisfaction des usagers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durant la phase d'autoévaluation et au cours des réunions avec les délégués des étudiants et les responsables des clubs universitaires, on a :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- discuté les problèmes</li> <li>- noté les suggestions et les propositions les plus adéquates pour améliorer l'espace universitaire de l'USF</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparation à la rédaction des cahiers des charges et le suivi de réalisation des projets d'amélioration</li> </ul>

#### 4.1.2.2 : Analyse SWOT du domaine 2 : Formation et employabilité :

Des réunions ont été organisées dans la phase préparatoire du projet PAQ-DGSU avec les membres des Comités Qualité (CQ) institutionnelle afin de dégager l'analyse SWOT des trois champs du domaine de la **Formation et Employabilité**.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition de l'offre de formation et son pilotage</li> <li>• Forte pluridisciplinarité en formation</li> <li>• L'Université de Sfax présente une offre de formation en licences fondamentales, avec 33 mentions, et en licences appliquées, avec 47 mentions.</li> <li>• Un équilibre entre formation fondamentale et formation appliquée, avec possibilité de mobilité pour les étudiants entre les niveaux (1/3 fondamentale et 2/3 appliquée).</li> <li>• L'Université de Sfax a su saisir l'occasion de la mise en place du LMD pour repenser son offre de formation de façon stratégique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Université de Sfax ne dispose pas d'une bibliothèque universitaire commune. Chaque établissement gère sa propre bibliothèque.</li> <li>• La politique d'accès à la documentation et aux supports pédagogiques demeure modeste.</li> <li>• Absence d'une charte d'échanges documentaires entre les bibliothèques universitaires des différents établissements.</li> <li>• Nombre insuffisant de titres et d'exemplaires.</li> <li>• Nombre annuel de visiteurs de bibliothèque faible.</li> <li>• Absence d'évaluation du contenu de la formation par les étudiants au sein des</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Université de Sfax a engagé un dialogue avec ses partenaires socio-économiques.</li> <li>• Une participation importante du monde socio-économique dans la mise en place des licences appliquées : Mise en place de 9 licences co-construites en partenariat avec le monde socio-économique.</li> <li>• L'offre en master s'est appuyée sur les pôles de compétences en recherche.</li> <li>• Les équipes de recherche ont été associées à la réflexion, et des chercheurs participent aux enseignements (38 masters de recherche et 54 masters professionnels dont 4 en co-construction).</li> <li>• L'Université de Sfax s'appuie sur un potentiel scientifique humain important avec un nombre d'enseignants de corps A assez élevé (620 Corps A/2156 permanents corps A et B).</li> <li>• Le partenariat avec le monde socio-économique a atteint un niveau respectable en impliquant davantage les professionnels au montage des offres de formation et en consolidant les stages en entreprises (licences appliquées et les mastères) professionnels.</li> <li>• L'Université de Sfax connaît un rayonnement à l'échelle nationale en disposant d'une stratégie d'échange interuniversitaire.</li> <li>• Reconnaissance internationale à travers le développement d'accords de coopération avec les institutions étrangères (Européenne, Nord-Américaine et des Pays du Golfe).</li> <li>• Le LMD a permis d'assurer la mobilité des étudiants. Plusieurs formations sont en co-diplomation ou double diplomation (12 diplômés).</li> <li>• Une mobilité importante sortante et entrante des étudiants grâce à la dynamique de coopération internationale.</li> </ul> <p>L'accompagnement de l'étudiant dans sa formation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Université de Sfax organise chaque année le salon de l'Université (Univ-Expo) dans lequel elle expose l'ensemble des formations offertes par les établissements.</li> <li>• L'Université de Sfax veille en permanence à l'accompagnement de l'étudiant en favorisant une politique d'accueil et d'aide à la réussite.</li> <li>• L'Université de Sfax offre à ses étudiants la</li> </ul>	<p>établissements. Les évaluations modulaires par un observatoire étudiant font aussi défaut.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peu d'affichage des objectifs d'apprentissage par matière ainsi que la correction des épreuves et les critères de notations et barèmes.</li> <li>• La cellule de veille ne dispose pas des moyens nécessaires pour mener à bien les enquêtes visant à suivre le devenir des jeunes diplômés.</li> <li>• Les résultats de l'Université en matière d'insertion professionnelle sont peu connus.</li> <li>• Le mode de fonctionnement des écoles doctorales n'est pas bien harmonisé, les critères d'inscription en thèse, de soutenance, d'attributions des bourses et des allocations de recherche varient selon les écoles doctorales.</li> </ul>
--	--

<p>possibilité de mobilité interne entre les différents établissements par l'organisation de concours de changement de parcours et de mutations.</p> <p>L'évaluation et la révision des enseignements</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Université de Sfax est consciente de l'utilité d'évaluer et de réviser régulièrement les enseignements.</li> </ul> <p>Le contrôle des connaissances et des apprentissages des étudiants</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les modalités et les procédures de contrôle des connaissances sont affichées et communiquées aux enseignants et aux étudiants.</li> <li>• Le taux de réussite global aux examens est élevé (70%).</li> </ul> <p>L'orientation et l'insertion professionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place par l'Université d'une cellule de veille à l'orientation et à l'insertion professionnelle.</li> <li>• Des projets PAQ sont développés par quelques établissements dans le but de l'amélioration de l'insertion professionnelle.</li> </ul> <p>La formation doctorale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Université de Sfax dispose de cinq écoles doctorales.</li> <li>• L'Université de Sfax encourage l'ouverture de ces formations doctorales sur l'international (le nombre de thèses en cotutelles a dépassé 100).</li> <li>• Chaque école doctorale propose un grand choix de formations spécialisées, transversales et complémentaires très variées.</li> </ul>	
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de mettre en place des cursus co-construits et co-diplômants.</li> <li>• Existence de nouveaux métiers auxquels les formations peuvent s'adapter.</li> <li>• Enseignements pouvant s'aligner sur les normes internationales de formations basées sur le développement des compétences professionnelles.</li> <li>• Environnement économique demandeur en matière de formations destinées à leurs employés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cours imposés par les Commissions Nationales Sectorielles (la marge de manœuvre des institutions pour réformer les cursus est limitée).</li> <li>• Milieu socio-économique peu impliqué et peu intéressé.</li> <li>• Marché du travail peu enclin à recruter les diplômés de nombreux parcours.</li> <li>• Universités privées concurrentielles et agressives.</li> <li>• Contraintes administratives locales (textes de lois contraignants).</li> <li>• Non-suivi des programmes de réforme lorsque les responsables administratifs changent.</li> </ul>

## Champ 2.1 : Pédagogie Innovée, attractive et efficace

### a- Analyse SWOT du champ 2.1 :

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Université de Sfax dispose d'enseignants spécialiste et experts en innovation pédagogique.</li> <li>• L'Université de Sfax offre à ses étudiants la possibilité de mobilité interne entre les différents établissements par l'organisation de concours de changement de parcours et de mutations.</li> <li>• L'Université de Sfax est consciente de l'utilité d'évaluer et de réviser régulièrement les enseignements.</li> <li>• Capacité à assurer les formations des enseignants par le potentiel de compétences propres de l'USF.</li> <li>• L'Université de Sfax est bien représentée au sein des instances décisionnelles (dans les Commissions Nationales Sectorielles)</li> <li>• L'Université de Sfax encourage et appuie le développement des TIC et de l'outil numérique dans le cadre des formations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de formations des enseignants aux méthodes pédagogiques innovantes et à l'ingénierie pédagogique.</li> <li>• Absence d'une visibilité cohérente et d'une stratégie d'amélioration de la qualité d'enseignement</li> <li>• Partage de connaissances et d'expériences des méthodes pédagogiques entre les enseignants non formalisé</li> <li>• Partage de ressources pédagogique non formalisé</li> <li>• Manque de visibilité des diplômes de l'Université de Sfax à l'international.</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réforme de l'enseignement supérieur.</li> <li>• Rayonnement à l'international de nombreux enseignants-chercheurs de l'USF.</li> <li>• Partenariat avec le Centre de Recherche en Numérique de Sfax (CRNS).</li> <li>• Secteur des TIC, de la pédagogie numérique et de la formation en ligne en plein développement en Tunisie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marge de manœuvre réduite pour agir sur les formations : les commissions nationales sectorielles sont souvent les seules à pouvoir agir directement sur les formations</li> <li>• Concurrence des universités privées qui ont plus de moyens (financiers) à consacrer à l'innovation pédagogique</li> <li>• Mauvaise qualité du réseau des télécommunications à l'échelle nationale, ce qui ne favorise pas le développement des formations en ligne.</li> </ul>

### b- Priorisation des faiblesses :

La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :

N°	Faiblesses	Nbre de points
1	Manque de formations des enseignants aux méthodes pédagogiques innovantes et à l'ingénierie pédagogique	135
2	Absence de partage de connaissances et d'expériences des méthodes pédagogiques entre les enseignants	120
3	Absence de partage de ressources pédagogique	110

**c- Les parties prenantes :**

Université & ESSR	Environnement socio professionnel	Ministère & organes d'AQ externe	Autres
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président</li> <li>• Vices-Présidents</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Chefs de Département</li> <li>• Responsable de formation, de recherche</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité (CpQ)</li> <li>• Conseil de département,</li> <li>• CS, CU,</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Staff administratif,</li> <li>• Directeur 4C,</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Diplômés (Alumni)</li> <li>• Clubs et associations universitaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DRH (des entreprises)</li> <li>• Responsable de Formation continue</li> <li>• Responsable de la R&amp;D/innovation</li> <li>• UTICA, CONECT,</li> <li>• Chambre de Commerce de Sfax, APII, APIA,</li> <li>• Technopole de Sfax,</li> <li>• Presse et Média,</li> <li>• Les ONG.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les comités sectoriels</li> <li>• PAQ-PromESSE</li> <li>• DGES &amp; DGRU, DGET, DGAE etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Syndicats professionnels</li> <li>• Partenaires internationaux, co et double diplomation.</li> </ul>

**d- Tableau d'influence des parties prenantes :**

		Forte	Faible
<b>Forte</b>	<b>Importance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président &amp; VP</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Chefs de Département</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• Responsable de formation,</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Directeur 4C</li> <li>• CS, CU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diplômés (Alumni)</li> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ</li> <li>• Partenaires internationaux</li> <li>• UTICA, CONNECT</li> <li>• Chambre de Commerce de Sfax, APII, APIA, Technopole de Sfax</li> <li>• Conseil de département</li> <li>• DGES &amp; DGRU &amp; DGRS, DGET, etc.</li> <li>• Staff administratif</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presse et Média,</li> <li>• Responsable de Formation continue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Syndicats professionnels</li> <li>• DRH (des entreprises)</li> <li>• Concurrents (universités privées)</li> <li>• ONG</li> <li>• Clubs et associations universitaires</li> </ul>
<b>Faible</b>			

**e- Identification des problèmes à résoudre :**

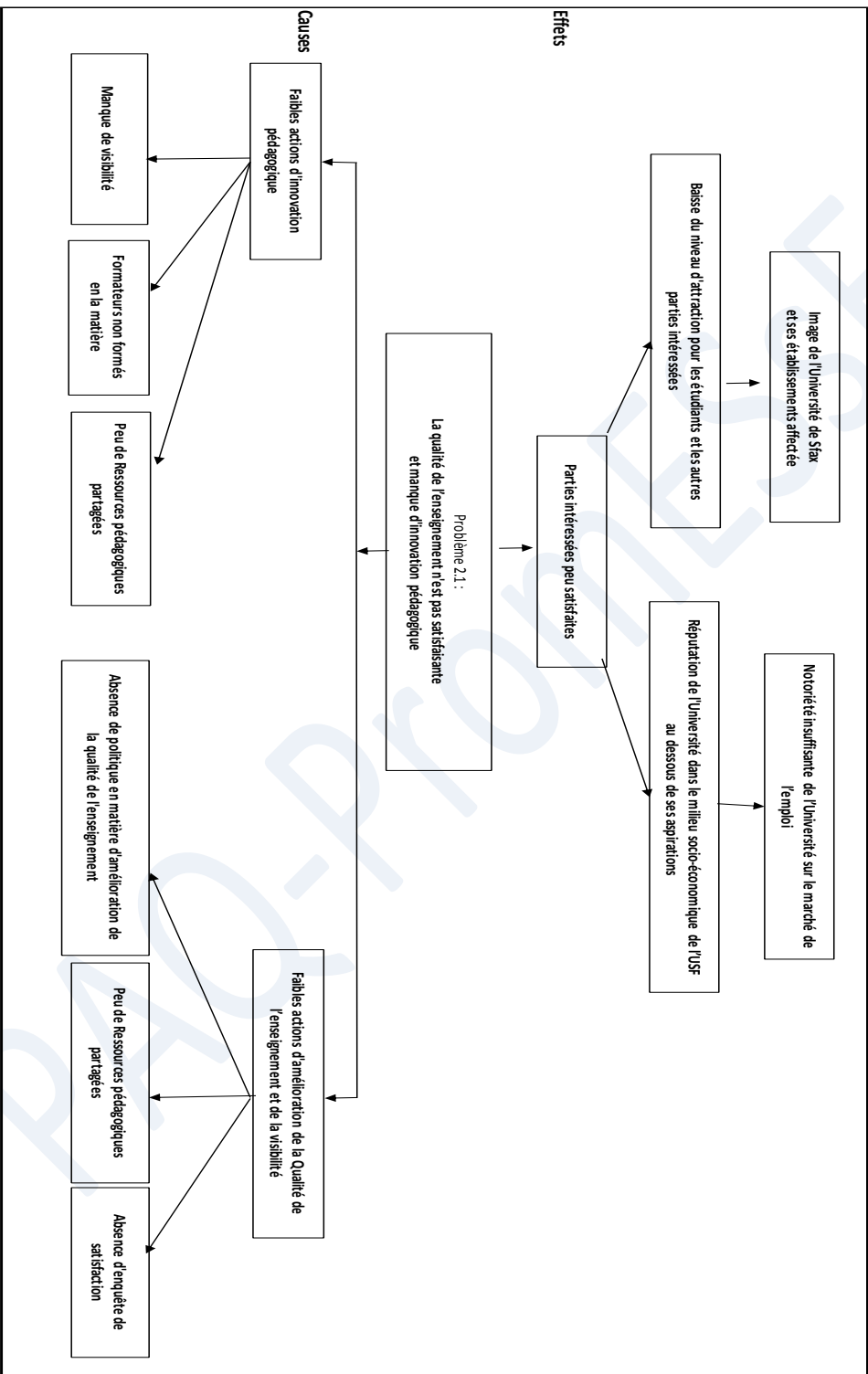
<b>Problèmes</b>	<b>Causes</b>	<b>Population affectée</b>
La qualité de l'enseignement n'est pas satisfaisante et manque d'innovation pédagogique	Absence d'actions d'innovation pédagogique Absence d'actions d'amélioration de la Qualité de l'enseignement et de la visibilité	Les étudiants Les enseignants Les chefs de départements Les responsables pédagogiques Les Doyens des faculté et les Directeurs des établissements

**f- Arbre à problème :**

Une analyse causale selon la méthode d'arbre à problème a été conduite :

PAQ-PROMESSE

## ARBRE A PROBLEME : CHAMP 2.1



### g- Solutions proposées :

- Créer un centre de formation des formateurs et d'innovation pédagogique.
- Renforcer les capacités des comités pédagogiques et la formation des formateurs.
- Préparer un environnement favorable d'apprentissage et des services de soutien
- Encourager le montage de formation de co et double diplomation.
- Développer une centrale de ressources pédagogiques mutualisée.

### h- Bénéficiaires cibles de l'allocation

les bénéficiaires directs	les changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
Les étudiants Les enseignants Les entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attractivité de l'Université</li> <li>• Une meilleure notoriété de l'université sur le marché de l'emploi</li> <li>• satisfaction des parties intéressées</li> </ul>	Au cours de la phase d'autoévaluation, des réunions avec les délégués des étudiants et les enseignants ont été organisées ainsi que des enquêtes ont été adressées.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation aux formations des formateurs</li> <li>• Répondre aux enquêtes de satisfaction de la qualité de l'enseignement</li> </ul>

## Champ 2.2 : Une meilleure Capacité de Gestion proactive des cursus qui insèrent

### a- Analyse SWOT du champ 2.2 :

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offres de formation et diplômes variés regroupant de nombreux diplômes : licences, masters de recherche, masters professionnels, doctorats et cycles d'ingénierie.</li> <li>• Diplômes qui touchent à de nombreux secteurs du marché du travail</li> <li>• Mise en place par l'Université de Sfax d'une cellule de veille à l'orientation et à l'insertion professionnelle.</li> <li>• Des projets PAQ sont développés par quelques établissements dans le but de l'amélioration de l'insertion professionnelle.</li> <li>• Existence des Centres 4C (Centres de Carrières et de Certifications des Compétences) au niveau des établissements de l'USF.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peu de parcours co-construits avec les professionnels.</li> <li>• Consultation faible des anciens diplômés, donc peu de retours sur les activités professionnelles des diplômés de l'USF.</li> <li>• Manque de manifestations et d'événements Université-Entreprises.</li> <li>• Observatoires de la vie professionnelle inefficients ou absents dans de nombreux établissements de l'USF.</li> <li>• Absence de guide méthodologique des dispositifs clés pour la professionnalisation.</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un réseau d'anciens diplômés de l'USF pour la co-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenaires économiques peu intéressés et peu ou pas impliqués</li> </ul>

construction des cursus. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Environnement socioéconomique riche et varié</li> <li>• Marché demandeur de diplômés certifiés</li> </ul>	dans les processus de co-constructions. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle socioéconomique ne favorisant pas la visibilité ou la transparence du marché du travail.</li> <li>• Contexte économique défavorable à l'embauche des diplômés.</li> </ul>
---	---

#### b- Priorisation des faiblesses :

La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :

N°	Faiblesses	Nbre de points
1	Absence de guide méthodologique des dispositifs clés pour la professionnalisation.	125
2	Manque de manifestations et d'événements Université-Entreprises.	120
3	Peu de parcours co-construits avec les professionnels.	110

#### c- Les parties prenantes :

Université & ESSR	Environnement socio professionnel	Ministère & organes d'AQ externe	Autres
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président</li> <li>• Vices-Présidents</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Chefs de Département</li> <li>• Responsable de formation, de recherche</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• Conseil de département,</li> <li>• CS, CU,</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Staff administratif,</li> <li>• Directeur 4C,</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Diplômés (Alumni)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DRH (des entreprises)</li> <li>• Responsable de Formation continue</li> <li>• UTICA, CONECT,</li> <li>• Chambre de Commerce de Sfax, APII, APIA, Technopole de Sfax</li> <li>• Presse &amp; Média.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les comités sectoriels</li> <li>• PAQ-PromESsE</li> <li>• DGES &amp; DGRU, DGET, DGAE etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Syndicats professionnels</li> <li>• Partenaires internationaux, co et double diplomation.</li> </ul>

#### d- Tableau d'influence des parties prenantes :

Forte		Faible	
Forte	Importance	Influence	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président &amp; VP</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Chefs de Département / Conseil de département</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• Responsable de formation, / Staff</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diplômés (Alumni)</li> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ</li> <li>• Partenaires internationaux</li> <li>• Staff administratif</li> </ul>

	académique, • DGES & DGRU & DGRS, DGET, DRH (des entreprises). • Etudiants • Directeur 4C • CS, CU	
	• Média & réseau sociaux & faiseurs d'opinion, • Responsable de Formation continue • UTICA, CONNECT , Chambre de Commerce de Sfax, APII, APIA, Technopole de Sfax.	• Syndicats professionnels • Concurrents (universités privées), • ONG, • Clubs et associations universitaires

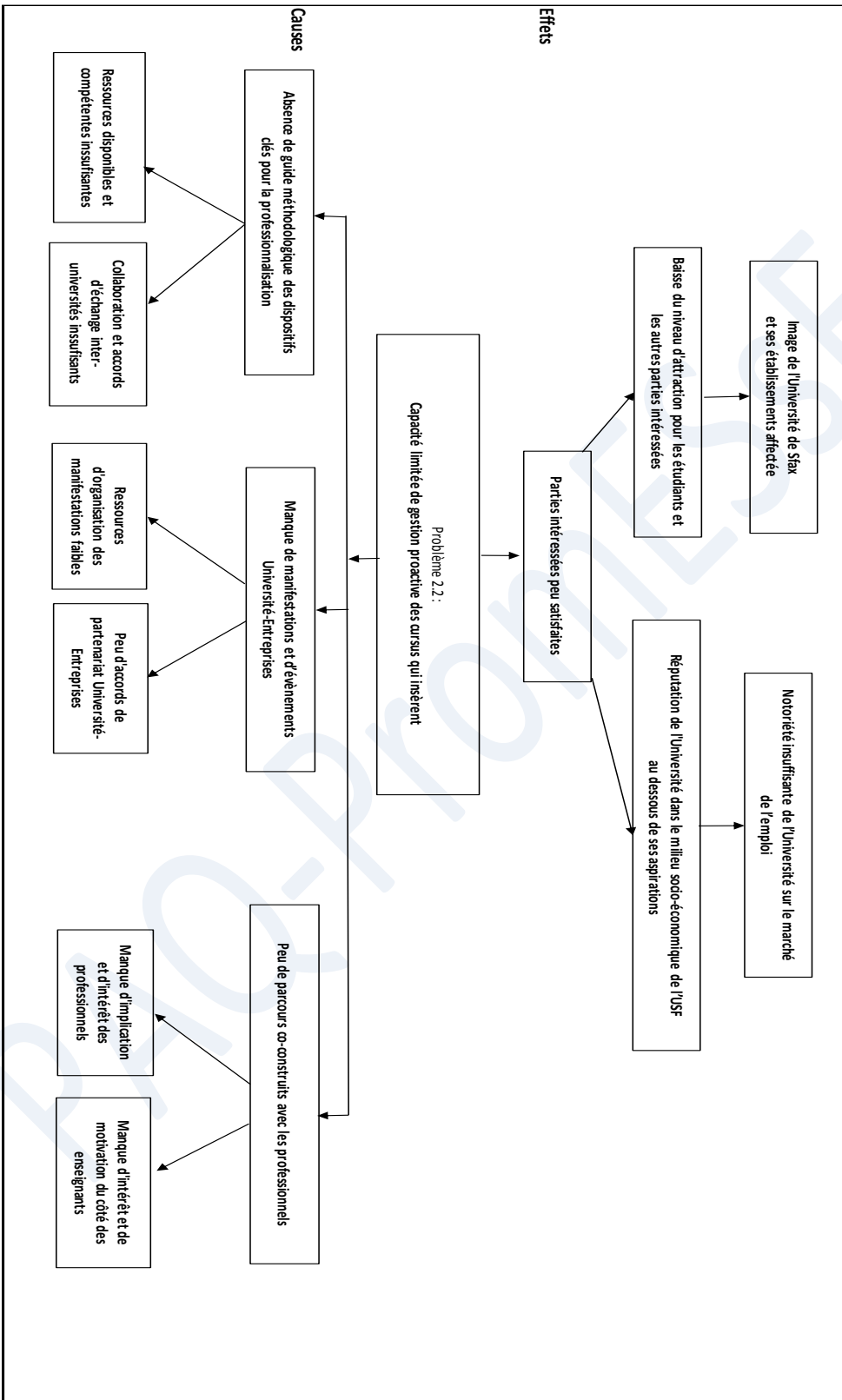
**e- Identification des problèmes à résoudre :**

Problèmes	Causes	Population affectée
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de guide méthodologique des dispositifs clés pour la professionnalisation.</li> <li>• Manque de manifestations et d'évènements Université-Entreprises.</li> <li>• Peu de parcours co-construits avec les professionnels.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressources disponibles et compétentes insuffisantes</li> <li>• Collaboration accords d'échange inter-universités insuffisantes</li> <li>• Ressources d'organisation des manifestations faibles</li> <li>• Peu d'accords de partenariat Université-Entreprises</li> <li>• Manque d'implication et d'intérêt des professionnels</li> <li>• Manque d'intérêt et de motivation du côté des enseignants</li> </ul>	Les Doyens des facultés et les Directeurs des établissements Les enseignants Les chefs de départements Les responsables pédagogiques Les étudiants

**f- Arbre à problème :**

Pour l'ensemble de ces priorités, une analyse causale selon la méthode d'arbre à problème a été conduite.

## ARBRE A PROBLEME : CHAMP 2.2



**g- Solutions proposées :**

- Identifier les opportunités d'emploi pour les diplômés au marché du travail.
- Faire participer les employeurs et les structures d'appui au montage de proposition.
- Organiser des manifestations et des journées d'ouverture à l'entreprise.
- Appuyer la réalisation de projets différenciés spécifiques.

**h- Bénéficiaires cibles de l'allocation :**

Bénéficiaires directs	Changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	Manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
Les étudiants Les enseignants Les entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfaction des parties intéressées</li> <li>• Insertion professionnelle des diplômés facile</li> <li>• une meilleure visibilité de l'université de Sfax</li> </ul>	Des réunions avec les délégués des étudiants et les enseignants ont été organisées ainsi que des enquêtes ont été distribuées.	Répondre aux enquêtes de satisfaction Participation aux manifestation des portes ouvertes.

**Champ 2.3 : Une meilleure insertion professionnelle des étudiants**

**a- Analyse SWOT du champ 2.3 :**

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence de centres 4C dans les EESR de l'USF</li> <li>• Existence d'une plateforme regroupant les ressortissants de l'Université ainsi que les entreprises installées à la région (plateforme ISLAH)</li> <li>• Convention de partenariat avec le milieu socio-économique de la région de Sfax.</li> <li>• Qualité du Staff académique (compétent et motivé)</li> <li>• Environnement professionnel local parmi les plus riches au niveau national</li> <li>• Intérêt grandissant de l'USF pour les formations certifiantes à destination des étudiants</li> <li>• Certains 4C sont opérationnels et bénéficient de programme PAQ 4C</li> <li>• Visibilité accrue de l'USF auprès des acteurs du monde socioéconomique grâce à son réseau de 4C.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de structure fonctionnelle dédiée à la certification.</li> <li>• Faible nombre de licences co-construites.</li> <li>• L'insertion professionnelle des étudiants est peu assurée</li> <li>• Faible intervention des professionnelles au processus de formation.</li> <li>• Centres de Carrières et de Certification des Compétences (4Cs) non dotés de mécanismes, d'outils et de personnel suffisants</li> <li>• Insuffisance des services accordés aux étudiants (stage, orientation, accompagnement)</li> <li>• Peu de programmes de formation adaptés aux besoins de l'environnement socio-économique.</li> <li>• Sources de financement insuffisantes pour des formations certifiantes à plus grande échelle</li> <li>• Formations certifiantes souvent limitées à des domaines précis comme les langues</li> </ul>

	<p>ou les TIC. Elles mériteraient de s'ouvrir sur des certifications plus larges (touchant les outils de gestion, la gestion de projets, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4C inexistant dans certains établissements de l'USf</li> <li>• 4C sans budget dans certains établissements de l'USf</li> <li>• Dialogue Université-Entreprises peu développé</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Territoire régionale socio-économique riche.</li> <li>• Encouragement à la création d'entreprise des jeunes diplômés selon la loi d'investissement.</li> <li>• Intérêt grandissant des acteurs du monde professionnel pour les diplômés accompagnés de formations certifiantes,</li> <li>• Reconnaissance et valorisation à l'échelle nationale et internationale des certifications des compétences transversales,</li> <li>• Volonté apparente des politiques publiques en faveur de l'insertion professionnelle,</li> <li>• Possibilité de créer un programme de formation adopté aux besoins de l'environnement socio-économique.</li> <li>• Possibilité de bénéficier des programmes de financement des projets d'appui à l'insertion.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une situation socioéconomique nationale qui empêche les acteurs du monde professionnel de recruter à plus grande échelle</li> <li>• Mauvaise santé économique des entreprises,</li> <li>• Désintérêt de certains acteurs du monde professionnel pour certains des domaines de spécialité de l'USF.</li> </ul>

#### **b- Priorisation des faiblesses :**

*La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :*

<b>N°</b>	<b>Faiblesses</b>	<b>Nbre de points</b>
1	Centres de Carrières et de Certification des Compétences (4Cs) non dotés de mécanismes, d'outils et de personnel suffisants	120
2	Problème d'insertion professionnelle des ressortissants	100

#### **c- Les parties prenantes :**

<b>Université &amp; ESSR</b>	<b>Environnement socio professionnel</b>	<b>Ministère &amp; organes d'AQ externe</b>	<b>Autres</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président et Vices-Présidents</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DRH (des entreprises)</li> <li>• Responsable de Formation continue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les comités sectoriels</li> <li>• PAQ-PromESsE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chefs de Département</li> <li>• Responsable de formation,</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• Conseil de département,</li> <li>• CS, CU,</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Directeur 4C,</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Diplômés (Alumni)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UTICA, CONECT,</li> <li>• Chambre de Commerce de Sfax, APII, APIA, Technopole,</li> <li>• Presse &amp; Média,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DGES &amp; DGRU, DGET, DGAE etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Syndicats professionnels</li> <li>• Partenaires internationaux, co et double diplomation.</li> </ul>
---	---	--	---

**d- Tableau d'influence des parties prenantes :**

		Fort	Faible
		Influence	
Fort	Importance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président &amp; VP</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Chefs de Département / Conseil de département</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• Responsable de formation, / Staff académique,</li> <li>• DGRU et DGET</li> <li>• CS, CU,</li> <li>• UTICA, CONECT, Chambre de Commerce de Sfax, APII, APIA, Technopole de Sfax.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diplômés (Alumni)</li> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Partenaires internationaux</li> <li>• Staff administratif,</li> <li>• DGES &amp; DGRS, DRH (des entreprises),</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Directeur 4C</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presse &amp; Média,</li> <li>• Responsable de Formation continue,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Syndicats professionnels</li> <li>• Concurrents (universités privées).</li> </ul>
Faible			

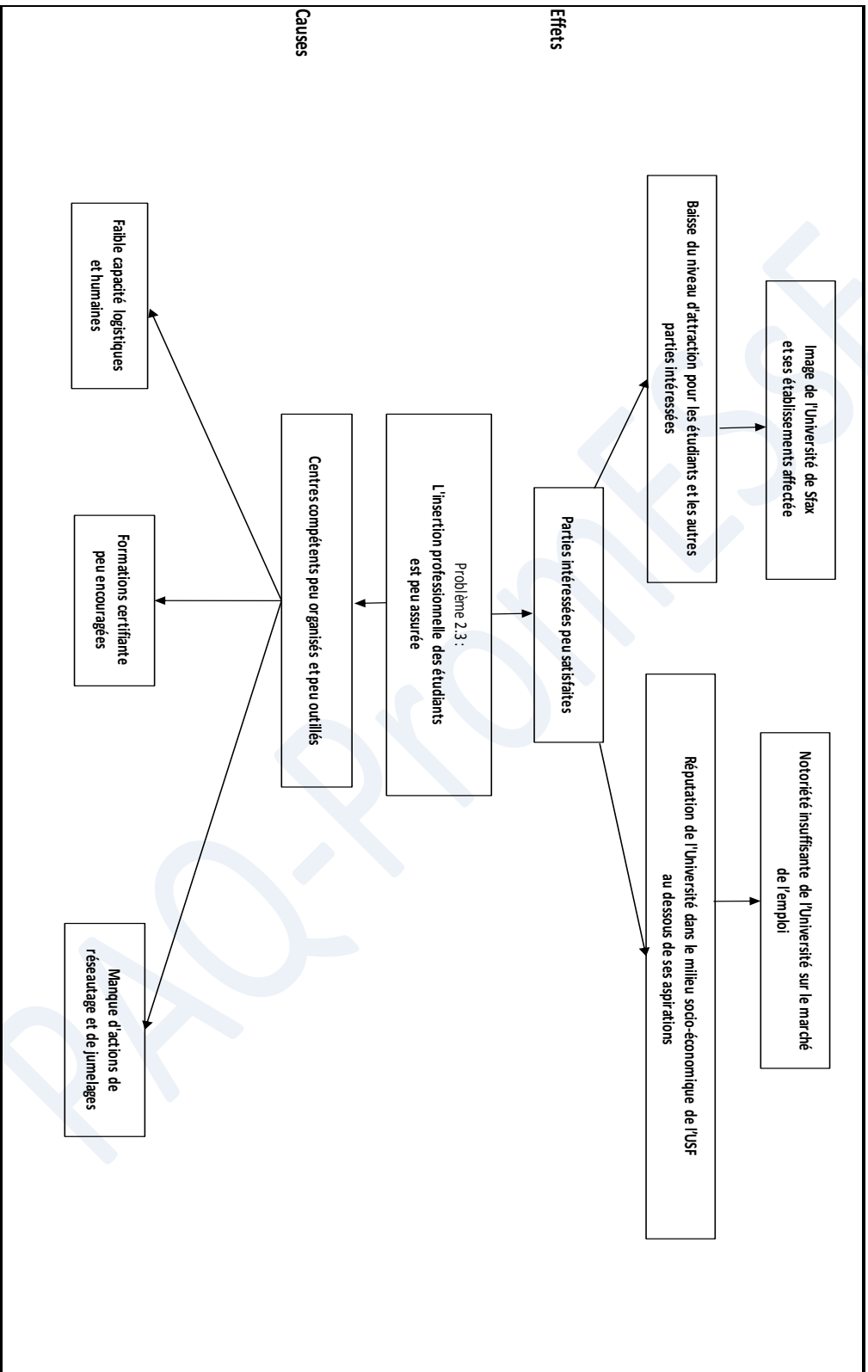
**e- Identification des problèmes à résoudre :**

Problèmes	Causes	Population affectée
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problème d'insertion professionnelle des ressortissants</li> <li>• Centres de Carrières et de Certification des Compétences (4Cs) non dotés de mécanismes, d'outils et de personnel performants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secteur économique limité</li> <li>• Faible capacité logistiques et humaines</li> <li>• Formations certifiantes peu encouragées</li> <li>• Absence d'actions de réseautage et de jumelages</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les diplômés</li> <li>• Les responsables pédagogiques</li> <li>• Les structures d'appui et les entreprises</li> <li>• Les Doyen des facultés et les Directeurs des établissements</li> <li>• Les chefs de départements</li> <li>• Les enseignants</li> </ul>

**f- Arbre à problème :**

Pour l'ensemble de ces priorités, une analyse causale selon la méthode d'arbre à problème a été conduite :

### ARBRE A PROBLEME : CHAMP 2.3



**g- Solutions proposées :**

- Organiser et renforcer les capacités logistiques et humaines au profit des centres 4C.
- Faciliter le réseautage et le jumelage (national et international) des 4C à travers les plateformes existantes.
- Renforcer les formations certifiantes aux enseignants/étudiants.

**h- Bénéficiaires cibles de l'allocation :**

Bénéficiaires directs	Changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
Les étudiants / ressortissants Les enseignants Les entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insertion professionnelle des diplômés facile</li> <li>• Satisfaction des parties intéressées</li> <li>• Une meilleure collaboration avec l'environnement socio économique</li> </ul>	Des réunions avec les structures d'appui - diplômés et les enseignants ont été organisées ainsi que des enquêtes ont été distribuées.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Répondre aux enquêtes de satisfaction</li> <li>• Participation à l'organisation des manifestations de sensibilisation.</li> <li>• Signature des conventions de partenariat</li> <li>• Participation aux sessions de certifications..</li> </ul>

**4.1.2.3 : Analyse SWOT du Domaine 3 : Recherche et Innovation :**

Des réunions ont été organisées dans la phase préparatoire du projet PAQ-DGSU avec les membres des Comités Qualité (CQ) institutionnelle afin de dégager l'analyse SWOT des trois champs du domaine de la **Recherche et Innovation**.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Université de Sfax compte 19 établissements universitaires pluridisciplinaires (5 facultés, 10 instituts et 4 écoles) abritant 45 laboratoires de recherche, 48 unités de recherche, 12 unités de services communs pour la recherche et un réseau d'équipements scientifiques lourds, appelé couramment REC (Réseau d'Équipements et de Compétences).</li> <li>• L'Université de Sfax travaille en étroite collaboration avec les centres de recherche de la région (Centre de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de lisibilité sur les orientations prioritaires pour la recherche, une grille dressant ces priorités fait défaut.</li> <li>• L'Université de Sfax est dépourvue d'une politique claire visant le développement des moyens (financiers et matériels) consacrés aux différents axes de recherche.</li> <li>• Plusieurs structures de recherche (LR et UR) ne disposent pas de locaux adaptés.</li> <li>• Manque de ressources humaines (secrétaires et techniciens) et inexistence de postes de chercheurs permanents.</li> </ul>

<p>Biotechnologie de Sfax, l'Institut de l'Olivier de Sfax et le Centre de Recherche en Numérique de Sfax (Informatique, Multimédia et Traitement des Données à la Technopole de Sfax).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La mise en place des écoles doctorales permettra de mieux subvenir aux besoins d'encadrement des jeunes chercheurs et d'assurer une meilleure coordination des activités de recherche au sein de ces structures.</li> <li>• Importance de la production scientifique de l'Université de Sfax tant au plan qualitatif, en termes de facteur d'impact, que quantitatif.</li> <li>• L'Université de Sfax a des domaines d'excellences reconnus nationalement et internationalement.</li> <li>• Un dynamisme des structures de recherche en termes de relations se traduisant par une forte participation aux projets internationaux.</li> <li>• Une bonne mobilité des enseignants chercheurs de l'Université de Sfax.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le conseil de l'Université joue un rôle relativement limité dans les orientations stratégiques des activités de la recherche à l'Université.</li> <li>• L'absence de procédures bien établies d'évaluation implique un impact négatif sur le management des connaissances et les travaux de recherche.</li> <li>• La gestion de la recherche suit une politique de gouvernance centralisée, ce qui pénalise l'avancement des travaux de recherche (ravitaillement des laboratoires en matériel lourd, petit matériel et en consommables ; gestion financière, soutien logistique et matériel des chercheurs, etc.).</li> <li>• Mauvaise collaboration entre les différentes structures de recherche associées à l'Université de Sfax et absence de synergie et de mutualisation des différentes activités pour une meilleure réussite des projets de recherche.</li> <li>• Les structures de recherche (LR et UR) trouvent des difficultés pour pénétrer les projets de recherche Européens lourds comme FP7 et H2020. Il y a surtout des difficultés de montage et de rédaction pour ce genre de projets.</li> <li>• Les relations des structures de recherche avec l'environnement socio-économique sont faibles.</li> <li>• Les travaux de master et de doctorats sont trop peu orientés pour répondre à un besoin socio-économique bien identifié.</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenariats régional et international prometteurs</li> <li>• Environnement socio-économique favorable à un partenariat actif et variable</li> <li>• Partenariat avec l'environnement industriel</li> <li>• Domaines de recherches promoteurs et synergique aux propriétés nationales,</li> <li>• Attractivité des structures de recherche auprès des nouveaux acteurs socio-économiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les autorités de tutelles ne disposent pas d'une vision claire sur l'organisation de la recherche rattachée aux établissements de l'enseignement supérieur.</li> <li>• Les priorités nationales des thèmes (domaine/secteurs) ne sont pas clairement affichées.</li> <li>• Faible financement public et privé</li> <li>• Faible implication des acteurs socio-économiques dans l'instauration d'une stratégie de recherche (régionale &amp; nationale),</li> <li>• Recherche plutôt diplômante qu'appliquée</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuffisance des projets de recherche nationaux et internationaux.</li> <li>• Lenteurs administratives</li> <li>• Faible culture entrepreneuriale</li> <li>• Désintérêt des acteurs socio-économiques de l'USf et de ses établissements.</li> </ul>
--	--

### Champ 3.1. Un écosystème d'innovation et de transfert de technologie performant

#### a- Analyse SWOT du champ 3.1 :

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de chercheurs jeunes et motivés</li> <li>• Richesse des compétences des enseignants chercheurs (appartenant à différentes structures de recherche)</li> <li>• Structures existantes dédiées à la recherche et l'innovation</li> <li>• Existence de structures de recherches expérimentées</li> <li>• Coordination partagée entre les Universités</li> <li>• Des expériences réussies avec le monde socioprofessionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence d'une vision stratégique pour le développement d'une recherche innovante à l'Université</li> <li>• Absence de politique d'interfaçage et de synergie avec le monde de l'entreprise</li> <li>• Faible partenariat entre les secteurs publics et privés (entre les universitaires et les professionnels (PPP))</li> <li>• Absence de revenu provenant de la recherche collaborative avec le milieu socio-économique</li> <li>• Manque de vision partagée</li> <li>• Faiblesse d'une coordination inter-établissements</li> <li>• Ecosystème d'innovation et d'entreprenariat mal animé</li> <li>• Ouverture sur l'environnement socio-économique peu dynamique</li> <li>• Absence de politiques en matière de développement de l'écosystème</li> <li>• Manque de partage des expériences et faible degré d'adhésion et d'autonomie</li> <li>• Manque de motivation du corps enseignant et administratif</li> <li>• Absence de dynamisme dans les structures existantes</li> <li>• Manque de structures porteuses de projets</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Environnement favorable aux changements</li> <li>• Multiplicité des structures d'appui</li> <li>• Proximité géographique des institutions et des structures d'appui</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inefficacité de la passerelle université - vie active</li> <li>• Inefficacité de l'écosystème entrepreneurial</li> <li>• Lenteur administrative</li> <li>• Incohérence entre l'ossature législative et l'exécution sur terrain</li> </ul>

**b- Priorisation des faiblesses :**

La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :

N°	Faiblesses	Nbre de points
1	Absence d'une vision stratégique pour le développement d'une recherche innovante à l'université	120
2	Absence de politique d'interfaçage et de synergie avec le monde de l'entreprise	110
3	Ecosystème d'innovation et d'entrepreneuriat mal animé	90

**c- Les parties prenantes :**

Université & ESSR	Environnement socio professionnel	Ministère & organes Recherche et d'innovation	Autres
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président &amp; VP</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Directeurs des études et stages</li> <li>• Directeurs des unités de Recherche (UR)/ Laboratoire de recherche (LR)</li> <li>• Conseil scientifique CS, Conseil de l'université CU,</li> <li>• Enseignants chercheurs</li> <li>• Staff technique,</li> <li>• Etudiants chercheurs</li> <li>• Doctorants</li> <li>• Clubs innovants</li> <li>• BUTT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de Formation continue</li> <li>• Stages par Alternance</li> <li>• Responsable de la R&amp;D/innovation</li> <li>• UTICA, Chambres de Commerce de Sfax, API.</li> <li>• Centre de publication universitaire (CPU)</li> <li>• Collectivités locales,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DGES &amp; DGRU &amp; DGRS, CNEARS, DGET, etc.</li> <li>• PAQ-PromESsE, PAQ-Collabora, PAQ-Mobidoc</li> <li>• ANPR</li> <li>• Technopole de Sfax et centres de recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées)</li> <li>• TUNAC &amp; INNORPI</li> <li>• AUF</li> <li>• Structures de Recherche à l'étranger</li> <li>• Bourses de mobilité</li> </ul>

**d- Tableau d'influence des parties prenantes :**

		Influence	
Forte	Importance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président &amp; VP</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Directeurs des études et stages</li> <li>• Directeurs des unités de Recherche (UR)/ Laboratoire de recherche (LR)</li> <li>• Conseil scientifique CS, Conseil de l'université CU</li> <li>• Enseignants chercheurs,</li> <li>• Staff technique,</li> <li>• Etudiants chercheurs</li> <li>• Doctorants</li> <li>• Responsable de la R&amp;D/innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de Formation continue</li> <li>• Stages par Alternance</li> <li>• Collectivités locales</li> <li>• DGES &amp; DGRU &amp; DGRS, CNEARS, DGET, etc.</li> <li>• BUTT</li> <li>• Structures de Recherche à l'étranger</li> </ul>
		Faible	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structures d'appui (UTICA, Chambres de Commerce de Sfax, API,...)</li> <li>• Technopole de Sfax et centres de recherche</li> <li>• PAQ-PromESsE, PAQ-Collabora, PAQ-Mobidoc</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presse et Média,</li> <li>• Syndicats professionnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DRH (des entreprises)</li> <li>• Collectivités locales,</li> </ul>

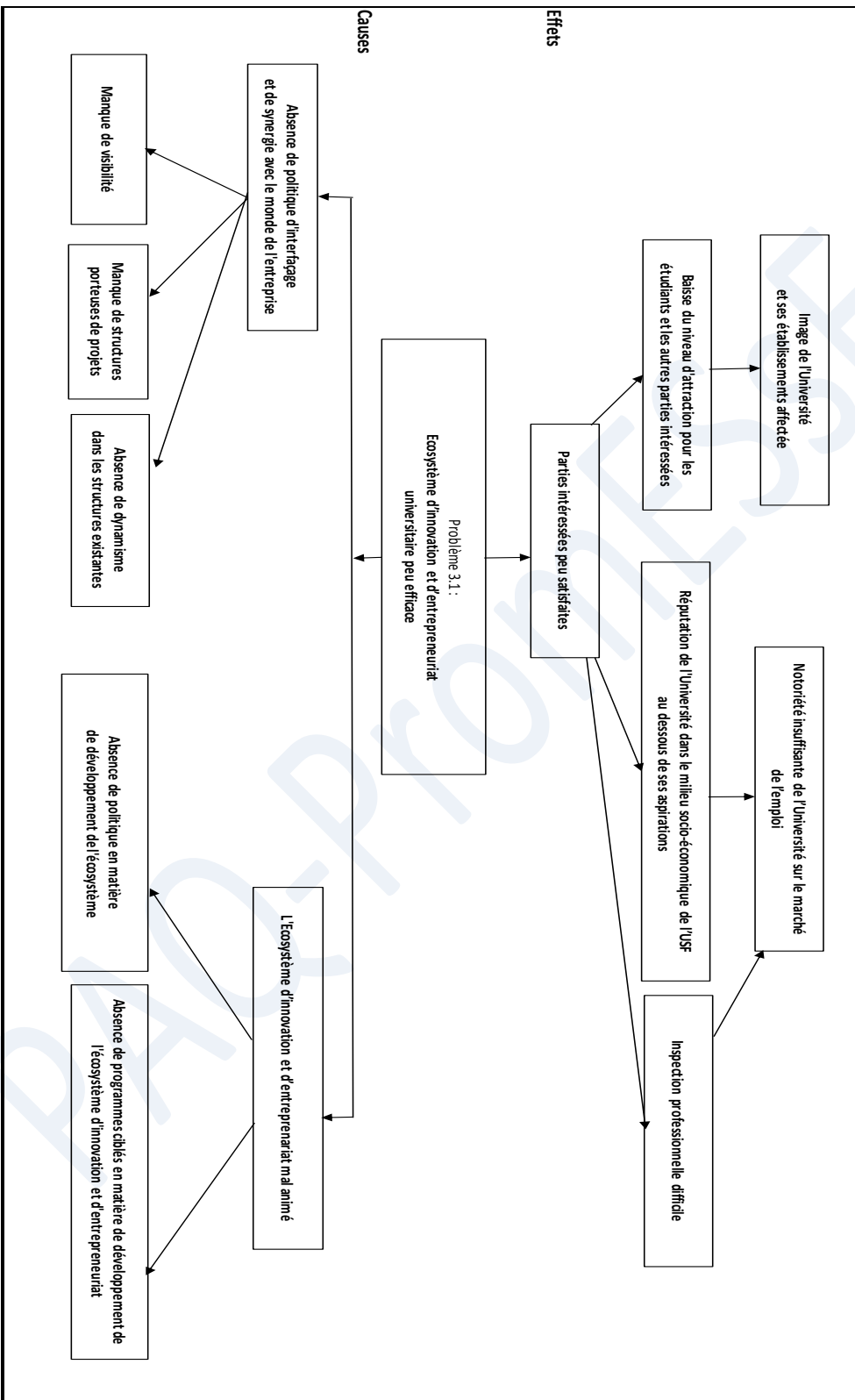
**e- Identification des problèmes à résoudre :**

Problèmes	Causes	Population affectée
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence d'une vision stratégique pour la recherche innovante</li> <li>• Absence de politique d'interfaçage et de synergie avec le monde de l'entreprise</li> <li>• L'Ecosystème d'innovation et d'entrepreneuriat mal animé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de visibilité</li> <li>- Manque de structures porteuses de projets</li> <li>- Absence de dynamisme dans les structures existantes</li> <li>- Absence de politique en matière de développement de l'écosystème</li> <li>- Absence de programmes ciblés en matière de développement de l'écosystème d'innovation et d'entrepreneuriat</li> <li>- Faible interaction entre l'université et le milieu socio-économique</li> <li>- Faibles ressources financières</li> <li>- Manque d'accompagnement, d'élaboration et de gestion des projets internationaux.</li> <li>- Manque de culture sur la PI et le TT</li> <li>- Insuffisance des canaux de diffusion et divulgation des résultats</li> <li>- Manque de synergie et de collaboration multidisciplinaire</li> <li>- Absence d'une cartographie lisible des structures et des entreprises</li> <li>- Non stabilité de leadership et staff académique</li> </ul>	<p>Les étudiants chercheurs Les enseignants chercheurs</p>

**f- Arbre à problème :**

Pour l'ensemble de ces priorités, une analyse causale selon la méthode d'arbre à problème a été conduite :

### ARBRE A PROBLEME : CHAMP 3.1



**g- Solutions proposées :**

- Dynamiser le Bureau de Transfert de Technologies (BuTTs).
- Développer les structures d'interfaçage Université-Entreprises (incubateurs, pépinières).
- Créer des groupes d'entrepreneurs internes capables de générer et de gérer des ressources propres complémentaires issus des travaux de Projets de fin d'études et de recherché
- Mettre en place des programmes de renforcement de capacités dans le domaine du Management de Projets et de Propriétés Intellectuelles.

**h- Bénéficiaires cibles de l'allocation :**

les bénéficiaires directs	les changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	Manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
Les étudiants chercheurs Les enseignants chercheurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique d'interfaçage, d'interaction et de synergie entre les acteurs institutionnels et le monde de l'entreprise définie et mise en place.</li> <li>• Animation de l'écosystème d'innovation et de partenariat avec le secteur socioéconomique</li> </ul>	Les enseignants et les étudiants chercheurs, ainsi que les directeurs des unités de recherche ont participé à la description des défis rencontrés et ils ont aussi proposés des solutions	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation aux réunions avec les acteurs socioéconomiques.</li> <li>• Participation aux cycles de formation et renforcement de capacités.</li> </ul>

**Champ 3.2. Une Université innovante et entrepreneuriale**

**a- Analyse SWOT du champ 3.2 :**

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital humain jeune et motivé</li> <li>• Secteurs entrepreneuriaux variés et apte à s'améliorer</li> <li>• Richesse des compétences des enseignants chercheurs (appartenant à différentes structures de recherche)</li> <li>• Multidisciplinarité de l'équipe pédagogique et complémentarité des formations au sein de l'USf</li> <li>• Stabilité du staff administratif et pédagogique</li> <li>• Existence de structures de recherches expérimentées et innovantes en matière entrepreneuriale</li> <li>• Des expériences de partenariats réussies.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherches classiques, non orientées vers la multidisciplinarité</li> <li>• Manque d'innovation et absence d'une politique d'émergence entrepreneuriale</li> <li>• Recherche non orientée vers le monde socioéconomique,</li> <li>• Absence des formateurs qualifiés et stables</li> <li>• Absence d'une formation continue dans le management de la qualité et la culture entrepreneuriale</li> <li>• Faible intégration des acteurs socioéconomiques dans la proposition des projets de recherche</li> <li>• Manque de partage des expériences et</li> </ul>

	faible degré d'adhésion et d'autonomie <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faiblesse de la coordination entre les structures de recherches et l'environnement socio-économique</li> <li>• Absence de politique efficace de coopération (nationale et internationale) pour l'amélioration continue et le développement d'un plan de communication adapté à l'université entrepreneuriale</li> <li>• Faiblesse d'une coordination inter-établissements et inter-universités.</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversification des conventions avec l'extérieur</li> <li>• Stages et visites guidés</li> <li>• Textes réglementaires favorables</li> <li>• Environnement favorable aux changements</li> <li>• Multiplicité des structures d'appui</li> <li>• Nombre important de diplômés des supérieurs</li> <li>• Diversité des programmes et proximité des établissements universitaires</li> <li>• Nouvelle dynamique économique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Défaillance de la passerelle université vie active</li> <li>• Faible culture entrepreneuriale</li> <li>• Lenteur et rigidité administrative dues aux textes législatifs actuels</li> </ul>

#### b- Priorisation des faiblesses :

La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :

N°	Faiblesses	Nbre de points
1	Manque d'innovation et absence d'une politique d'émergence entrepreneuriale	120
2	Recherches classiques, non orientées vers la multidisciplinarité et/ou le monde socioéconomique	110
3	Nombre réduit des formateurs qualifiés et absence d'une formation continue dans le management de la qualité et la culture entrepreneuriale	100
4	Faible intégration des acteurs socioéconomiques dans la proposition des projets de recherche	90

#### c- Les parties prenantes :

Université & ESSR	Environnement socio professionnel	Ministère & organes Recherche et d'innovation	Autres
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président &amp; VP</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Directeurs des études et stages</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DRH (des entreprises)</li> <li>• Responsable de Formation continue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DGES &amp; DGRU &amp; DGRS, CNEARS, DGET, etc.</li> <li>• PAQ-PromESSE,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées)</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeurs des unités de Recherche (UR)/ Laboratoire de recherche (LR)</li> <li>• Conseil scientifique CS, Conseil de l'université CU,</li> <li>• Enseignants chercheurs</li> <li>• Staff administratif,</li> <li>• Etudiants chercheurs</li> <li>• Doctorants</li> <li>• BUTT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stages par Alternance</li> <li>• Responsable de la R&amp;D/innovation</li> <li>• UTICA, Chambres de Commerce de Sfax, API</li> <li>• Centre de publication universitaire (CPU)</li> <li>• Collectivités locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PAQ-Collabora, PAQ-Price, PAQ-Mobidoc</li> <li>• Technopole de Sfax et centres de recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ANPR</li> <li>• TUNAC &amp; INNORPI</li> <li>• AUF</li> <li>• Structures de Recherche à l'étranger</li> <li>• Bourses de mobilité</li> </ul>
--	---	---	---

**d- Tableau d'influence des parties prenantes :**

		Influence	
<b>Forté</b>	<b>Importance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président &amp; VP</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Directeurs des études et stages</li> <li>• Directeurs des unités de Recherche (UR)/ Laboratoire de recherche (LR)</li> <li>• Conseil scientifique CS, Conseil de l'université CU</li> <li>• Enseignants chercheurs</li> <li>• Staff administratif</li> <li>• Etudiants chercheurs</li> <li>• Doctorants</li> <li>• Responsable de la R&amp;D/innovation</li> <li>• Structures d'appui (UTICA, Chambres de Commerce de Sfax, API,...)</li> <li>• Technopole de Sfax et centres de recherche</li> <li>• PAQ-PromESsE, PAQ-Collabora, PAQ-Price, PAQ-Mobidoc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DRH (des entreprises)</li> <li>• Responsable de Formation continue</li> <li>• Stages par Alternance</li> <li>• Collectivités locales</li> <li>• DGES &amp; DGRU&amp; DGRS, CNEARS, DGET, etc.</li> <li>• CMCU, CMPTM</li> <li>• BUTT</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presse &amp; Média,</li> <li>• Syndicats professionnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collectivités locales,</li> </ul>

**e- Identification des problèmes à résoudre :**

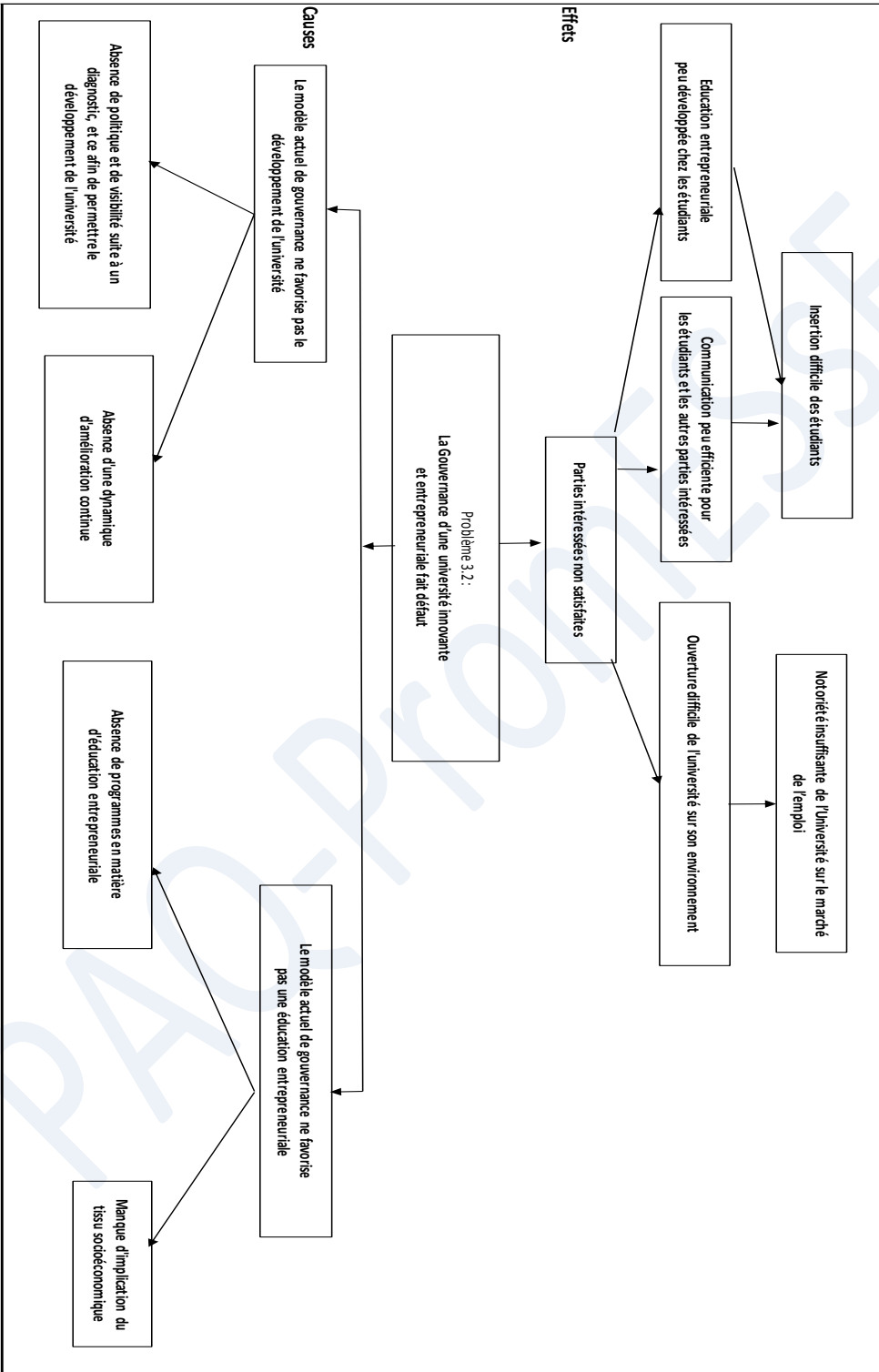
Problèmes	Causes	Population affectée
Recherches classiques non orientées vers le Monde Socioéconomique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence d'une politique de recherche multidisciplinaire innovante entrepreneuriale</li> <li>- Absence de formations continues dans le mangement de la qualité et la culture entrepreneuriale</li> <li>- Absence de rencontres stratégiques et multidisciplinaires</li> <li>- Absence d'un tableau de bord descriptif d'état des lieux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les étudiants chercheurs</li> <li>Les enseignants chercheurs</li> <li>Les acteurs socioéconomiques</li> </ul>

**f- Arbre à problème :**

Pour l'ensemble de ces priorités, une analyse causale selon la méthode d'arbre à problème a été conduite :

PAQ-PROMESSE

## ARBRE A PROBLEME : CHAMP 3.2



**g- Identification des problèmes à résoudre :**

- Définir et mettre en place une politique de coopération (nationale et internationale) pour l'émergence d'une université entrepreneuriale.
- Inciter à la multidisciplinarité des formations et de la recherche.
- Mettre en place un système d'amélioration continue et de pérennisation de l'université entrepreneuriale.
- Constituer des programmes d'insertion et des associations d'étudiants en partenariat avec des partenaires clé du tissu économique.
- Organiser des forums et des débats autour des enjeux clés en matière d'entrepreneuriat avec la participation des acteurs dans l'université et du tissu économique.

**h- Bénéficiaires cibles de l'allocation :**

les bénéficiaires directs	les changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	Manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
Les étudiants chercheurs Les enseignants chercheurs Les acteurs socioéconomiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle de gouvernance pour l'émergence d'une université entrepreneuriale conçu et expérimenté</li> <li>• Education entrepreneuriale renforcée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation de visites aux entreprises</li> <li>• Des réunions entre les Chercheurs et les acteurs socioéconomiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des ateliers de réflexion</li> <li>- Elaboration et diffusion d'un rapport de diagnostic stratégique pour l'émergence d'une université entrepreneuriale</li> </ul>

**Champ 3.3. Meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales recensées et valorisées**

**a- Analyse SWOT du champ 3.3 :**

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversification des domaines d'innovation (scientifiques, fondamentales, technologiques, économiques),</li> <li>• Médiatisation des expériences réussites (projets internationaux, coopérations et jumelage)</li> <li>• Existence de quelques concours au niveau de certains établissements de l'USF</li> <li>• Présence d'un incubateur au sein de certains établissements</li> <li>• Ouverture sur le monde économique à travers les mastères co-construits.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible sensibilisation et manque d'information attractive</li> <li>• Absence de fonds et de structures pour l'organisation de concours.</li> <li>• Manque de liens avec les acteurs socio-économiques.</li> <li>• Manque de communication et de sensibilisation autour des activités entrepreneuriales.</li> <li>• Absence de formations visant à préparer les étudiants aux concours.</li> <li>• Absence d'encouragements des initiatives innovantes et entrepreneuriales.</li> </ul>

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domaines de recherches promoteurs, et partenariats régionales et internationales promoteurs</li> <li>• Plusieurs possibilités de brevetage et de transfert technologique</li> <li>• Préexistence de partenariats avec les acteurs sociaux et l'environnement socio-économique</li> <li>• Importance de l'esprit des challenges et du sens de la compétition chez les jeunes</li> <li>• Diversité des profils et des compétences des diplômés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication passive des acteurs socioéconomiques dans le montage d'idées innovantes,</li> <li>• Faible engagement et manque de confiance stratégique</li> <li>• Manque de soutien financier ou désintérêt des acteurs socio-économiques de l'USF et de ses établissements.</li> <li>• Difficultés de médiatisation</li> <li>• Concurrence des autres universités</li> <li>• Désintérêt des étudiants et leur manque d'initiative entrepreneuriale.</li> </ul>

### b- Priorisation des faiblesses :

La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :

N°	Faiblesses	Nbre de points
1	Absence de fonds et de structures pour l'organisation de concours.	120
2	Manque de communication et de sensibilisation autour des activités entrepreneuriales.	110
3	Absence de formations visant à préparer les étudiants aux concours.	100

### c- Les parties prenantes :

Université & ESSR	Environnement socio professionnel	Ministère & organes Recherche et d'innovation	Autres
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président &amp; VP</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Directeurs des études et stages</li> <li>• Directeurs des unités de Recherche (UR)/ Laboratoire de recherche (LR)</li> <li>• Conseil scientifique CS, Conseil de l'université CU,</li> <li>• Enseignants chercheurs</li> <li>• Staff administratif,</li> <li>• Etudiants chercheurs Doctorants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DRH (des entreprises)</li> <li>• Responsable de Formation continue</li> <li>• Stages par Alternance</li> <li>•</li> <li>• Responsable de la R&amp;D/innovation</li> <li>• UTICA, Chambres de Commerce de Sfax, API</li> <li>• Centre de publication universitaire (CPU)</li> <li>• Collectivités locales,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DGES &amp; DGRU &amp; DGRS, CNEARS, DGET, etc.</li> <li>• PAQ-PromESsE, PAQ-Collabora, PAQ-Price, PAQ-Mobidoc</li> <li>• BUTT</li> <li>• 4C</li> <li>• Technopole de Sfax et centres de recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées)</li> <li>• ANPR</li> <li>• TUNAC &amp; INNORPI</li> <li>• AUF</li> <li>• Structures de Recherche à l'étranger</li> <li>• Mobilités et échanges d'expériences</li> </ul>

**d- Tableau d'influence des parties prenantes :**

		Influence	
Forte	Importance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président &amp; VP</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Directeurs des études et stages</li> <li>• Directeurs des unités de Recherche (UR)/ Laboratoire de recherche (LR)</li> <li>• Conseil scientifique CS, Conseil de l'université CU</li> <li>• Enseignants chercheurs</li> <li>• Staff administratif</li> <li>• Etudiants chercheurs</li> <li>• Doctorants</li> <li>• Responsable de la R&amp;D/innovation</li> <li>• Structures d'appui (UTICA, Chambres de Commerce de Sfax, API,...)</li> <li>• Technopole de Sfax et centres de recherche</li> <li>• PAQ-PromESsE, PAQ-Collabora, PAQ-Price, PAQ-Mobidoc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DRH (des entreprises)</li> <li>• Responsable de Formation continue</li> <li>• Stages par Alternance</li> <li>• Collectivités locales</li> <li>• DGES &amp; DGRU &amp; DGRS, CNEARS, DGET, etc.</li> <li>• BUTT</li> </ul>
		Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre de publication universitaire (CPU)</li> </ul>

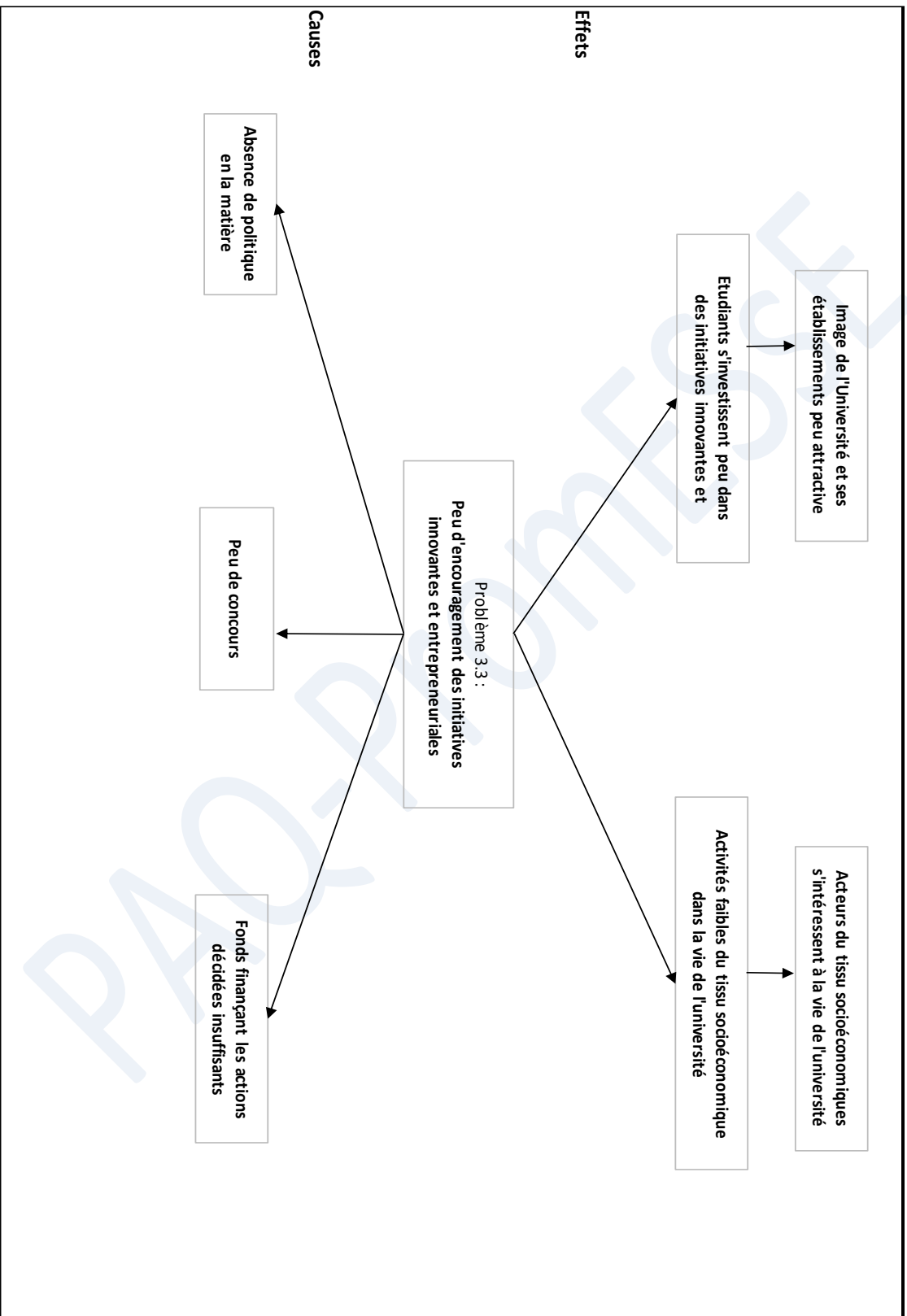
**e- Identification des problèmes à résoudre :**

Problèmes	Causes	Population affectée
Faible motivation et manque de soutien en faveur d'une recherche innovante	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de politique en la matière</li> <li>- Absence de concours d'innovation</li> <li>- Absence d'initiative de collaboration</li> <li>- Absence de fonds finançant les actions décidées</li> </ul>	<p>Les étudiants chercheurs                      Les enseignants chercheurs                      Les acteurs socioéconomiques</p>

**f- Arbre à problème :**

Pour l'ensemble de ces priorités, une analyse causale selon la méthode d'arbre à problème a été conduite :

### ARBRE A PROBLEME : CHAMP 3.3



**g- Solutions proposées :**

- Construire les comités d'organisation et d'évaluation
- Organiser les concours d'innovation avec l'attribution des prix
- Organiser des forums et des débats autour des enjeux clés avec la participation des acteurs dans l'université et du tissu économique.
- Organiser des formations spécifiques pour la préparation des participants aux concours.

**h- Bénéficiaires cibles de l'allocation :**

Bénéficiaires directs	Changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	Manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
Les étudiants chercheurs Les enseignants chercheurs Les acteurs socioéconomiques	Mobilité des chercheurs vers le secteur socioéconomique	Implication des différents bénéficiaires dans l'élaboration des TDRs et dans les comités d'évaluation et d'organisation	- Préparation à la rédaction des TDRs - Participation et le suivi de réalisation des concours

**4.1.2.4 : Analyse SWOT du domaine 4 : Vie Universitaire**

Des réunions ont été organisées dans la phase préparatoire du projet PAQ-DGSU avec les membres des Comités Qualité (CQ) institutionnelle afin de dégager l'analyse SWOT du domaine de la **Vie Universitaire**.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les étudiants sont représentés par des délégués dans les conseils scientifiques des établissements et dans le Conseil de l'Université</li> <li>• Les étudiants, à travers les différents clubs et associations, participent aux différentes manifestations organisées dans tous les établissements.</li> <li>• Dans chaque établissement existe un bureau médical qui se charge de donner les premiers soins aux étudiants ayant des problèmes de santé accidentels.</li> <li>• De nombreuses manifestations culturelles déjà existantes ont été pérennisées (journées culturelles, festival de la musique étudiante, journée des étudiants étrangers).</li> <li>• Des manifestations, organisées par les associations et les clubs au sein des établissements, sont généralement soutenues financièrement par les</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La participation des étudiants aux élections est faible, ce qui explique l'écart entre l'étudiant et son institution et pose un problème de représentativité des étudiants élus.</li> <li>• Il n'existe aucune structure propre dédiée à l'information des étudiants dans les domaines relatifs à la vie à l'Université et les activités sociales, culturelles, sportives et associatives.</li> <li>• Les informations sur les activités estudiantines sont généralement diffusées à travers des tableaux d'affichage éparpillés.</li> <li>• L'organisation des activités demeure à la fois tributaire des créneaux libres dans les locaux des enseignements et peu adaptée aux emplois du temps des étudiants.</li> <li>• Le manque de locaux, d'espaces et d'équipements appropriés constituent un frein majeur pour le développement des</li> </ul>

<p>établissements.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les activités sportives à l'Université de Sfax sont organisées au niveau des établissements. Des compétitions inter établissements sont aussi coordonnées par l'Université et la direction régionale de la jeunesse et du sport, et les meilleures équipes participent au festival national du sport étudiant.</li> <li>• Etudiants impliqués</li> <li>• Nombre important de clubs</li> <li>• Nombre important d'événements sportifs, culturels et artistiques</li> <li>• Facilité d'insertion et d'intégration de nouveaux étudiants dans l'environnement et la vie étudiante agréable et variée</li> <li>• Financement des activités culturelles et sportives</li> <li>• Existence d'une infrastructure dédiée aux activités culturelles et sportives (Salles de lecture, terrains de sport).</li> </ul>	<p>activités sportives à l'Université.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La plupart des établissements n'ont pas leur propre infrastructure sportive, et même ceux qui en ont ne disposent pas de moyens pour en assurer l'entretien nécessaire.</li> <li>• Manque de communication et d'informations sur les activités entre les établissements de l'USf</li> <li>• Manque de Co-organisation d'événements et/ou de compétitions entre établissements de l'USf</li> <li>• Manque de contrôle et de suivi psychologique et sanitaire des étudiants</li> <li>• Absence d'accompagnement des étudiants, pendant et notamment à la fin du cursus universitaire</li> <li>• Absence de communication sur les formations diplômantes de l'USf</li> <li>• Les étudiants n'expriment pas leur bien-être</li> <li>• Les conditions d'hygiène ne sont pas satisfaisantes</li> <li>• Absence de politique en matière de communication autour des activités universitaires</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Signature d'une convention entre le MESRS et le Ministère de la Culture.</li> <li>• Participation à des Projets (PAQ).</li> <li>• Plusieurs événements sont organisés aux niveaux régional, national et international.</li> <li>• Un tissu associatif régional et national très dynamique</li> <li>• Existence d'un centre médical universitaire régional ayant comme première mission l'accueil, l'aide, le soutien et l'accompagnement au quotidien des étudiants à l'Université de Sfax.</li> <li>• Milieux socioprofessionnel et culturel large et varié</li> <li>• Implantation dans une grande ville favorisant l'établissement de conventions permettant aux étudiants d'avoir accès aux services des structures culturelles et sportives</li> <li>• Participation à des Projets (PAQ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget très limité</li> <li>• Diminution du nombre d'étudiants.</li> <li>• Faible infrastructure culturelle et sportive à l'échelle régionale.</li> </ul>

## Champ 4.1 : Activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives bien développées

### a- Analyse SWOT du champ 4.1 :

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence de plusieurs clubs dans les EESR de l'USF.</li> <li>• Financement des activités culturelles et sportives.</li> <li>• Existence d'une infrastructure dédiée aux activités culturelles et sportives</li> <li>• Etudiants impliqués</li> <li>• Nombre important d'événements sportifs, culturels et artistiques</li> <li>• Les Bibliothèques sont bien équipées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget limité attribué aux activités socioculturelles et sportives.</li> <li>• Absence d'équipements et de fonds finançant les activités.</li> <li>• Manque de ressources humaines affectées aux activités culturelles.</li> <li>• Peu de visites et découvertes du monde socio professionnel</li> <li>• Peu de dynamisme dans les structures existantes</li> <li>• Peu d'initiatives de jumelages avec les clubs/associations des étudiants à l'échelle nationale et internationale</li> <li>• Manque de communication et informations sur les activités entre les établissements de l'USF</li> <li>• Peu de Co-organisation d'évènements et/ou de compétitions entre établissements de l'USF</li> <li>• Manque du personnel qualifié (animateurs)</li> <li>• Peu d'ouverture sur d'autres expériences</li> <li>• Absence de politique en matière de communication autour des activités universitaires</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de coopération étrangère (inscription des étudiants étrangers).</li> <li>• Signature d'une convention entre le MESRS et le Ministère de la Culture.</li> <li>• Participation à des Projets (PAQ).</li> <li>• Plusieurs événements sont organisés aux niveaux régional, national et international.</li> <li>• Un tissu associatif régional et national très dynamique</li> <li>• Implantation dans une grande ville favorisant l'établissement de conventions permettant aux étudiants d'avoir accès aux services des structures culturelles et sportives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget très limité</li> <li>• Diminution du nombre d'étudiants.</li> <li>• Faible infrastructure culturelle et sportive à l'échelle régionale.</li> </ul>

**b- Priorisation des faiblesses :**

La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :

N°	Faiblesses	Nbre de points
1	Absence de politique en la matière et de communication autour des activités universitaires	110
2	Equipements et fonds finançant les activités insuffisants	100
3	Ouverture sur d'autres expériences insuffisante	95

**c- Les parties prenantes :**

Université & ESSR	Environnement socio professionnel	Ministère & organes d'AQ externe	Autres
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président</li> <li>• Vices-Présidents</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Chefs de Département</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• Conseil de département,</li> <li>• CS, CU,</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Staff administratif,</li> <li>• Directeur 4C,</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Diplômés (Alumni)</li> <li>• Clubs et associations universitaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les associations</li> <li>• Presse &amp; Média</li> <li>• Les ONGs,</li> <li>• Direction régionale de la culture</li> <li>• Complexe de jeunes et centres culturels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PAQ-PromESsE</li> <li>• DGAE</li> <li>• Centre universitaire d'animation culturelle et sportive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Syndicats des étudiants</li> <li>• Partenaires internationaux</li> </ul>

**d- Tableau d'influence des parties prenantes :**

Forte		Faible	
Forte	Importance	Influence	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président</li> <li>• Vices-Présidents</li> <li>• Doyen &amp; Directeurs</li> <li>• Chefs de Département</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• CS, CU,</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Diplômés (Alumni)</li> <li>• Clubs et associations universitaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DGAE</li> <li>• Centre universitaire d'animation culturelle et sportive</li> </ul>
Faible			

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Syndicats des étudiants</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction régionale de la culture</li> <li>• Complexe de jeunes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenaires internationaux</li> <li>• Centre culturel</li> </ul>

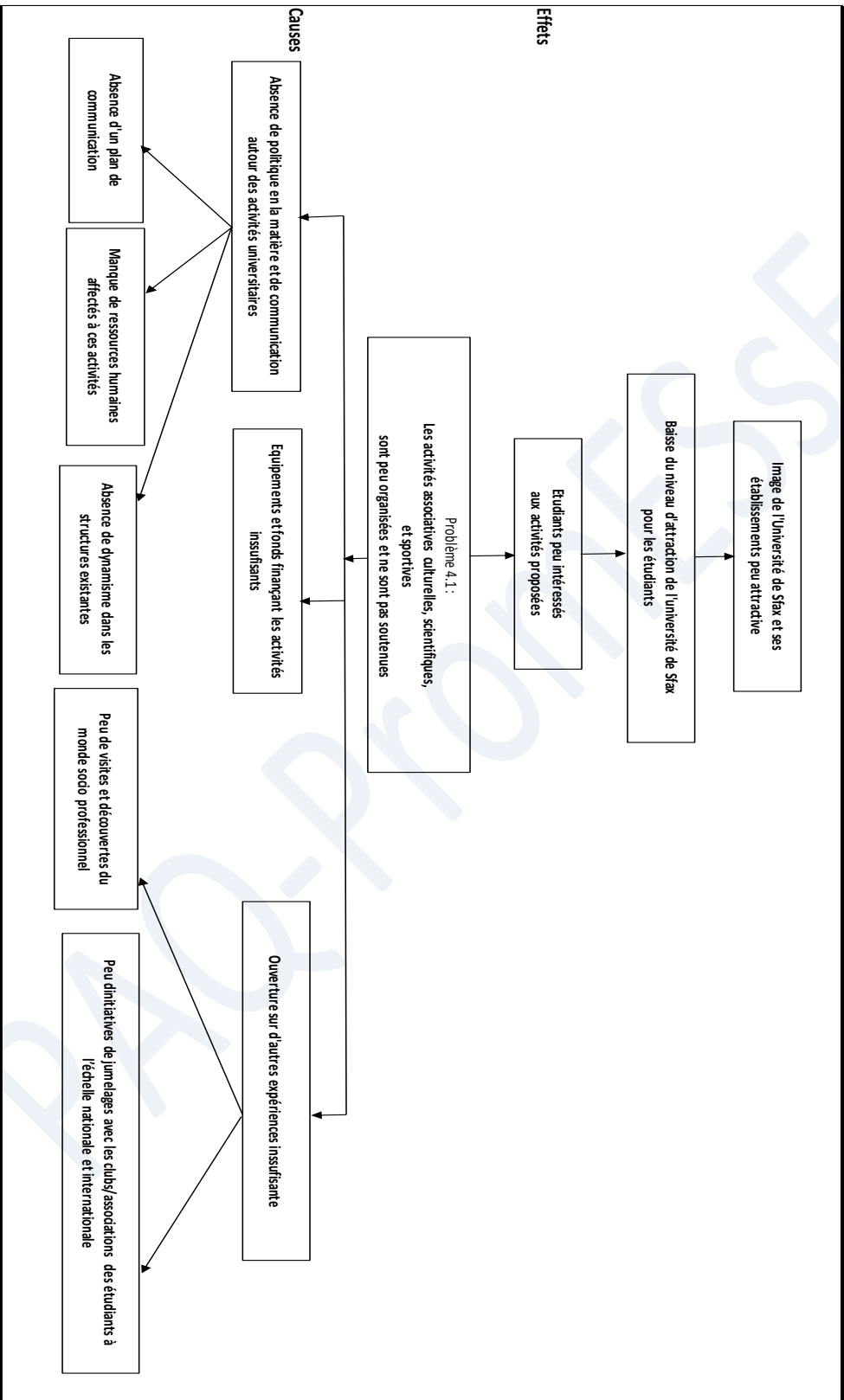
**e- Identification des problèmes à résoudre :**

Problèmes	Causes	Population affectée
<p>Absence de politique en la matière et de communication autour des activités universitaires</p> <p>Equipements et fonds finançant les activités insuffisants</p> <p>Ouverture sur d'autres expériences insuffisante</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence d'un plan de communication</li> <li>• Manque de ressources humaines affectées à ces activités</li> <li>• Absence de dynamisme dans les structures existantes</li> <li>• Absence des visites et découvertes du monde socio professionnel</li> <li>• Absence des initiatives de jumelages avec les clubs/associations des étudiants à l'échelle nationale et internationale</li> <li>• Budget limité</li> <li>• Plusieurs locaux loués</li> </ul>	<p>Les étudiants</p> <p>Les membres des clubs</p> <p>Les anciens étudiants...</p>

**f- Arbre à problème :**

Pour l'ensemble de ces priorités, une analyse causale selon la méthode d'arbre à problème a été conduite :

### ARBRE A PROBLEME : CHAMP 4.1



**g- Solutions proposées :**

- Mettre en place un plan de communication afin de motiver et d'inciter les étudiants à créer des clubs et à participer aux activités culturelles, scientifiques et sportives.
- Organiser des compétitions culturelles et sportives intra et inter-universités.
- Développer et appuyer des initiatives de jumelages (national et/ou international) avec les clubs ou associations estudiantines.
- Acquérir des équipements et réaménager les locaux dédiés aux clubs.

**h- Bénéficiaires cibles de l'allocation**

Bénéficiaires directs	Changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	Manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les étudiants</li> <li>• Les membres des clubs</li> <li>• Les anciens étudiants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une meilleure communication</li> <li>• Motivation des étudiants</li> <li>• Des clubs estudiantins actifs.</li> <li>• Organisation des compétitions culturelles et sportives intra et inter-universités.</li> <li>• Jumelage avec des clubs ou associations estudiantines.</li> <li>• Acquisition des équipements nécessaires.</li> </ul>	<p>Au cours de la phase d'autoévaluation, des réunions avec les délégués des étudiants les responsables des clubs universitaires, du personnel ont été organisées.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Choix des activités,</li> <li>• Fixation du programme de travail</li> <li>• Détermination de la liste des équipements nécessaires</li> <li>• Réponses aux enquêtes de satisfaction</li> </ul>

**Champ 4.2 : De meilleures conditions de bien être psychique et sanitaire des étudiants**

**a- Analyse SWOT du champ 4.2 :**

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence de cellules d'écoute à l'université et aux établissements universitaires</li> <li>• Un psychologue assure un suivi des cas sociaux,</li> <li>• Un centre de santé universitaire actif.</li> <li>• Les conditions d'hygiène sont satisfaisantes dans certaines institutions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le bien-être physique et psychique des étudiants n'est pas traité en préventive</li> <li>• Les conditions d'hygiène ne sont pas satisfaisantes</li> <li>• Manque d'un service d'aide psychiatrique et psychologique inter-institutions</li> <li>• L'état de la santé et le bien-être physique, social et psychique des étudiants ne sont pas satisfaisants</li> <li>• Les étudiants sont plus au moins</li> </ul>

	réticents à exprimer leurs besoins ou l'existence d'un mal-être social ou psychique
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation à des Projets (PAQ).</li> <li>• Un tissu associatif régional et national très motivé</li> <li>• La possibilité de coopération avec les centres médicaux publics</li> <li>• La possibilité de coopération étrangère à travers les signatures des conventions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transport mal structuré et non sécurisé</li> <li>• Restrictions budgétaires</li> <li>• Diminution du nombre d'étudiants</li> </ul>

**b- Priorisation des faiblesses :**

La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :

N°	Faiblesses	Nbre de points
1	Les conditions d'hygiène ne sont pas satisfaisantes	110
2	Le bien-être physique et psychique des étudiants n'est pas traité en préventive	95

**c- Les parties prenantes :**

<b>Université &amp; ESSR</b>	<b>Environnement socio professionnel</b>	<b>Ministère &amp; organes d'AQ externe</b>	<b>Autres</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président</li> <li>• Vices-Présidents</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Chefs de Département</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• Conseil de département,</li> <li>• CS, CU,</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Staff administratif,</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Le psychologue</li> <li>• Centre de santé universitaire</li> <li>• Diplômés (Alumni)</li> <li>• Clubs et associations universitaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les associations</li> <li>• Presse &amp; Média,</li> <li>• Les ONGs,</li> <li>• Direction régionale de la santé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PAQ-PromESSE</li> <li>• DGAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Syndicats des étudiants</li> <li>• Partenaires internationaux etc.</li> </ul>

**d- Tableau d'influence des parties prenantes :**

		Forte	Faible
<b>Importance</b>	<b>Influence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président</li> <li>• Vices Président</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• CS, CU,</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Le psychologue</li> <li>• Centre de santé universitaire</li> <li>• Clubs et associations universitaires</li> <li>• Direction régionale de la santé</li> <li>• DGAE</li> <li>• Syndicats des étudiants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PAQ-PromESSE</li> <li>• Les associations</li> <li>• Staff administratif,</li> <li>• Conseil de département,</li> <li>• Chefs de Département</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Diplômés (Alumni)</li> <li>• Média &amp; réseau sociaux &amp; faiseurs d'opinion,</li> <li>• Les ONGs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Partenaires internationaux.</li> </ul>

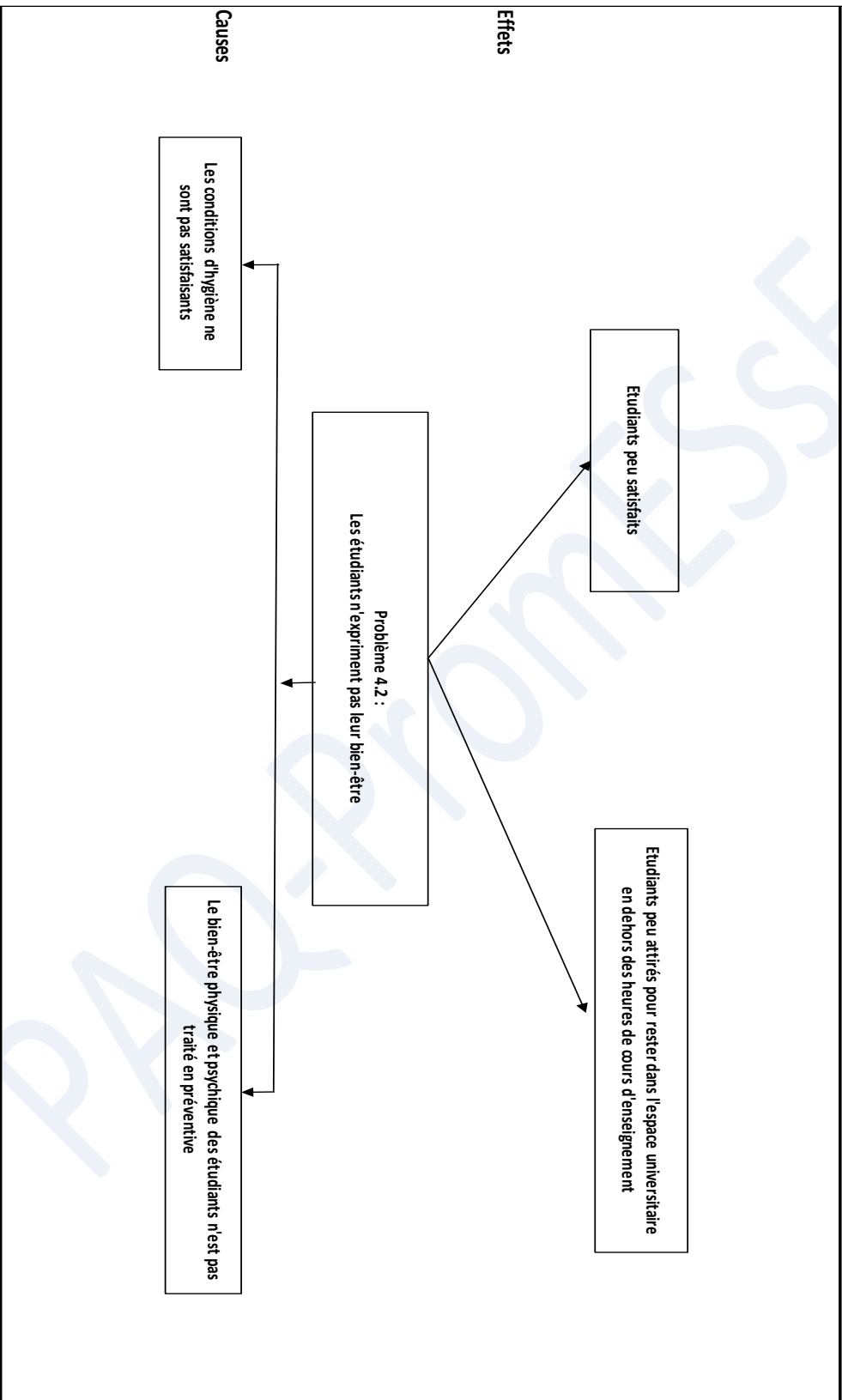
**e- Identification des problèmes à résoudre :**

Problèmes	Causes	Population affectée
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les étudiants n'expriment pas leur bien-être</li> <li>• Les conditions d'hygiène ne sont pas satisfaisantes</li> <li>• Le bien-être physique et psychique des étudiants n'est pas traité en préventive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence d'un plan de communication</li> <li>• Manque de ressources humaines qualifiées</li> <li>• Les cellules d'écoute non actives</li> <li>• Les activités préventives ne sont pas attractives</li> <li>• Les conditions d'hygiène, de soin et d'accès aux espaces sont limitées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les étudiants</li> <li>• Les adhérent aux clubs universitaires</li> <li>• Le personnel, ...</li> </ul>

**f- Arbre à problème :**

Pour l'ensemble de ces priorités, une analyse causale selon la méthode d'arbre à problème a été conduite :

## ARBRE A PROBLEME : CHAMP 4.2



**g- Solutions proposées :**

- Lancer une campagne de sensibilisation sur le bien-être des étudiants et appuyer les activités de cellules d'écoute.
- Améliorer les conditions d'hygiène, de soin et d'accès aux espaces de l'USf et ses établissements.

**h- Bénéficiaires cibles de l'allocation :**

Bénéficiaires directs	Changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	Manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les étudiants</li> <li>• Les membres des clubs</li> <li>• Le personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une meilleure communication et sensibilisation sur le bien être des étudiants</li> <li>• Motivation des étudiants à participer aux activités programmées</li> <li>• Des clubs estudiantins actifs (santé, hygiène).</li> <li>• amélioration des conditions d'hygiène</li> </ul>	<p>Au cours de la phase d'autoévaluation, des réunions avec les délégués des étudiants et les responsables des clubs universitaires, ont été organisées.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Répondre aux enquêtes de satisfaction</li> <li>• participation à l'élaboration des programmes et le choix des activités à réalisé</li> </ul>

**Champ 4.3 : Une meilleure intégration des étudiants dans la vie universitaire**

**a- Analyse SWOT du champ 4.3 :**

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence des cellules d'écoute à l'université et aux établissements universitaires</li> <li>• Financement des activités culturelles et sportives.</li> <li>• Existence d'une association des anciens diplômés.</li> <li>• Attribution des aides sociales aux étudiants.</li> <li>• Les Bibliothèques sont bien équipées.</li> <li>• Des mini bus assurant le déplacement des étudiants (formation pratique, activité culturelle et sportive)</li> <li>• Présence d'une Direction Régionale des Œuvres Universitaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de politique en la matière et de plan de communication</li> <li>• Absence de guichet unique</li> <li>• Absence d'ouverture sur d'autres expériences</li> <li>• L'accueil et l'accompagnement des étudiants ne sont pas développés</li> <li>• Transition des jeunes bacheliers à l'Université réalisée.</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation à des Projets (PAQ).</li> <li>• Un tissu associatif régional et national très motivé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget très limité attribué par le ministère</li> <li>• Diminution du nombre d'étudiants par rapport aux années précédentes</li> </ul>

**b- Priorisation des faiblesses :**

La priorisation des faiblesses et l'identification de celles les plus prioritaires à traiter sont réalisées en affectant un score majoré à 150 points, tel que c'est présenté dans le tableau suivant :

N°	Faiblesses	Nbre de points
1	Absence de politique en la matière et de plan de communication	100
2	Absence de guichet unique	90

**c- Les parties prenantes :**

Université & ESSR	Environnement socio professionnel	Ministère & organes d'AQ externe	Autres
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président</li> <li>• Vices-Présidents</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• CS, CU,</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Staff administratif,</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Le psychologue</li> <li>• Service étudiantin</li> <li>• Diplômés (Alumni)</li> <li>• Clubs et associations universitaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les associations</li> <li>• Média &amp; réseau sociaux &amp; faiseurs d'opinion,</li> <li>• Les ONGs,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PAQ-PromESsE</li> <li>• DGAE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Syndicats des étudiants</li> <li>• Partenaires internationaux etc.</li> </ul>

**d- Tableau d'influence des parties prenantes :**

Forte		Faible	
Forte	Importance	Influence	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président</li> <li>• Vices-Présidents</li> <li>• Doyens &amp; Directeurs</li> <li>• CS, CU,</li> <li>• Etudiants</li> <li>• le psychologue</li> <li>• Service étudiantin</li> <li>• DGAE / OOUS</li> <li>• Syndicats des étudiants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PAQ-PromESsE</li> <li>• Les associations</li> <li>• Staff administratif,</li> <li>• Clubs et associations universitaires</li> </ul>
Faible		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable Comité pour la Qualité</li> <li>• Staff académique,</li> <li>• Diplômés (Alumni)</li> <li>• Média &amp; réseau sociaux &amp; faiseurs d'opinion,</li> <li>• Les ONGs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts &amp; anciens leadership, porteurs de projets PAQ,</li> <li>• Concurrents (universités privées),</li> <li>• Partenaires internationaux etc.</li> </ul>

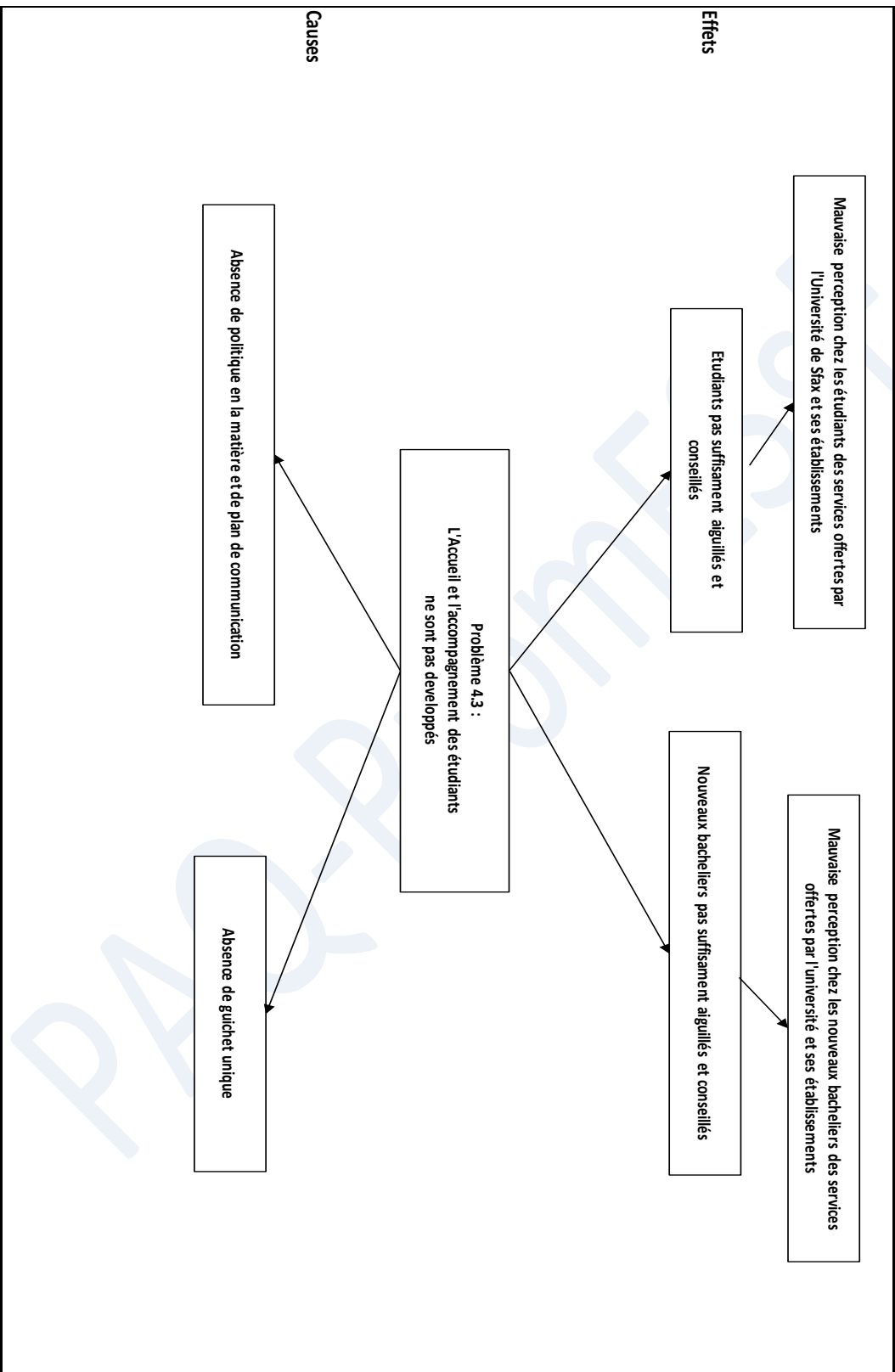
**e- Identification des problèmes à résoudre :**

<b>Problèmes</b>	<b>les causes</b>	<b>Population affectée</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Etudiants pas suffisamment aiguillés et conseillés</li><li>• Nouveaux bacheliers pas suffisamment aiguillés et conseillés</li><li>• Mauvaise perception chez les étudiants des services offerts par l'Université et ses établissements</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Absence d'un plan de communication</li><li>• Manque de ressources humaines qualifiées</li><li>• Les cellules d'écoute non actives</li><li>• Absence de guichet unique</li><li>• Les locaux ne sont pas adéquats (locaux loués)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les nouveaux bacheliers</li><li>• Les étudiants</li></ul>

**f- Arbre à problème :**

Pour l'ensemble de ces priorités, une analyse causale selon la méthode d'arbre à problème a été conduite :

### ARBRE A PROBLEME : CHAMP 4.3



**g- Solutions proposées :**

- Améliorer les conditions d'accueil et d'accompagnement des étudiants et des jeunes bacheliers.
- Organiser des journées porte ouverte afin de développer l'attractivité de l'Université.

**h- Bénéficiaires cibles de l'allocation :**

Bénéficiaires directs	Changements attendus	Comment les bénéficiaires ont été associés dans l'analyse des problèmes	Manière avec laquelle ces bénéficiaires vont être impliqués dans la mise en œuvre
Les nouveaux bacheliers Les étudiants	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un meilleur accompagnement pour aider les étudiants à s'intégrer dans la vie universitaire</li><li>• Mise en place et aménagement des espaces au service des étudiants et des espaces d'accueil</li><li>• Organisation des journées portes ouvertes d'orientation universitaire</li><li>• Organisation d'un carnaval d'orientation universitaire dans les lycées secondaires de Sfax</li></ul>	Au cours de la phase d'autoévaluation, des réunions avec les élèves des lycées, les délégués des étudiants, les responsables des services estudiantins ont été organisées.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Répondre aux enquêtes de satisfaction</li><li>• Participation à l'élaboration des programmes de sensibilisation,</li><li>• Participation à l'organisation des journées portes ouvertes d'orientation universitaire.</li></ul>

#### **4.2 DEFINITION DES PRIORITES STRATEGIQUES ET PERSPECTIVES D'AMELIORATION :**

*Sur la base de l'analyse stratégique précédente et pour chacun des 4 Domaines clés couverts par le PAQ-DGSU et des champs prioritaires éligibles (Cf. Termes de référence du PAQ-DGSU), nous avons procédé aux trois activités suivantes :*

- 1) *Identification des problématiques que la proposition de projet cherche à résoudre en priorité et de la population affectée par celui-ci.*
- 2) *Recherche des causes des problèmes et explication du comment ces causes ont une relation de cause à effet avec la problématique à traiter.*
- 3) *Propositions de solutions aux problèmes, en donnant les principales composantes.*

Les résultats de ces trois activités sont présentés dans le tableau suivant :

Domaine	Problématiques	Population affectée	Causes	Solutions
Domaine 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inadaptation du système d'information</li> <li>- Système de gouvernance souffre de défaillances</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personnel de l'Université, enseignants et étudiants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Changement évolutif de l'environnement</li> <li>- SI non évolutif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adapter le système de gouvernance</li> <li>- Renforcer le SI</li> </ul>
	Absence de SMQ au sein de l'Université	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personnel de l'Université, enseignants et étudiants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de cadre favorable pour la</li> <li>- mise en œuvre de l'AQ</li> <li>- Démarche d'AQ peu incluse dans la stratégie de l'Université</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instaurer un cadre favorable pour le SMQ</li> <li>- Instaurer une politique qualité</li> </ul>
Domaine 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cartographie des offres de formation non adaptée aux besoins du milieu socio-économiques</li> <li>- Enseignement classique basé sur les méthodes traditionnelles et absence d'adaptations aux nouvelles méthodes pédagogiques</li> <li>- Insertion professionnelle des étudiants et renforcement de l'employabilité non pris en compte</li> <li>- Encadrement des diplômés entrepreneurs dans la création de leur start up insuffisante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enseignants et étudiants</li> <li>- Offreurs d'emplois</li> <li>Jeunes entrepreneurs</li> <li>Jeunes diplômés</li> <li>Jeunes diplômés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de coordination avec le milieu socio-économique</li> <li>- Absence de conduite d'enquêtes pour la détermination des besoins du milieu socio-économique</li> <li>Pas d'actualisation des méthodes d'enseignement</li> <li>- Observatoire non opérationnel</li> <li>- Manque de coordination entre l'Université et le monde socio-économique</li> <li>- Manque de personnes susceptibles de les guider</li> <li>- Manque de moyens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptation des Cartographie des offres de formation aux besoins du milieu socio-économiques</li> <li>- Former les enseignants sur ces méthodes</li> <li>- Instauration d'un centre d'innovation pédagogique</li> <li>- Dynamiser l'observatoire et lui fournir les moyens nécessaires</li> <li>- Coordination entre l'Université et le monde socio-économique</li> <li>- Organiser des sessions de formation animées par des experts</li> </ul>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doter les 4C de moyens nécessaires</li> </ul>
Domaine 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ecosystème d'innovation et de transfert technologique non identifié</li> <li>- Fonctionnement des commissions des thèses non harmonisé avec les SR et les ED</li> <li>- Valorisation insuffisante et encouragement relativement faible de l'innovation et du transfert technologique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enseignants Chercheurs de l'US</li> <li>- Enseignants Chercheurs de l'US</li> <li>- Enseignants Chercheurs de l'US</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence d'études pour comprendre l'écosystème</li> <li>- Pas d'outils nécessaires d'harmonisation</li> <li>- Absence de mécanismes de valorisation et d'encouragement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mener une enquête (ou engager un consultant) pour identifier l'écosystème d'innovation et de transfert technologique</li> <li>- Harmoniser les critères entre les ED et les SR et ce indépendamment de la discipline (centre doctoral)</li> <li>- Convention de coopération avec le milieu socio-économique</li> <li>- Encouragement de start up et de recrutement de post-doc.</li> </ul>
Domaine 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les activités associatives, culturelles et scientifiques et sportives peu renforcées</li> <li>- Faible prise en charge de la santé, du bien être psychique et sanitaire des étudiants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etudiants</li> <li>- Etudiants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de moyens et de personnel de renforcement</li> <li>- Structures et personnels insuffisants pour l'accomplir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consacrer des moyens additionnels,</li> <li>- encourager les activités estudiantines et l'organisation d'événements</li> <li>- Instaurer un centre qui s'occupe du bien être des étudiants, avec une haute qualification et disponibilité du personnel spécialisés.</li> </ul>
Domaine 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficulté de gestion du projet</li> <li>- Difficulté d'envisager des actions de pérennité du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipe de pilotage d'exécution technique</li> <li>- Administratifs et employés</li> <li>- Etudiants</li> <li>- Enseignants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipe non impliquée</li> <li>- Retard d'exécution de taches planifiées</li> <li>- Retard de livraison de matériel et équipement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivation de l'équipe</li> <li>- Planification de réunions régulières de suivi du projet.</li> <li>- Respect du calendrier d'exécution</li> </ul>

#### 4.3 OBJECTIFS, PERTINENCE ET BENEFICIAIRES CIBLES.

##### A. OBJECTIF GLOBAL/GENERAL.

Améliorer l'innovation pour l'autonomie, la redevabilité et la performance de l'Université de Sfax

##### B. OBJECTIFS SPECIFIQUES.

<p>Domaine 1. <b>Capacité de gestion et gouvernance</b></p>	<p><b>OS1 : Améliorer la gouvernance et renforcer la capacité de gestion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Instaurer un SMQ performant au sein de l'Université.</i></li><li>- <i>Mettre en œuvre des procédures garantissant l'autonomie de l'université.</i></li><li>- <i>Améliorer le système de gouvernance et le système d'information, qui doivent assurer convenablement les différentes prérogatives et le fonctionnement de l'université et de ses établissements, ramener rapidement l'information à ses consommateurs, et produire à temps les indicateurs de gestion sous forme de tableaux de bord permettant aux différents acteurs de prendre les décisions adéquates.</i></li><li>- <i>Intégrer une démarche d'assurance qualité qui s'applique pour toutes les activités de l'université et qui constitue un processus d'amélioration continue.</i></li><li>- <i>Instaurer un contrôle interne et externe par l'assurance qualité, ce qui permet de s'assurer que les missions sont bien réalisées et qu'elles répondent à des normes et aux bonnes pratiques reconnues par la communauté universitaire internationale.</i></li><li>- <i>Rendre l'Université un levier pour le développement social, culturel et économique, nouant un partenariat large avec les acteurs de la région de Sfax</i></li></ul>
<p>Domaine 2. <b>Formation et employabilité</b></p>	<p><b>OS2 : Améliorer la qualité de la formation en adoptant une innovation pédagogique et promouvoir l'employabilité des ressortissants de l'Université de Sfax :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Orienter les formations pédagogiques vers l'employabilité</i></li><li>- <i>Aménager la cartographie des offres de formation des institutions de l'Université de Sfax pour les rendre plus spécialisées et plus attractives.</i></li><li>- <i>Améliorer le système éducatif par l'assurance de l'acquisition des compétences scientifiques, technologiques et linguistiques, compétences exigées par les métiers d'aujourd'hui et de demain.</i></li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Offrir une meilleure formation à la pédagogie aux jeunes enseignants et leur accorder un meilleur accompagnement.</i></li> <li>- <i>Offrir une formation aux nouvelles plateformes pédagogiques de l'enseignement à distance (e-learning, MOOC, ...) et aux nouvelles approches pédagogiques à tous les enseignants intéressés.</i></li> <li>- <i>Mieux enraciner chez les étudiants les concepts et les pratiques relatives à l'entreprise et par une culture entrepreneuriale approfondie.</i></li> <li>- <i>Mieux accompagner les étudiants qui prennent l'initiative pour créer des start-up.</i></li> </ul>
<p><i>Domaine 3. Recherche et innovation</i></p>	<p><b>OS3 : Améliorer la recherche scientifique en adoptant une politique entrepreneuriale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Instaurer un écosystème d'innovation et d'entrepreneuriat</i></li> <li>- <i>Fédérer les compétences dans des projets multidisciplinaires permettant une meilleure compétitivité dans les appels à projet, un meilleur classement à l'échelle régionale (arabe et africaine) et à l'échelle internationale et de meilleures retombées socio-économiques.</i></li> <li>- <i>Renforcer les structures de recherche (laboratoires, unités et centres), en moyens humains et en moyens logistiques</i></li> <li>- <i>Construire un village de recherche offrant un espace de travail et de vie ergonomique qui incite à la production de qualité.</i></li> <li>- <i>Renforcer les activités sociales et culturelles de nos étudiants et des structures ainsi que la participation aux divers événements et réflexions pour contribuer à enraciner chez les jeunes les valeurs d'une société équilibrée, fière de ses racines, ouverte, moderne et progressiste.</i></li> </ul>
<p><i>Domaine 4. Vie universitaire</i></p>	<p><b>OS4 : Améliorer les conditions de vie des étudiants et encourager les activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Soutenir les activités associatives, culturelles et sportives des étudiants</i></li> <li>- <i>Instaurer une vie estudiantine plus riche, plus confortable et plus gaie et un dynamisme et un optimisme permettant d'atteindre, pas uniquement des résultats satisfaisants, mais aussi un niveau d'excellence, que nous voyons le seul garant pour faire sortir notre pays de sa crise économique et un classement parmi les nations qui maîtrisent le savoir et la technologie.</i></li> </ul>

<p><i>Domaine 5.</i>  <b>Mesures transversales de suivi et de pérennité</b></p>	<p><i>Bien gérer le projet PAQ-DGSU-US et prévoir les mesures nécessaires pour garantir la pérennité de ses résultats.</i></p>
---	--

### *C. PERTINENCE*

Le projet PAQ-DGSU de l'Université de Sfax est en parfaite harmonie et adéquation avec l'objectif global et les objectifs spécifiques de la réforme de l'enseignement supérieur, entamée par le MESRS.

Une autoévaluation institutionnelle lancée depuis 2 mois nous a permis de bien définir clairement nos objectifs en adoptant une approche participative et motivante des différents intervenants (étudiants, enseignants, personnel administratif et technique, environnement socioéconomique).

Ce projet va répondre aux attentes des groupes cibles et des groupes vulnérables et satisfaire leurs besoins prioritaires et doit renforcer l'équité dans l'enseignement supérieur à l'Université de Sfax.

L'objectif du programme PAQ DGSU est de moderniser l'enseignement supérieur. Pour qu'il puisse répondre à la demande des groupes cibles et de la société, nous relevons une adéquation parfaite entre les mots d'ordre retenus lors des assises de la réforme et des réunions qui les ont préparées et les objectifs annoncés par le présent PAQ-DGSU.

En effet, toutes les activités de ce programme doivent converger vers l'atteinte des résultats et des objectifs spécifiques mentionnés dans le but d'améliorer la qualité de la gouvernance et avoir une autonomie de gestion, l'amélioration du contenu de la formation orientée employabilité, le développement de la recherche et l'innovation par une ouverture vers le monde socioéconomique et le renforcement et l'amélioration de la vie universitaire par des activités sportives, culturelles et scientifiques.

### *D. BENEFICIAIRES CIBLES DE L'ALLOCATION*

- Les étudiants et les nouveaux bacheliers,
- Les étudiants chercheurs,
- Les enseignants-chercheurs,
- Le Staff académique et administratif, et les différents responsables,
- Les usagers de la fonction publique,
- Les acteurs socioéconomiques,
- Les membres des clubs,
- Les entreprises,
- Les ressortissants.

Ces bénéficiaires cibles ont été impliqués lors de l'élaboration de l'autoévaluation de l'USF et ses établissements à travers des groupes de travail qui ont organisé des workshops et des rencontres au niveau de chaque établissement et au niveau de l'Université USF.

Des représentants de chaque établissement ont participé à la préparation de cette PC (Proposition Complète). Ainsi, une équipe a été formée lors de la phase préparatoire sur le Management de la Qualité, les systèmes d'information, le management de projets afin de se préparer à la mise en œuvre du projet PAQ DGSU de l'USF à partir de 2020.

L'Université de Sfax (USF) et ses établissements doivent tenir compte des aspects d'équité concernant les groupes vulnérables, en particulier les données relatives au statut socio-économique des bénéficiaires par genre et groupes vulnérable.

L'USF va mettre en place les activités suivantes :

- Assurer l'égalité et l'équité entre les étudiants : création de cellule d'équité qui va définir la politique et la charte d'équité de l'USF et ses établissements.
- Renforcer les égalités des chances par genre.
- Protéger et défendre les femmes contre toutes les formes de violences et de harcèlements.
- Assurer l'équité pour les groupes vulnérables (personnes aux besoins spécifiques) : Création d'un **comité d'intégration** qui aura pour rôle la mise en place des dispositifs nécessaires pour l'intégration des groupes vulnérables et le suivi de leur application ainsi que le volet de sensibilisation et de formation des enseignants et du staff administratif pour la prise en charge de ces personnes.
- Lutter contre toutes les formes de discriminations et d'exclusion et les atteintes contre toute personne différente et vulnérable et ce, à travers des campagnes de sensibilisation et des actions de formation.
- Assurer les soins aux personnes à déficience motrice par le Centre médical universitaire.
- Prévoir des aménagements spécifiques dans le siège de l'USF et dans ses 19 établissements pour faciliter l'accès au lieu de travail et d'enseignement aux personnes à déficience motrice.
- Mettre en place une signalétique visuelle spécifique pour les malentendants et les malvoyants afin d'assurer une meilleure orientation et circulation.
- Assurer une sensibilisation pour les maladies rares : création d'une **Cellule d'écoute**.

## 5 PARTIE V. ENVERGURE DU PROJET

### 5.1 DESCRIPTION DU PROJET : OBJECTIFS, RESULTATS ATTENDUS, INDICATEURS, ET RISQUES.

Le Projet PAQ DGSU de l'USf est un grand projet qui va permettre à l'université de Sfax de faciliter et d'accélérer la migration vers une meilleure gouvernance à travers le renforcement des capacités de gestion, une meilleure insertion professionnelle des diplômés, le développement de la recherche scientifique par l'innovation et une meilleure attractivité des parcours pédagogiques en améliorant l'environnement pour une vie universitaire favorable aux étudiants. En plus, ce projet permettra à notre université de s'ouvrir sur son environnement socio-économique et d'augmenter sa visibilité à l'international.

#### 5.1.1 RESULTATS ATTENDUS & RESPONSABILITES

*Il s'agit des produits et services assurés grâce aux activités du projet et qui doivent apporter des réponses aux causes de la problématique traitée. Les résultats (matériels, immatériels ou organisationnels) doivent rester durables après la fin du projet.*

*Pour chacun des objectifs spécifiques/Domaines stratégiques et prioritaires, nous avons*

- 1) décrit de manière précise chacun des résultats attendus du projet (le nombre de résultats dépendra de l'envergure du projet) et démontré que l'atteinte de ces résultats permet bien la réalisation de l'objectif spécifique en question ;*
- 2) désigné un responsable pour chaque résultat et indiqué ses compétences clés et pertinentes pour cette responsabilité.*

**Points d'Attention.** *Prévoir des résultats relatifs aux rubriques suivantes :*

- « Amélioration des capacités institutionnelles de gestion administratives et financières » (Voir §5.3),*
- « Renforcement de l'impact des Résultats » (Voir §5.4),*
- « Gestion du Projet » (Voir §6.3).*

#### 5.1.2 INDICATEURS DE RESULTATS

*Les indicateurs de résultats sont des instruments de contrôle et de gestion du projet ; ils mesurent le degré de réalisation des résultats et l'utilisation efficace des ressources.*

- 1) Nous avons à donner un indicateur de mesure pour chaque résultat et une description sommaire de l'indicateur ainsi que le moyen de collecter/analyser les données pour le calculer :*
  - Une valeur de base sera indiquée pour chaque indicateur quantifiant ainsi la situation actuelle.*
  - Identifier, pour chaque indicateur, la nature et la source des données à collecter, la provenance de l'information, la périodicité de la collecte des données et la périodicité de l'analyse de l'indicateur et son évaluation.*
- 2) Nous avons à prévoir une activité pour la collecte et l'analyse de ces indicateurs (ressources nécessaires).*
- 3) Le nombre d'indicateurs dépend de l'envergure du projet ; ils sont présentés dans le tableau ci-dessous.*
  - 4) Des indicateurs devraient également permettre l'alimentation des indicateurs de PromESSE dans lequel s'inscrit ce volet du PAQ. En particulier, toutes les propositions*

incluront un système de suivi de la qualité interne, comprenant une enquête de satisfaction auprès des bénéficiaires. Une enquête de satisfaction devrait être engagée au démarrage du Projet de manière à pouvoir disposer d'une ligne de base.

**Tableau des indicateurs**

OBJECTIFS SPECIFIQUES	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RESULTATS	ACTIVITES&RESSOURCES NECESSAIRES A LA COLLECTE ET L'ANALYSE DE L'INDICATEUR
<p><b>Domaine 1 :</b> <b>Capacité de gestion &amp; gouvernance</b></p> <p><b>OS1 :</b> Améliorer la gouvernance et renforcer la capacité de gestion</p>	<p><b>Résultat R1.1</b></p> <p>Ressources pour l'AQI et la visibilité améliorées (Evaluation institutionnelle, préparation à la certification et l'accréditation, et enrichissement des affiliations)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Nombre de comités qualité opérationnelles</li> <li>2- Nombre de formations des membres des CpQ</li> <li>3- Nombre d'activités réalisées par les CpQ</li> <li>4- Nombre d'affiliations à des organismes universitaires internationaux</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Notes de nomination des membres des CpQ</li> <li>2- Attestations de formation</li> <li>3- Rapports d'activités</li> </ol>
	<p><b>Résultat R1.2</b></p> <p>Autonomie institutionnelle et redevabilité bien préparées</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Nombre de cellules de médiation</li> <li>2- Nombre d'EESR ayant des SMQ certifiés</li> <li>3- Politique qualité interne validée et communiquée (Oui/non)</li> <li>4- Nombre d'EESR ayant le statut EPST</li> <li>5- Taux de réalisation des formations programmées</li> <li>6- Taux de certification de système ISO 9001 &amp; ISO 21001</li> <li>7- Taux d'adhésion à l'Enquête réalisée et plan d'action établi pour la cartographie territoriale, des formations professionnalisantes, des métiers d'avenir, des priorités de recherche développement et d'innovation et d'autres besoins</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Certificats délivrés par un organisme de certification accrédité</li> <li>2- Attestations d'accord pour le passage au statut EPST</li> <li>3- Attestations d'affiliations</li> <li>4- Formations réalisées par rapport à ceux planifiées</li> <li>5- Certificats SMQ obtenus par rapport aux SMQ planifiés d'être certifiés</li> <li>6- Nombre d'organismes ayant répondu aux enquêtes par rapport aux nombre d'organismes questionnés</li> </ol>

OBJECTIFS SPECIFIQUES	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RESULTATS	ACTIVITES&RESSOURCES NECESSAIRES A LA COLLECTE ET L'ANALYSE DE L'INDICATEUR
	<p><b>Résultat R1.3</b> Un système d'information et de communication moderne et efficace : Observatoire, digitalisation et e-administration</p>	<p>1- Taux d'avancement dans l'acquisition des équipements informatiques 2- Taux d'avancement dans le développement des solutions informatiques 3- Taux d'avancement dans la mise en place de systèmes conformes au référentiel ISO 27001 4- Taux de formations certifiantes en audit interne de système ISO 27001 5- Taux d'avancement dans la mise en place des observatoires universitaires 6- Observatoire de l'Université fonctionnel (oui/non)</p>	<p>1- Budget engagé par rapport au total budget 2- Budget engagé par rapport au total budget 3- Nb de Systèmes mis en place par rapport au Nb Total de Systèmes 4- Nb de cadres formés par rapport au Total à former 5- Nb d'observatoires mis en place par rapport aux Total Observatoires à mettre en place 6- Rapports d'activité</p>
	<p><b>Résultat R1.4</b> Espace Universitaire Modernisé</p>	<p>1- Degré d'exhaustivité des inventaires matériels 2- Taux d'avancement dans les travaux d'aménagement 3- Taux d'avancement des acquisitions d'équipements et matériels</p>	<p>1- Inventaire physique par rapport à l'inventaire comptable 2- Budgets engagés par rapport aux totaux des budgets alloués</p>
	<p><b>Résultat R1.5</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 1 « Capacité de Gestion &amp; Gouvernance »</p>	<p>1- Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les administratifs et les ouvriers réalisé (Oui, non) 2- Taux d'avancement des acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables vulnérables parmi les administratifs et les ouvriers</p>	<p>1- Rapport de recensement 2- Budget engagé par rapport au budget prévu</p>

OBJECTIFS SPECIFIQUES	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RESULTATS	ACTIVITES&RESSOURCES NECESSAIRES A LA COLLECTE ET L'ANALYSE DE L'INDICATEUR
<p><b>Domaine 2 : Formation &amp; Employabilité</b></p> <p><b>OS2 :</b> Améliorer la qualité de la formation en adoptant une innovation pédagogique et promouvoir l'employabilité des ressortissants de l'Université de Sfax</p>	<p><b>Résultat R2.1</b> Pédagogie Innovée, attractive et efficace</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Taux d'avancement dans les actions de sensibilisation, et de réflexion sur la cartographie des offres de formation</li> <li>2- Taux d'avancement dans les actions de formation et de coaching</li> <li>3- Taux d'avancement dans la mise en place des structures (commissions de pédagogie universitaire, cellules de pédagogie, Centre d'Innovation Pédagogique)</li> <li>4- Taux d'avancement dans les acquisitions matérielles nécessaires</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Budgets engagés dédiés aux sensibilisations, formations et coaching, par rapport aux budgets alloués</li> <li>2- Nb de structures mises en place par rapport aux totaux+ des structures planifiées</li> <li>3- Budgets engagés pour les acquisitions par rapport aux budgets alloués</li> </ol>
	<p><b>Résultat R2.2 :</b> Une meilleure Capacité de Gestion proactive des cursus qui insèrent</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Taux d'avancement de l'organisation des événements avec les professionnels</li> <li>2- Nb de professionnels intéressés</li> <li>3- Bureau d'accueil des étudiants étrangers actif (Oui/Non)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Budgets engagés dédiés aux évènements, par rapport aux budgets alloués</li> <li>2- Nb de professionnels ayant répondu présent par rapport au total des professionnels contactés</li> </ol>
	<p><b>Résultat R2.3 :</b> Une meilleure insertion professionnelle des étudiants</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Taux d'avancement dans la réalisation des investissements matériels (aménagement et achats équipements)</li> <li>2- Taux d'avancement dans la formation des référents</li> <li>3- Taux d'avancement dans le coaching des étudiants (réalisation de plans d'affaire, création de Start up, incubation de Start up)</li> <li>4- Taux d'avancement dans le suivi des étudiants</li> <li>5- Nombre de centres 4C</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Budgets engagés par rapport aux budgets alloués</li> <li>2- Nb de référents formés par rapport aux total des référents</li> <li>3- Nb total d'actions de coaching réalisées par rapport au nb total d'actions planifiées</li> <li>4- Nb d'étudiants enregistrés dans la base de données par rapport au total des étudiants</li> </ol>

OBJECTIFS SPECIFIQUES	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RESULTATS	ACTIVITES&RESSOURCES NECESSAIRES A LA COLLECTE ET L'ANALYSE DE L'INDICATEUR
		créés et dynamisés 6- Nombre de nouvelles conventions de partenariat 7- Nombre de projets de coopération internationale.	
	<b>Résultat R2.4 :</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 2 « Formation & Employabilité »	1- Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les enseignants et les étudiants réalisé (Oui, non) 2- Taux d'avancement des acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables parmi les étudiants et les enseignants	1- Rapport de recensement 2- Budget engagé par rapport au budget prévu
<b>Domaine 3 : Recherche &amp; Innovation</b>  <b>OS3 :</b> Améliorer la recherche scientifique innovante en adoptant une politique entrepreneuriale	<b>Résultat R3.1</b> Un écosystème d'innovation et de transfert de technologie performant	1- Taux d'avancement dans la mise en œuvre de l'Ecosystème de recherche et innovation 2- Taux d'avancement de mise en place du SMQ de l'Ecosystème 3- Taux d'avancement dans le développement de la plateforme d'innovation et de transfert de technologie	1- Budget engagé pour la mise en place de l'écosystème par rapport au total budget 2- Budget engagé pour la mise en place du SMQ par rapport au total budget
	<b>Résultat R3.2</b> Une université innovante et entrepreneuriale	1- Taux d'avancement dans la mise en place d'un modèle de gouvernance 2- Taux d'avancement dans le renforcement de l'éducation entrepreneuriale 3- Taux d'avancement dans le recensement et l'accompagnement de projets innovants 4- Taux d'avancement dans la réalisation de projets de transfert de	1- Budget engagé pour la mise en place du modèle de gouvernance 2- Nb de projets recensés 3- Nb de projets accompagnés 4- Nb de projets de transfert de technologie réalisés par rapport à ceux planifiés

OBJECTIFS SPECIFIQUES	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RESULTATS	ACTIVITES&RESSOURCES NECESSAIRES A LA COLLECTE ET L'ANALYSE DE L'INDICATEUR
		technologie	
	<p><b>Résultat R3.3</b></p> <p>Meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales recensées et valorisées</p>	<p>1- Taux d'actions d'incitation aux initiatives innovantes et d'entrepreneuriat</p> <p>2- Taux d'organisation des journées et du salon annuel de l'innovation avec le monde professionnel</p> <p>3- Taux d'organisation d'évènements relatifs aux meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales</p> <p>4- Nombre de participants au concours du meilleur projet innovant</p>	<p>1- Nb d'évènements organisés par rapport à ceux planifiés</p> <p>2- Nb de journées organisées par rapport à celles planifiées</p> <p>3- Nb d'évènements organisés par rapport à ceux planifiés</p>
	<p><b>Résultat R3.4</b></p> <p>Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 3 « Recherche &amp; Innovation »</p>	<p>1- Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les chercheurs réalisé (Oui, non)</p> <p>2- Taux d'avancement des acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables parmi les chercheurs</p>	<p>1- Rapport de recensement</p> <p>2- Budget engagé par rapport au budget prévu</p>
<p><b>Domaine 4 : Vie universitaire</b></p> <p><b>OS4 :</b></p> <p>Améliorer les conditions de vie des étudiants et encourager les activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives.</p>	<p><b>Résultat R4.1</b></p> <p>Activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives bien développées</p>	<p>3- Nombres de clubs et d'associations impliqués</p> <p>4- Taux d'adhésion des étudiants aux clubs et associations</p> <p>5- Nombre de nouveaux clubs et d'associations créés</p> <p>6- Nombre d'activités sportives réalisées par année universitaire</p> <p>7- Nombres d'activités culturelles et scientifiques réalisées par année universitaire</p> <p>8- Taux d'avancement des contractuels dans la</p>	<p>1- Rapports d'activités des clubs et associations</p> <p>2- Dépenses engagées rapportées aux rubriques concernées du budget</p>

OBJECTIFS SPECIFIQUES	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RESULTATS	ACTIVITES&RESSOURCES NECESSAIRES A LA COLLECTE ET L'ANALYSE DE L'INDICATEUR
		responsabilisation et l'engagement des moyens humains 9- Taux d'avancement dans l'organisation des journées spécialisées (musiques ; théâtre ; art et créativité ; entrepreneuriat culturel) 10-Taux d'avancement dans l'acquisition des équipements sportifs et culturels et dans le réaménagement des locaux	
	<b>Résultat R4.2</b>  De meilleures conditions de bien être psychique et sanitaire des étudiants	1- Taux d'avancement dans l'acquisition des meubles et équipements médicaux 2- Taux d'avancement dans l'organisation des événements de soins sanitaires 3- Taux de satisfaction des étudiants pour les soins sanitaires offerts	1- Dépenses engagées rapportées aux rubriques concernées du budget 2- Rapports d'activités des événements organisés rapportés aux événements planifiés 3- Enquêtes de satisfaction des étudiants
	<b>Résultat R4.3</b> Une meilleure intégration des étudiants dans la vie universitaire	1- Taux de satisfaction des nouveaux bacheliers pour les informations et les conseils fournis par les intervenants de la foire 2- Taux de satisfaction des nouveaux diplômés pour les informations et les conseils fournis par les intervenants de la foire 3- Taux d'appréciation du magazine « Univ Echo » 4- Taux d'appréciation du magazine « L'avenir » .	1- Enquêtes de satisfaction 2- Enquêtes d'appréciation
	<b>Résultat R4.4</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 4 « Vie universitaire »	1- Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les étudiants réalisé (Oui, non) 2- Taux d'avancement des acquisitions des équipements et des biens	1- Rapport de recensement 2- Budget engagé par rapport au budget prévu

OBJECTIFS SPECIFIQUES	RESULTATS ATTENDUS	INDICATEURS DE RESULTATS	ACTIVITES&RESSOURCES NECESSAIRES A LA COLLECTE ET L'ANALYSE DE L'INDICATEUR
		destinés aux groupes vulnérables parmi les étudiants dans les espaces de sport et de culture.	
<p><b>Domaine 5 : Mesures Transversales</b></p> <p><b>OS5 :</b> Réussir le projet PAQ-DGSU de l'USf</p>	<p><b>Résultat R5.1</b> Mise en œuvre et exécution du projet PAQ DGSU réussies (de points de vue délai, management et qualité d'exécution et conformité entre le PMO et le PAS)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Taux d'avancement global du projet RAIED-SMQ-USf</li> <li>2- Niveau d'appréciation de la qualité des travaux réalisés</li> <li>3- Niveau d'appréciation des travaux préparatifs et des moyens et outils utilisés pour la gestion du projet</li> <li>4- Taux d'avancement dans la responsabilisation et l'engagement des moyens humains</li> <li>5- Taux d'avancement dans l'acquisition des ressources matérielles et logicielles</li> <li>6- Taux d'avancement des actions de formations</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Rapports d'activités</li> <li>2- PVs de réunions du comité de pilotage</li> <li>3- Notes de nomination et d'engagement</li> <li>4- Rapports de dépouillement et PVs de réception</li> <li>5- Listes de présence</li> </ol>
	<p><b>Résultat R5.2</b> Suivi et pilotage du projet bien préparé</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Taux global des dépenses engagées rapportées au budget global</li> <li>2- Taux des dépenses engagées pour chaque domaine rapportées au budget de ce domaine</li> <li>3- Taux global des dépenses réglées rapportées au budget global</li> <li>4- Taux des dépenses réglées pour chaque domaine rapportées au budget de ce domaine</li> </ol>	<p>Rapports financiers</p>

### 5.1.3 HYPOTHESES ET RISQUES

*Indiquer les situations, évènements, réglementation/normes susceptibles d'influer la réalisation des résultats attendus et l'atteinte des objectifs. Il y lieu de distinguer les risques internes et les risques externes. Dans chaque cas, la proposition devrait prévoir des mesures pour les anticiper et les atténuer.*

#### Les risques internes :

- Un accroissement des délais d'exécution (causes liées aux personnels).
- Un changement des leaderships après les élections de renouvellement du Doyen et des Directeurs, Vices Présidents et Président.
- Un coût supérieur à l'estimation définie.
- La démotivation du comité de pilotage et d'exécution.
- Manque des compétences,
- Conflits au sein de l'équipe de projet,
- Mutation ou démission de certaines personnes clés.
- Adhésion limitée du personnel qualifié pour l'exécution du projet
- Les grèves des syndicats du personnel, enseignants et des étudiants.

#### Les risques externes :

- L'augmentation des coûts planifiés des achats des produits et des services,
- Une participation limitée des consultants et des fournisseurs aux TDRs et aux consultations,
- Une participation limitée de nos partenaires socioéconomiques (chambre de commerce, municipalité, associations, ...) et internationaux (universités étrangères, DAAD, AUF, Projets ERASMUS+, H2020...).
- Un accroissement des délais d'exécution (causes liées aux fournisseurs).
- La non interaction du contrôleur des dépenses publiques et de l'agent comptable au projet PAQ DGSU USf.

#### La priorisation des risques :

*Dans le cadre d'un workshop à l'Université de Sfax, l'équipe PAQ de l'Université a été appelée à prioriser les risques externes et internes. Les personnes présentes ont utilisé la méthode des sommes pondérées (Somme égale 30 points) chacun, et ensuite la moyenne des poids des participants pour chaque type de risque a été calculée. Ainsi, le tableau ci-dessous nous donne le résultat suivant :*

Les risques internes	Les risques externes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de compétence, (65 pts)</li> <li>• Adhésion limitée du personnel qualifié pour l'exécution du projet (60 pts)</li> <li>• La démotivation du comité de pilotage et d'exécution. (48 pts)</li> <li>• Conflits au sein de l'équipe de projet, (36 pts)</li> <li>• Un accroissement des délais d'exécution (causes liées aux personnels). (32 pts)</li> <li>• Un coût supérieur à l'estimation définie. (30 pts)</li> <li>• Mutation ou démission de certaines personnes clés. (24 pts)</li> <li>• Un changement des leaderships après les élections de renouvellement des Doyens et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une participation limitée des consultants et des fournisseurs aux TDRs et aux consultations, (75 pts)</li> <li>• Un accroissement des délais d'exécution (causes liées aux fournisseurs). (72 pts)</li> <li>• La non interaction du contrôleur des dépenses publiques et de l'agent comptable au projet PAQ DGSU USf, (52 pts)</li> <li>• Une participation limitée de nos partenaires socioéconomiques (chambre de commerce, municipalité, associations, ...) et internationaux (universités étrangères, DAAD, AUF, Projets ERASMUS+, H2020...). (38 pts)</li> </ul>

des Directeurs, Vices Présidents et Président. (20 pts)	
• Les grèves des syndicats du personnel, enseignants et des étudiants. (12 pts)	

**Les mesures pour anticiper les risques :**

<b>Les risques internes</b>	<b>Les risques externes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un bon choix des personnes ressources qualifiées,</li> <li>• Organisation des ateliers et des sessions de formation (management des projets, ...),</li> <li>• Motivation du comité de pilotage et d'exécution par des attestations, priorité aux voyages d'études et des formations...</li> <li>• Une bonne communication et gestion des conflits.</li> <li>• Création d'une cellule de suivi et d'exécution du projet PAQ.</li> <li>• Augmentation de la participation de l'Université en cas d'un dépassement d'estimation budgétaire.</li> <li>• Sensibilisation des nouveaux leaderships.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une diffusion large des consultations et des TDRs (utilisation du TUNEPS)</li> <li>• Un bon choix des consultants et des fournisseurs et un bon suivi d'exécution des activités.</li> <li>• Augmentation de la participation de l'Université en cas d'un dépassement d'estimation budgétaire</li> <li>• Organisation d'une réunion de sensibilisation avec le contrôleur des dépenses publiques et de l'agent comptable pour au projet PAQ DGSU USf</li> <li>• Organisation des journées d'information au profit de nos partenaires socioéconomiques (chambre de commerce, municipalité, associations, ...) et internationaux (universités étrangères, DAAD, AUF, Projets ERASMUS+, H2020...).</li> <li>• Adopter une bonne stratégie de communication externe</li> </ul>

## 5.2 ACTIVITES NECESSAIRES POUR ATTEINDRE LES RESULTATS

*Pour chaque résultat attendu (matériels, immatériels ou organisationnels), lister et décrire les activités clés qui seront menées (et ordonnées chronologiquement) durant le projet ; expliquer comment elles contribueront à concrétiser le résultat attendu. Veiller à attribuer à chaque activité une référence en cohérence avec la référence du résultat ou produit.*

*Pour chaque activité, préciser les moyens jugés nécessaires pour mettre en œuvre en termes de ressources humaines (renforcement de capacités, assistance technique et expertise externe, etc.), d'équipements, de matériel, de déplacements, etc. Ces moyens doivent être appropriés et suffisants à la réalisation des activités proposées.*

**Tableau des Résultats Ri.j associés à l’Axe i et activités Ai.j-k nécessaires pour les atteindre**

Résultats attendus & Activités		Moyens requis pour la mise en œuvre
<b>Axe 1 : La qualité</b>  <b>Résultat R1.1</b> Ressources pour l’AQI et la visibilité améliorées (Evaluation institutionnelle, préparation à la certification et l’accréditation, et enrichissement des affiliations)	A1.1-1 : Motivation pour avoir des comités qualité actifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement d'un Consultant</li> <li>Edition des Supports de Communication</li> <li>Financement de Pauses-café</li> </ul>
	A1.1-2 : Formation des membres des comités qualité sur la démarche d’AQI, l’évaluation interne et externe et l’accréditation	<ul style="list-style-type: none"> <li>18.600 TND</li> </ul>
	A1.1-3 : Réalisation d’un diagnostic interne et externe (SWOT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement d’un consultant</li> </ul>
	A1.1-4 : Assistance technique et suivi de la démarche de mise en place de l’AQI, d’évaluation interne et externe et d’accréditation et constitution d’un noyau dur d’auditeurs internes et évaluateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement d’un consultant</li> <li>Supports de Communication</li> <li>Financement de Pauses-café et déjeuners</li> </ul>
	A.1.1-5. : Amélioration de la visibilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement de Pauses-café et déjeuners</li> <li>Financement d’organisation d’un workshop</li> <li>Organisation d’un évènement regroupant 400 universités</li> </ul>
<b>Résultat R1.2</b> Autonomie institutionnelle et redevabilité bien préparées	A1.2-1 : Constitution d’une Cellule « Médiation- Université »	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultant :</li> <li>Supports de Communication</li> <li>Financement de Pauses-café</li> </ul>
	A1.2-2. Renforcement des capacités des cellules de Médiation au sein de l’USf	<ul style="list-style-type: none"> <li>rénovation d’espaces</li> <li>acquisition de matériel</li> </ul>
	A1.2-3 : Développement du système de management de la qualité (SMQ) et système de management des organismes d’éducation et de formation (SMQE) fiables et certifiés au sein de l’Université et ses établissements, respectivement.	Experts sélectionnés pour l’accompagnement <ul style="list-style-type: none"> <li>Experts sélectionnés pour la formation</li> <li>Organismes de certification tierce partie</li> <li>Consultant accompagnant l’US pour SMQ</li> <li>Consultants accompagnants les EESR le SMOE</li> <li>Formation certifiante pour auditeurs ISO 9001</li> <li>Formation certifiante pour auditeurs ISO 21001</li> <li>Organisme de certification tierce partie ISO 9001 de l’US</li> </ul>

Résultats attendus & Activités		Moyens requis pour la mise en œuvre
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organismes de certification tierce partie ISO 21001 de 9 EESR</li> <li>• Financement de Pauses-café</li> </ul>
	A1.2-4: Renforcement de la capacité de gestion des structures administratives de l'université et de ses EESR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition d'équipement et mobilier</li> <li>• Formation</li> <li>• Programme de développement</li> </ul>
	A1.2-5 : Développement des compétences de leadership auprès des responsables académiques et administratifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition d'équipement et mobilier</li> <li>• Formation</li> <li>• Programme de développement</li> </ul>
	A1.2-6 : Développement des compétences du personnel de l'Université et des EESR pour la réussite de la mise en œuvre du statut EPST	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement d'un Consultant pour des sessions de formation</li> </ul>
	A1.2-7 : Aménagement du territoire de manière à favoriser le rayonnement de l'université sur son environnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement d'un Consultant</li> </ul>
<b>Résultat R1.3</b> Un système d'information et de communication moderne et efficace : Observatoire, digitalisation et e-administration	A1.3-1 : Renforcement du système de communication et d'information à travers l'usage des TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant pour la planification et la mise en œuvre d'un plan de communication</li> <li>• Acquisition de bornes interactives pour servir les enseignants de l'université et ses établissements à distance</li> <li>• Développement d'une application mobile pour promouvoir la communication des enseignants avec l'université et demander des services</li> <li>• Modernisation du site web de l'Université et intégration des services en ligne</li> <li>• Mise à niveau du réseau local de l'université</li> <li>• Financement de Pauses-café</li> </ul>
	A1.3-2 : Développement de l'e-administration et digitalisation et instauration d'outils de communication qui améliorent les services en ligne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honoraires de développement d'une application de gestion des personnels administratifs et académique</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application pour la gestion du parc automobile</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application pour les ordres de mission à l'échelle université</li> <li>• Honoraires de Développement d'une</li> </ul>

Résultats attendus & Activités		Moyens requis pour la mise en œuvre
		application pour la gestion des stages et des diplômés <ul style="list-style-type: none"> <li>• Honoraires de Développement d'une application de gestion des emplois de temps et des examens</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application pour la gestion des structures de recherches</li> <li>• Coût d'acquisition d'un Espace d'hébergement</li> </ul>
	A1.3-3 : Renforcement des capacités du personnel de l'Université en Systèmes de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Billets d'Avion et Frais de Mission</li> </ul>
	A1.3-4 : Certification des compétences en sécurité informatique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts des Formations et Certifications</li> </ul>
	A1.3-5 : Appuyer et soutenir les Observatoires universitaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coût de Développement d'un site web pour l'observatoire &amp; coût de son hébergement</li> <li>• Organiser des journées de sensibilisation et de coordination avec les points focaux (observatoire des établissements)</li> <li>• Coût d'acquisition de 20 écrans d'affichage (terminaux, panneaux signalétiques) pour la diffusion des informations et les données entre l'université et ses établissements</li> <li>• Equipements bureautiques et informatique (Machine d'impression de tissu numérique, 2PC) pour l'observatoire de l'US</li> <li>• Frais de 2 missions pour un cadre auprès des universités de référence en matière d'observatoire</li> </ul>
<b>Résultat R1.4</b> Espace Universitaire Modernisé	A1.4-1 : Diagnostic de l'existant et analyse des besoins	//
	A1.4-2 : Rénovation de la salle polyvalente de l'US (Capacité d'accueil = 100 personnes)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition d'équipements divers pour la salle</li> <li>• Aménagement de la salle</li> <li>• Acquisition et Installation des équipements de Sonorisation</li> <li>• Acquisition du Matériel informatique</li> </ul>

Résultats attendus & Activités		Moyens requis pour la mise en œuvre
	A1.4-3 : Aménagement de la salle polyvalente du Centre d'Innovation Pédagogique (100p) :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travaux d'Aménagement</li> <li>• Acquisition de Mobilier</li> <li>• Acquisition de Matériel Sonore</li> <li>• Acquisition de Matériel informatique</li> <li>• Mise à niveau du réseau local du centre</li> </ul>
	A1.4-4 : Aménagement d'une salle de réunion pour 20p au sein du Centre d'Innovation Pédagogique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de mobilier</li> <li>• Aménagement de la salle</li> <li>• Acquisition de Matériels informatiques et sonorisation</li> </ul>
	A1.4-5 : Entretien et jardinage au sein du Centre d'Innovation Pédagogique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de Matériel de jardinage</li> <li>• Acquisition de Mobilier extérieur</li> </ul>
	A.1.4-6 : Sécurité des locaux de l'Université	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de Matériels de contrôle d'accès et de surveillance</li> </ul>
<b>Résultat R1.5</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 1 « Capacité de Gestion & Gouvernance »	A.1.5-1 : Offre de commodités pour les groupes vulnérables parmi les administratifs et les ouvriers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de biens et équipements spécifiques pour les groupes vulnérables</li> </ul>
	A.1.5-2 : Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement des différents responsables</li> </ul>
<b>Résultat R2.1</b> Pédagogie Innovée, attractive et efficace	A.2.1-1 : Constitution de Comités pédagogiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement de Formateurs</li> <li>• Pause – cafés et animations évènementielles</li> </ul>
	A2.1-2 : Révision de structures en charge de la pédagogie universitaire (Centre, Commission, Cellule, ...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de Pauses-café et animations évènementielles</li> </ul>
	A2.1-3 : Création d'un Centre d'Innovation Pédagogique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement du local du Centre d'innovation pédagogique</li> <li>• Acquisition d'équipements pour le Centre</li> </ul>
	A2.1-4 : Promouvoir l'utilisation des méthodes actives dans la formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement de Formateur</li> <li>• Financement de Pauses-café</li> </ul>
	A.2.1-5 : Consolider la pédagogie numérique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de Pauses-café et organisation évènementielles</li> </ul>
	A2.1-6 : Renforcement de l'encadrement et de l'amélioration continue des compétences des enseignants chercheurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement de Formateurs</li> <li>• Financement de Pauses-café</li> </ul>
	A2.1-7 : Création d'un centre d'examen à l'ISAAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition d'équipements pour le Centre</li> </ul>

Résultats attendus & Activités		Moyens requis pour la mise en œuvre
	A2.1-8. Renforcement des ressources pédagogiques de l'USf	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition d'outils innovants pour la pédagogie</li> </ul>
<b>Résultat R2.2</b> : une meilleure Capacité de Gestion proactive des cursus qui insèrent	A2.2-1 : Mise en œuvre d'une structure d'accueil	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aménagement du bureau</li> <li>Equipment du Bureau</li> </ul>
	A.2.2-2 : renforcement des mesures d'implication des professionnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement de Pauses-café et animations événementielles</li> </ul>
<b>Résultat R2.3</b> : Une meilleure insertion professionnelle des étudiants	A.2.3-1 : Aménagement et équipement des espaces du 4C	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aménagement des espaces</li> <li>Acquisition des Equipements et du Matériel</li> </ul>
	A.2.3-2: Qualification et labellisation des enseignants (référents) en entrepreneuriat pour accompagner les étudiants dans le développement de leurs plans d'affaires et de leurs projets	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coûts des Formations</li> </ul>
	A.2.3-3 : Incubation et création des Startups	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagnement des étudiants dans la réalisation de leur plan d'affaire</li> <li>Accompagnement des étudiants dans la création de leurs startups</li> <li>Incubation des startups dans l'incubateur du 4C</li> </ul>
	A.2.3-4 : Suivi des diplômés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement de post-docs qualifiés</li> </ul>
<b>Résultat R2.4</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 2 « Formation & Employabilité »	A.2.4-1 : Offre de commodités pour les groupes vulnérables des étudiants et des enseignants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de biens et équipements spécifiques pour les groupes vulnérables</li> </ul>
	A2.4-2 : Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement des différents responsables</li> </ul>
<b>Résultat R3.1</b> Un écosystème d'innovation et de transfert de technologie performant	A3.1-1 : Instauration d'un Ecosystème d'innovation et de transfert de technologie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement d'un Consultant</li> <li>Engagement d'un post-doc</li> <li>Conception et développement de la plateforme d'innovation et de transfert de technologie université-entreprise</li> </ul>
	A3.1-2 : Harmonisation de la gestion des travaux des commissions des thèses	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement d'un post-doc</li> <li>Engagement d'un Consultant</li> <li>Organisme de certification</li> </ul>
	<b>A3.1-3.</b> Acquisition de matériel de Fab-Lab pour les établissements de l'USf	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition d'équipement</li> </ul>

Résultats attendus & Activités		Moyens requis pour la mise en œuvre
<b>Résultat R3.2</b> Une université innovante et entrepreneuriale	<b>A3.2-1.</b> Conception et mise en œuvre d'un modèle de gouvernance (et de leadership) favorisant l'émergence d'une université entrepreneuriale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement d'un Consultant pour assurer la formation</li> <li>Organisation des Evènements</li> </ul>
	<b>A 3.2.2.</b> Mise en œuvre d'une capacité organisationnelle et des incitatifs appropriés pour maintenir l'organisation dynamique de l'Université et stimuler le développement de l'esprit d'entreprise, sur la base d'un Benchmark autour des meilleures pratiques internationales et d'un diagnostic par rapport à des référentiels/normes spécifiques.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supports de Communication autour du thème</li> <li>Journées et Workshop (salles, financement de Pauses-café et de diner, etc.)</li> </ul>
	<b>A.3.2-3 :</b> Recensement et accompagnement de projets de transfert technologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement d'un consultant</li> </ul>
<b>Résultat R3.3</b> Meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales recensées et valorisées	<b>A3.3-1 :</b> Recensement et encouragement des initiatives innovantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement de journées et Evènements</li> </ul>
	<b>A3.3-2 :</b> Participation des milieux économiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement de journées et Evènements</li> </ul>
<b>Résultat R3.4</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 3 « Recherche & Innovation »	<b>A3.4-1 :</b> Offre de commodités pour les groupes vulnérables des chercheurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de biens et équipements spécifiques pour les groupes vulnérables</li> </ul>
	<b>A3.4-2 :</b> Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement des différents responsables</li> </ul>
<b>Résultat R4.1</b> Activités associatives, culturelles, scientifiques bien développées et sportives	<b>A4.1-1 :</b> Renforcement des moyens humains pour l'animation des activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives du centre d'intermédiation culturel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recrutement de 2 Contractuels</li> </ul>
	<b>A4.1-2 :</b> Encouragement des initiatives et animations des clubs des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fonds dédiés aux initiatives étudiantes</li> </ul>
	<b>A4.1-3 :</b> Acquisition des équipements nécessaires aux activités sportives et culturelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aménagements des locaux</li> <li>Acquisition des Equipements</li> </ul>
	<b>A4.1-4 :</b> Rénovation des espaces réservés aux activités culturelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aménagements des locaux</li> <li>Acquisition des Equipements</li> </ul>

Résultats attendus & Activités		Moyens requis pour la mise en œuvre
<b>Résultat R4.2</b> De meilleures conditions de bien être psychique et sanitaire des étudiants	<b>A4.2-1</b> : Renforcement des moyens et des équipements spécifiques du centre médico-universitaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de Meubles et Equipements</li> </ul>
	<b>A4.2-2</b> : Veille sur la santé des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de journées et Evènements</li> </ul>
<b>Résultat R4.3</b> Une meilleure intégration des étudiants dans la vie universitaire	<b>A4.3.1-</b> Accueil et accompagnement des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de l'acquisition de la salle de réunion et de meubles</li> </ul>
<b>Résultat R4.4</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 4 « Vie Universitaire »	<b>A.4.4-1</b> : Offre de commodités pour les groupes vulnérables des étudiants dans les espaces de sport et de culturel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de biens et équipements spécifiques pour les groupes vulnérables</li> </ul>
	<b>A.4.4-2</b> : Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement des différents responsables</li> </ul>
<b>Résultat R5.1</b> Mise en œuvre et exécution du projet PAQ DGSU réussies (de points de vue délai, management et qualité d'exécution et conformité entre le PMO et le PAS)	<b>A5.1-1</b> : Préparation des ressources pour la mise en œuvre des différentes actions programmées dans le PAQ DGSU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant d'accompagnement en communication</li> <li>• Acquisition du matériel nécessaire à la communication</li> </ul>
	<b>A5.1.2</b> : Management du projet : désignation de l'équipe de gestion du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de consultant et d'acquisition de canaux de communication</li> </ul>
	<b>A5.1-3</b> : Consolidation des résultats de l'exécution du projet et recherche des moyens financiers, logistiques et humains assurant la pérennité de ces résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de rencontres et réunions</li> </ul>
<b>Résultat R5.2.</b> Suivi et pilotage du projet	<b>A5.2.1</b> : Mise en place du processus de suivi et de surveillance du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement de post-docs pour l'accompagnement du projet</li> </ul>
	<b>A5.2.2</b> : Mise en place du processus de gestion de la qualité d'exécution et du budget	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de rencontres et réunions</li> <li>• Engagement des différents responsables</li> </ul>

### 5.3 ACTIVITES POUR AMELIORER LA CAPACITE INSTITUTIONNELLE POUR LA GESTION DU PROJET

Champ de spécialisation <i>Gestion du Projet PAQ DGSU USf</i>	Personnel concerné par l'activité	Intervention Proposée	Date	Coût (en dinars)
<b>Résultat R5.1</b> Mise en œuvre et exécution du projet PAQ DGSU réussies (de points de vue délai, management et qualité d'exécution et conformité entre le PMO et le PAS)	Membres du comité de pilotage et d'exécution	- Désigner un cadre de l'US pour le poste de Gestionnaire Projet PAQ-DGSU-USf et engager deux contractuels Post-docs pour aider à la gestion du PAQ-DGSU-US	M9	62.400 DT
		Préparer un bureau dédié au PAQ-DGSU au siège de l'Université et acquérir les meubles (10.000 DT)	M9	10.000 DT
		Acquérir les équipements informatiques et de logiciel informatique pour le suivi du projet (40.000 DT)	M10	40.000 DT
		Elaborer les documents de communications du projet PAQ-DGSU-US (10.000DT)	M12	10.000 DT
	Le Gestionnaire du projet et ses deux collaborateurs	Veiller à la conformité entre les actions, les procédures, les délais et les montants prévus, ...	M12	-
		- Engager un expert pour animer une formation en management des projets et conseiller l'USf tout au long de la période de réalisation (40.000DT)	M12	40.000
		- Assurer une formation en passation des marchés selon les directives de la BM (10.000 DT)	M10	10.000 DT
		- Engager et suivre les différentes actions du projet	M9	-
		- Veiller à la conformité entre les actions, les procédures, les délais et les montants prévus, ...	M9	-

		- Contrôler l'avancement et la qualité de réalisation des différentes actions du projet dans le cadre de réunions périodiques des membres du comité technique d'exécution et de réunions périodiques des membres du comité de pilotage (Coût= 8000 DT)	M18	8.000 DT
<b>Résultat R5.2</b> Suivi et pilotage du projet bien préparé	Gestionnaire du projet et ses collaborateurs	Préparer les mesures et les ressources nécessaires à la pérennité pour les différents résultats	M18	30.000 DT
		Veiller au suivi des mesures de pérennité après la fin du projet PAQ-DGSU-US	M18	15.000 DT

**Budget total 5% du budget du projet PAQ DGSU USf : 225.400 DT**

## 5.4 ACTIVITES POUR RENFORCER L'IMPACT DES RESULTATS

### 5.4.1 DIFFUSION ET EXPLOITATION DES RESULTATS

La diffusion est un processus qui accompagne un projet du début à la fin.

#### Avant le lancement du projet :

Conception d'un plan de diffusion et d'exploitation :

- A quels besoins répond ce projet ? (« Pour quoi », analyse des besoins)
- Quels sont les résultats attendus de ce projet ? (« Quoi », estimation des résultats)
- A qui peuvent potentiellement servir les résultats du projet ? (« A qui », utilisateurs des résultats)
- Par le biais de quelles activités de diffusion peut-on atteindre ces publics cibles ? (« Comment »)
- Quels sont les partenaires adaptés pour cela ? (« Qui », avec qui ?)
- Quels sont les meilleurs canaux pour diffuser les résultats ? (« Par quoi », canaux de la diffusion)
- Quand ces activités devraient-elles avoir lieu ? (« Quand », planification)
- De quels moyens humains et financiers dispose-t-on pour la diffusion ? (« Quelles ressources »)
- Qui fait quoi ? (« Qui », responsabilité)

#### Pendant le projet :

- Actualiser régulièrement le plan de diffusion, en lien avec les productions et résultats
- Préparer les matériaux adaptés aux groupes cibles pour la presse et les démultiplicateurs (ex : communiqués de presse)
- Communiquer avec les médias pertinents (ex : presse locale et régionale, revues spécialisées)
- Communiquer avec les démultiplicateurs pour la transmission des résultats du projet aux bénéficiaires finaux et sur l'intégration des résultats du projet dans d'autres activités.
- Concevoir, planifier et mettre en place des événements multiplicateurs (ex : événements d'information, séminaires, présentations et sessions d'apprentissage par les pairs)
- Analyse de l'impact (ex : par des autoévaluations, des enquêtes, des questionnaires aux différents publics cibles,...)
- Intégrer les résultats de projets portés par d'autres personnes, afin de créer des synergies (par exemple au niveau sectoriel)
- Etablir des contacts et concevoir des synergies avec des décideurs politiques au niveau communal, régional, national.

#### Après la réalisation du projet :

- Stabiliser et pérenniser les moyens de diffusion mis en place
- Maintenir le contact avec les médias pertinents, les décideurs politiques et les parties prenantes
- Actualiser la documentation après la réutilisation par des tiers
- Développer des idées de coopération future avec d'autres acteurs
- Faire évaluer et mesurer les résultats et les impacts par des acteurs externes
- Estimer l'utilisation future des résultats dans d'autres domaines de la formation, etc.
- Ancrer durablement les résultats et les produits du projet dans les systèmes d'éducation et de formation.

#### 5.4.2 COMMUNICATION

Au-delà de la dissémination, la communication d'un projet ne concerne pas uniquement les résultats, mais touche au **projet en général**. Par exemple, les défis sociétaux qu'il adresse ou la plus-value nationale.

Les activités de communication sont donc destinées à un **public cible plus large** et non spécialiste, dont les **médias**. Il s'agira donc d'utiliser un **langage grand public** et moins technique pour que la société comprenne au mieux les tenants et aboutissants du projet.

Les **activités de communication** incluent, par exemple, l'identité visuelle (logo, charte graphique...), le **site internet** public, des **brochures** de projet, les réseaux sociaux, des vidéos de présentation ou encore les **dossiers de presse** à destination des journalistes.

Un **plan de communication détaillé** sera élaboré au démarrage du projet.

## 5.5 MATRICE DE CADRE LOGIQUE

**Matrice de Cadre Logique (MCL) du Projet**

<p><b>Objectif global/général</b> (auquel le projet contribuera) :</p> <p><b>Améliorer l'innovation pour l'autonomie, la redevabilité et la performance de l'Université de Sfax</b></p>	<p><b>Indicateurs de progression</b> (relatifs à l'objectif global) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'établissements certifiés</li> <li>• Nombre d'EESR ayant le statut EPST</li> <li>• Taux d'insertion dans la vie professionnelle des diplômés de l'Usf</li> <li>• Nombre de projets innovants appuyés par le milieu socioéconomique</li> <li>• Taux de satisfaction des étudiants</li> </ul>	<p><b>Mesure de ces indicateurs</b> (sources d'information &amp; d'analyse) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificats délivrés par un organisme de certification accrédité.</li> <li>• Attestations de statut statut EPST</li> <li>• Rapports d'enquête</li> <li>• Contrats de partenariat</li> <li>• Enquêtes de satisfaction des étudiants</li> </ul>	
---	--	--	--

**Deuxième partie de la MCL : Indicateurs par objectifs spécifiques**

<p><b>Objectifs spécifiques</b></p>	<p><b>Indicateurs de progression</b> (quantitatifs et qualitatifs démontrant que le(s) objectif(s) spécifique(s) a (ont été) atteint(s) et précisant le niveau d'atteinte.</p>	<p><b>Mesure de ces indicateurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sources d'information</li> <li>• Méthodes requises pour obtenir les informations</li> </ul>	<p><b>Hypothèses et risques</b> (facteurs et conditions échappant au contrôle direct du projet et nécessaires à l'atteinte des objectifs spécifiques)</p>
<p><b>Domaine 1 :</b> <b>Capacité de gestion &amp; gouvernance</b></p> <p><b>OS1 :</b> Améliorer la gouvernance et renforcer la capacité de gestion</p>	<p>Nombre de comités qualité actifs</p>	<p>PV de réunions – rapports d'activité des CpQ</p>	<p><b>Les risques internes :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un accroissement des délais d'exécution (causes liées aux personnels).</li> <li>• Un changement des leaderships après les élections de renouvellement des Doyens et des Directeurs, Vices Présidents et Président.</li> <li>• Un coût supérieur à l'estimation définie.</li> <li>• La démotivation du comité de</li> </ul>
	<p>Nombre des activités réalisées par les CpQ</p>	<p>PV de réunions, Fiches de présence, Rapports d'activité, Nombre des enquêtes lancées.</p>	
	<p>Nombre de formations réalisées au profit des CpQ</p>	<p>Programme de formation, fiche de présence, fiche d'évaluation, Attestations de formation</p>	
	<p>Politique qualité interne validée et communiquée</p>	<p>Document de la politique qualité interne validée et communiquée Publiée sur le site web</p>	
	<p>Nombre de campagnes de sensibilisation aux référents et aux élus</p>	<p>Affiche, PV de réunion, photos et vidéo</p>	

	Nombre des « info Day » sur l'assurance qualité et formation SMQ	Programme, photo, affiche Programme de formation, fiche de présence, fiche d'évaluation, Attestations de formation	<p>pilotage et d'exécution.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de compétence,</li> <li>• Conflits au sein de l'équipe de projet,</li> <li>• Mutation ou démission de certaines personnes clés.</li> <li>• Adhésion limité du personnel qualifié pour l'exécution du projet</li> <li>• Les grèves des syndicats du personnel, enseignants et des étudiants.</li> </ul> <p><b>Les risques externes :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'augmentation des coûts planifiés des achats des produits et des services,</li> <li>• Une participation limitée des consultants et des fournisseurs aux TDRs et aux consultations,</li> <li>• Une participation limitée de nos partenaires socioéconomiques (chambre de commerce, municipalité, associations, ...) et internationaux (universités étrangères, DAAD, AUF, Projets ERASMUS+, H2020...).</li> <li>• Un accroissement des délais d'exécution (causes liées aux fournisseurs).</li> <li>• La non interaction du contrôleur des dépenses publiques et de l'agent comptable au projet PAQ DGSU USf</li> </ul>
	Taux d'acquisition des équipements	Rapport de dépouillement, PV de réception	
	Observatoire fonctionnel	Décret de constitution, rapport d'activité	
	Taux d'intégration des applications informatiques	Rapport d'avancement, PV de réception	
	Taux d'acquisition de matériel informatique	Rapport de dépouillement, fiche d'inventaire, PV de réception	
	Taux d'aménagement des espaces	PV de réception finale	
	Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les administratifs et les ouvriers réalisés (Oui, non)	Rapport de recensement Budget engagé par rapport au budget prévu	
	Taux d'avancement des acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables	Rapport de recensement Budget engagé par rapport au budget prévu	
<p align="center"><b>Domaine 2 :</b> <b>Formation &amp; Employabilité</b></p> <p align="center"><b>OS2 :</b> Améliorer la qualité de la formation en adoptant une innovation pédagogique et promouvoir l'employabilité des ressortissants de l'Université de Sfax</p>	Nombre de formation pédagogique réalisée	TDRs Formation, fiche de présence, copies des attestations de participation	
	Nombre de Centre de formation de formateurs et d'innovation créé	Plan d'aménagement, photos, Factures Fiche d'inventaire, Bon de livraison, photos, Factures	
	Nombre de ressources pédagogiques acquises	Bons de commande, photos, Factures, cahiers de charges	
	Nombre des enseignants certifiés	Copies des certifications, listes de présence dans les formations certifiantes	
	Nombre de centre 4C créé et redynamisé	PV de constitution, journée d'information 4C, Photos, PV de réunion	
	Nombre des manifestations d'ouverture sur l'environnement socioéconomique	Programme, photos et liste de présence aux différentes activités	

	Nombre des nouvelles conventions de partenariat signées	Convention de partenariat signée, photo	
	Nombre des journées d'information et de sensibilisation réalisées	Programme, photos et Liste de présence aux différentes activités	
	Nombre de projets de coopération internationale	Nombre de conventions signées	
	Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les étudiants et les enseignants réalisé (Oui, non)	Rapport de recensement Budget engagé par rapport au budget prévu	
	Taux d'avancement des acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables	Rapport de recensement Budget engagé par rapport au budget prévu	
<p align="center"><b>Domaine 3 :</b> <b>Recherche &amp; Innovation</b> <b>OS3 :</b> Améliorer la recherche scientifique innovante en adoptant une politique entrepreneuriale</p>	Nombre de workshops	Liste de présence, photos, Attestation de participation, fiche d'évaluation du workshop	
	Nombre de journées portes ouvertes et d'information	Affiche, programme, photos	
	Nombre d'incubateurs créés	Convention avec l'APII, photos	
	Nombre de formations réalisées	Liste de présence, photos, Attestation de formation, fiche d'évaluation	
	Nombre de cellule de veille créée	Liste des membres, rapport d'activités	
	Nombre des participants au concours du meilleur projet innovant	Fiche d'inscription, Liste des candidats	
	Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les chercheurs réalisé (Oui, non)	Rapport de recensement Budget engagé par rapport au budget prévu	
	Taux d'avancement des acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables	Rapport de recensement Budget engagé par rapport au budget prévu	
<p align="center"><b>Domaine 4 :</b> <b>Vie universitaire</b></p>	Nombres de clubs et d'associations impliqués	Listes des clubs impliqués, PV de réunions	
	Taux d'adhésion des étudiants aux clubs et associations	Listes des adhérents	

<b>OS4 :</b> Améliorer les conditions de vie des étudiants et encourager les activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives.	Nombre des nouveaux clubs et associations créés	Formulaires de création, photos et listes des membres exécutifs	
	Nombre d'activités sportives réalisées par année universitaire	Programmes, photos et listes de présence	
	Nombres d'activités culturelles & scientifiques réalisées par année universitaire	Programmes, photos et listes de présence	
	Taux d'avancement des contractuels dans la responsabilisation et l'engagement des moyens humains	Notes de nomination et d'engagement	
	Taux d'avancement dans l'organisation des journées spécialisées (musiques ; théâtre ; art et créativité ; entrepreneuriat culturel)	Programmes et listes de présence aux différentes journées	
	Taux d'avancement dans l'acquisition des équipements sportifs et culturels et dans le réaménagement des locaux	Rapports de dépouillement, fiches d'inventaire, PV de réception	
	Taux d'avancement dans l'acquisition des meubles et équipements médicaux	Rapports de dépouillement, fiches d'inventaire, PV de réception	
	Taux d'avancement dans l'organisation des événements de soins sanitaires	Programmes et listes de présence aux différentes activités	
	Taux de satisfaction des étudiants pour les soins sanitaires offerts	Rapports des enquêtes de satisfaction	
	Taux de satisfaction des nouveaux bacheliers pour les informations et les conseils fournis par les intervenants de la foire	Rapports des enquêtes de satisfaction	
	Taux de satisfaction des nouveaux diplômés pour les informations et les conseils fournis par les intervenants de la foire	Rapports des enquêtes de satisfaction	
	Taux d'appréciation du magazine « Univ Echo »	Rapports des enquêtes d'appréciation	
	Taux d'appréciation du magazine « L'avenir »	Rapports des enquêtes d'appréciation	
	Recensement des besoins des	Rapport de recensement	

	groupes vulnérables parmi les étudiants réalisés (Oui, non)	Budget engagé par rapport au budget prévu	
	Taux d'avancement des acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables	Rapport de recensement Budget engagé par rapport au budget prévu	

**Troisième Partie de la MCL : Indicateurs par résultat**

**Présentation des résultats dans la Matrice du Cadre Logique**

Résultats (intangibles) et produits (tangibles)	Indicateurs de progression	Mesure de ces indicateurs	Hypothèses et risques
<b>Résultat R1.1</b> Ressources pour l'AQI et la visibilité améliorées (Evaluation institutionnelle, préparation à la certification et l'accréditation, et enrichissement des affiliations)	1- Nombre de comités qualité opérationnels 2- Taux de formation des membres des CPQ	1- Notes de nomination des membres des CPQ 2- Attestations de formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement des membres des CPQ</li> <li>• Choix judicieux des consultants et Experts</li> <li>• Respect des plannings pour toutes les actions</li> </ul>
<b>Résultat R1.2</b> Autonomie institutionnelle et redevabilité bien préparées	1- Taux des Formation réalisées 2- Taux de certification de système ISO 9001 & ISO 21001 3- Taux d'adhésion à l'Enquête réalisée et plan d'action établi pour la cartographie territoriale, des formations professionnalisantes, des métiers d'avenir, des priorités de recherche développement et d'innovation et d'autres besoins	1- Formations réalisées par rapport à ceux planifiées 2- Certificats obtenus par rapport aux systèmes planifiés d'être certifiés 3- Organismes ayant répondu aux enquêtes par rapport aux organismes questionnés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement des cadres de l'US et ses établissements</li> <li>• Choix judicieux des consultants et Experts</li> <li>• Respect des plannings de toutes les actions</li> <li>• Profondeur et pertinence des enquêtes</li> </ul>

Résultats (intangibles) et produits (tangibles)	Indicateurs de progression	Mesure de ces indicateurs	Hypothèses et risques
<p><b>Résultat R1.3</b> Un système d'information et de communication moderne et efficace : Observatoire, digitalisation et e-administration</p>	<p>1- Taux d'avancement dans l'acquisition des équipements informatiques 2- Taux d'avancement dans le développement des solutions informatiques 3- Taux d'avancement dans la mise en place de systèmes conformes au référentiel ISO 27001 4- Taux de formations certifiantes en audit interne de système ISO 27001 5- Taux d'avancement dans la mise en place des observatoires universitaires</p>	<p>1- Budget engagé par rapport au total budget 2- Budget engagé par rapport au total budget 3- Nb de Systèmes mis en place par rapport au Nb Total de Systèmes 4- Nb Cadres Formés par rapport au Total à former 5- Nb Observatoires mis en place par rapport aux Total Observatoires à mettre en place</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement des cadres de l'US et ses établissements</li> <li>• Choix judicieux des consultants, Experts et Fournisseurs</li> <li>• Rigueur et professionnalisme des cadres de l'US et ses établissements en charge de l'expression, de la coordination, des besoins et des travaux de réception</li> </ul>
<p><b>Résultat R1.4</b> Espace Universitaire Modernisé</p>	<p>1- Degré d'exhaustivité des inventaires matériels 2- Taux d'avancement dans les travaux d'aménagement, et de rénovation, ainsi qu'aux acquisitions d'équipements et matériels</p>	<p>1- Inventaire physique par rapport à l'inventaire comptable 2- Budgets engagés par rapport aux totaux des budgets alloués</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventaires Exhaustif</li> <li>• Identification pertinente des besoins</li> <li>• Dépouillements techniques bien argumentés</li> </ul>
<p><b>Résultat R1.5</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 1 « Capacité de Gestion &amp; Gouvernance »</p>	<p>1- Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les administratifs et les ouvriers réalisé (Oui, non) 2- Taux d'avancement des acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables</p>	<p>1- Rapport de recensement 2- Budget engagé par rapport au budget prévu</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement des cadres de l'US et ses établissements</li> <li>• Faible implication des administratifs et des ouvriers</li> </ul>

Résultats (intangibles) et produits (tangibles)	Indicateurs de progression	Mesure de ces indicateurs	Hypothèses et risques
<p><b>Résultat R2.1</b> Pédagogie Innovée, attractive et efficace</p>	<p>1- Taux d'avancement dans les actions de sensibilisation, formation et coaching 2- Taux d'avancement dans la mise en place des structures 3- Taux d'avancement dans les acquisitions matérielles nécessaires</p>	<p>1- Budgets engagés dédiés aux sensibilisations, formations et coaching, par rapport aux budgets alloués 2- Nb de structures mises en place par rapport aux total des structures planifiées 3- Budgets engagés pour les acquisitions par rapport aux budgets alloués</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible implication des institutions</li> <li>• Faible implication des enseignants et des étudiants</li> <li>• Retard d'exécution des actions retenues (aménagement, acquisition d'équipements, formations, etc.)</li> <li>• Faible acquis pédagogique entre les enseignants</li> <li>• Absence de cohésion entre les disciplines</li> <li>• Difficultés d'accès à la plateforme et manque d'optimisation</li> <li>• Disparité d'utilisation d'outils informatiques (enseignants, étudiants)</li> </ul>

Résultats (intangibles) et produits (tangibles)	Indicateurs de progression	Mesure de ces indicateurs	Hypothèses et risques
<p><b>Résultat R2.2 :</b>            Une meilleure Capacité de Gestion proactive des cursus qui insèrent</p>	<p>1- Taux de Consommation des Budgets alloués aux évènements avec les professionnels            2- Nb de professionnels intéressés</p>	<p>1- Budgets engagés dédiés aux évènements, par rapport aux budgets alloués            2- Nb de professionnels ayant répondu présent par rapport au total des professionnels contactés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication des établissements et des professionnels</li> </ul>

Résultats (intangibles) et produits (tangibles)	Indicateurs de progression	Mesure de ces indicateurs	Hypothèses et risques
<p><b>Résultat R2.3 :</b> Une meilleure insertion professionnelle des étudiants</p>	<p>1- Taux d'avancement dans la réalisation des investissements matériels (aménagements et achats équipements) 2- Taux d'avancement dans la formation des référents 3- Taux d'avancement dans le coaching des étudiants (réalisation de plan d'affaire, création de Start up, incubation de Start up) 4- Taux d'avancement dans le suivi des étudiants</p>	<p>1- Budgets engagés par rapport aux budgets alloués 2- Nb de référents formés par rapport aux total des référents 3- Nb total d'actions de coaching réalisées par rapport aux total planifié 4- Nb étudiants enregistré la base de données par rapport au total des étudiants</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non-Respect des plannings des aménagements et des acquisitions de matériels et équipements</li> <li>• Difficulté de choix des enseignants et étudiants pour bénéficier des actions retenues</li> <li>• Faible implication des étudiants et/ou des enseignants et/ou des professionnels</li> <li>• Faible nombre d'idées de Start up et de Start up créées</li> <li>• Degré faible de projets innovants</li> <li>• Absence d'adresse de contact des entreprises</li> <li>• Mauvaise coordination avec les institutions</li> <li>• Faible niveau d'information sur les diplômés</li> <li>• Capacités d'absorption faible des diplômés</li> </ul>

Résultats (intangibles) et produits (tangibles)	Indicateurs de progression	Mesure de ces indicateurs	Hypothèses et risques
<p><b>Résultat R2.4.</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 2 « Formation &amp; Employabilité »</p>	<p>1- Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les étudiants et les enseignants réalisé (Oui, non) 2- Taux d'avancement des acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables</p>	<p>1- Rapport de recensement 2- Budget engagé par rapport au budget prévu</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement des cadres de l'US et ses établissements</li> <li>• Faible implication des étudiants et les enseignants</li> </ul>
<p><b>Résultat R3.1</b> Un écosystème d'innovation et de transfert de technologie performant</p>	<p>1- Taux d'avancement dans la mise en place de l'Ecosystème de recherche et innovation 2- Taux d'avancement de mise en place du SMQ de l'Ecosystème</p>	<p>1- Budget engagé pour la mise en place de l'écosystème par rapport au total budget 2- Budget engagé pour la mise en place du SMQ par rapport au total budget</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retards des paiements des recrutés dans les diverses missions</li> <li>• Non implication suffisante des cadres universitaires</li> </ul>

Résultats (intangibles) et produits (tangibles)	Indicateurs de progression	Mesure de ces indicateurs	Hypothèses et risques
<b>Résultat R3.2</b> Une université innovante et entrepreneuriale	1- Taux d'organisation d'évènements relatifs aux initiatives innovantes 2- Taux d'organisation des journées et workshops avec le monde professionnel 3- Taux d'organisation d'évènements relatifs aux meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales	1- Nb d'évènements organisés par rapport à ceux planifiés 2- Nb de journées organisées par rapport à celles planifiées 3- Nb d'évènements organisés par rapport à ceux planifiés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retards de mise à disposition des fonds</li> <li>• Non implication suffisante des enseignants, chercheurs et étudiants</li> </ul>
<b>Résultat R3.3</b> Meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales recensées et valorisées	1- Taux d'avancement dans la réalisation des plans d'affaires des projets innovants	1- Nb de plans d'affaires réalisés par rapport à ceux planifiés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retards dans la mise à disposition des fonds</li> <li>• Non implication suffisante des enseignants, chercheurs et étudiants</li> </ul>
<b>Résultat R3.4</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 3 « Recherche & Innovation »	1- Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les chercheurs réalisé (Oui, non) 2- Taux d'avancement des acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables	1- Rapport de recensement 2- Budget engagé par rapport au budget prévu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement des cadres de l'US et ses établissements</li> <li>• Faible implication des chercheurs</li> </ul>
<b>Résultat R4.1</b> Activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives bien développées	1- Nombres de clubs et d'associations impliqués 2- Taux d'adhésion des étudiants aux clubs et associations 3- Nombre de nouveaux clubs et d'associations créés 4- Nombre d'activités sportives réalisées par année universitaire 5- Nombres d'activités culturelles et scientifiques réalisées par année universitaire	1- Rapports d'activités des clubs et associations 2- Dépenses engagées rapportées aux rubriques concernées du budget	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retards dans la mise à disposition des fonds</li> <li>• Non implication suffisante des enseignants, chercheurs et étudiants</li> </ul>

Résultats (intangibles) et produits (tangibles)	Indicateurs de progression	Mesure de ces indicateurs	Hypothèses et risques
	6- Taux d'avancement des contractuels dans la responsabilisation et l'engagement des moyens humains 7- Taux d'avancement dans l'organisation des journées spécialisées (musiques ; théâtre ; art et créativité ; entrepreneuriat culturel) 8- Taux d'avancement dans l'acquisition des équipements sportifs et culturels et dans le réaménagement des locaux		
<b>Résultat R4.2</b>  De meilleures conditions de bien être psychique et sanitaire des étudiants	1- Taux d'avancement dans l'acquisition des meubles et équipements médicaux 2- Taux d'avancement dans l'organisation des événements de soins sanitaires 3- Taux de satisfaction des étudiants pour les soins sanitaires offerts	1- Dépenses engagées rapportées aux rubriques concernées du budget 2- Rapports d'activités des événements organisés rapportés aux évènements planifiés 3- Enquêtes de satisfaction des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non intéressement des étudiants</li> <li>• Non implication rigoureuse des associations</li> </ul>
<b>Résultat R4.3</b>  Une meilleure intégration des étudiants dans la vie universitaire	1- Taux de satisfaction des nouveaux bacheliers pour les informations et les conseils fournis par les intervenants de la foire 2- Taux de satisfaction des nouveaux diplômés pour les informations et les conseils fournis par les intervenants de la foire 3- Taux d'appréciation du magazine « Univ Echo » 4- Taux d'appréciation du magazine « L'avenir »	1. Enquêtes de satisfaction 2. Enquêtes d'appréciation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non implication suffisante des étudiants</li> <li>• Non intéressement des étudiants</li> </ul>

Résultats (intangibles) et produits (tangibles)	Indicateurs de progression	Mesure de ces indicateurs	Hypothèses et risques
<b>Résultat R4.4</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 4 « Vie Universitaire »	1- Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les étudiants réalisé (Oui, non) 2- Taux d'avancement des acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables	1- Rapport de recensement 2- Budget engagé par rapport au budget prévu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement des cadres de l'US et ses établissements</li> <li>Faible implication des étudiants</li> </ul>
<b>Résultat R 5.1</b> Mise en œuvre et exécution du projet PAQ DGSU réussies (de points de vue délai, management et qualité d'exécution et conformité entre le PMO et le PAS)	1- Taux d'avancement global du projet RAIED-SMQ-US 2- Niveau d'appréciation de la qualité des travaux réalisés 3- Niveau d'appréciation des travaux préparatifs et des moyens et outils utilisés pour la gestion du projet 4- Taux d'avancement dans la responsabilisation et l'engagement des moyens humains 5- Taux d'avancement dans l'acquisition des ressources matérielles et logicielles 6- Taux d'avancement des actions de formations	1- Rapports d'activités 2- PVs de réunions du comité de pilotage 3- Notes de nomination et d'engagement 4- Rapports de dépouillement et PVs de réception 5- Listes de présence	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retard dans l'exécution des tâches</li> <li>Retard dans la livraison des équipements</li> <li>Non implication des parties prenantes</li> </ul>
<b>Résultat 5.2.</b> Suivi et pilotage du projet bien préparé	1. Taux global des dépenses engagées rapportées au budget global 2. Taux des dépenses engagées pour chaque domaine rapportées au budget de ce domaine 3. Taux global des dépenses réglées rapportées au budget global 4. Taux des dépenses réglées pour chaque domaine rapportées au budget de ce domaine	Rapports financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retard dans l'exécution des tâches</li> <li>Retard dans la livraison des équipements</li> <li>Non implication des parties prenantes</li> </ul>

### Quatrième partie de la MCL : Les activités clés

Activités clés	Moyens	Hypothèses, risques et conditions préalables
<b>A1.1-1</b> : Motivation pour avoir des comités qualité actifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement d'un Consultant</li> <li>• Edition des Supports de Communication</li> <li>• Financement de Pause-café</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect des plannings</li> <li>* Communication efficace</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A1.1-2</b> : Formation des membres des comités qualité sur la démarche d'AQI, l'évaluation interne et externe et l'accréditation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant</li> <li>• Supports de Communication</li> <li>• Pause-café et déjeuners</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect des plannings</li> <li>* Choix approprié du consultant</li> <li>* Communication efficace</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A1.1-3</b> : Réalisation d'un diagnostic interne et externe (SWOT)	*Consultant	* Engagement du corps enseignant et administratif
<b>A1.1-4</b> : Assistance technique et suivi de la démarche de mise en place de l'AQI, d'évaluation interne et externe et d'accréditation et constitution d'un noyau dur d'auditeurs internes et évaluateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant</li> <li>• Supports de Communication</li> <li>• Pause-café et déjeuners</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect des plannings</li> <li>* Choix approprié du consultant</li> <li>* Communication efficace</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>

<p><b>A.1.1-5. : Amélioration de la visibilité de l'USf</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frais d'affiliation à l'UUA</li> <li>• Organisation de workshop</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Disponibilité des fonds</li> <li>* Meilleure organisation du workshop</li> </ul>
<p><b>A1.2-1 : Constitution d'une Cellule « Médiation- Université » et de Cellules « Médiation-Etablissement »</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membres des cellules</li> <li>• Supports de Communication</li> <li>• Pause-café</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect des plannings</li> <li>* Choix approprié des membres des cellules</li> <li>* Communication efficace</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<p><b>A1.2-2. Renforcement des capacités des cellules de Médiation au sein de l'USf</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement d'un espace pour les cellules de médiation</li> <li>• Equipements mis à leurs dispositions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Recensement des moyens nécessaires</li> <li>* Acquisition des moyens nécessaires</li> </ul>
<p><b>A1.2-3 : Développement du système de management de la qualité (SMQ) et SMQE fiables et certifiés au sein de l'Université et ses établissements, respectivement.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts sélectionnés pour l'accompagnement</li> <li>• Experts sélectionnés pour la formation</li> <li>• Organismes de certification tierce partie</li> <li>• Consultant accompagnant l'US pour SMQ</li> <li>• Consultants accompagnants les EESR le SMOE</li> <li>• Formation certifiante pour auditeurs ISO 9001</li> <li>• Formation certifiante pour auditeurs ISO 21001</li> <li>• Organisme de certification tierce partie ISO 9001 de l'US</li> <li>• Organismes de certification tierce partie ISO 21001 de 9 EESR</li> <li>• Pause- Cafés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect des plannings</li> <li>* Choix approprié des consultants et formateurs</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<p><b>A1.2-4 : Renforcement de la capacité de gestion des structures administratives de l'Université et de ses EESR</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultants formateurs</li> <li>• Ecrans Tactiles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix approprié des consultants et formateurs</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>

<p><b>A1.2-5</b> : Développement des compétences de leadership auprès des responsables académiques et administratifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultants formateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix approprié des consultants et formateurs</li> </ul>
<p><b>A1.2-6</b> : Développement des compétences du personnel de l'Université et des EESR pour la réussite de la mise en œuvre du statut EPST</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant formateur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix approprié des consultants et formateurs</li> </ul>
<p><b>A1.2-7</b> : Aménagement du territoire de manière à favoriser le rayonnement de l'université sur son environnement</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix approprié du consultant</li> </ul>
<p><b>A1.3-1</b> : Renforcement du système de communication et d'information à travers l'usage des TIC</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant pour la planification et la mise en œuvre d'un plan de communication</li> <li>• Acquisition de 20 bornes interactives pour servir les enseignants de l'université et ses établissements à distance</li> <li>• Développement d'une application mobile pour promouvoir la communication des enseignants avec l'université et demander des services</li> <li>• Modernisation du site web de l'Université et intégration des services en ligne</li> <li>• Mise à niveau du réseau local de l'université</li> <li>• Pause-Café</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect des plannings</li> <li>* Choix approprié du consultant</li> <li>* Cahier de charge bien défini des développements à engager</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>

<p><b>A1.3-2</b> : Développement de l'e-administration et digitalisation et instauration d'outils de communication qui améliorent les services en ligne</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honoraires de Développement d'une application de gestion des personnels administratifs et académique</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application pour la gestion du parc automobile</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application pour les ordres de mission à l'échelle université</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application pour la gestion des stages et des diplômés</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application de gestion des emplois de temps et des examens</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application pour la gestion des structures de recherches</li> <li>• Coût d'acquisition d'un Espace d'hébergement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect des plannings</li> <li>* Choix approprié des sociétés de développement</li> <li>* Cahiers de charge bien définis des développements à engager</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<p><b>A1.3-3</b> : Renforcement des capacités du personnel de l'Université en Systèmes de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Billets d'Avion et Frais de Mission</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix des personnes habilitées</li> </ul>
<p><b>A1.3-4</b> : Certification des compétences en sécurité informatique</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts des Formations et Certifications</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix des personnes habilitées</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>

<p><b>A1.3-5</b> : Appuyer et soutenir les Observatoires universitaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coût de Développement d'un site web pour l'observatoire &amp; coût de son hébergement</li> <li>• Organiser des journées de sensibilisation et de coordination avec les points focaux (observatoire des établissements)</li> <li>• Coût d'acquisition de 20 écrans d'affichage (terminaux, panneaux signalétiques) pour la diffusion des informations et les données entre l'université et ses établissements</li> <li>• Equipements bureautiques et informatique (Machine d'impression de tissu numérique, 2PC) pour l'observatoire de l'US</li> <li>• Frais de 3 missions pour un cadre auprès des universités de référence en matière d'observatoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect des plannings</li> <li>* Cahiers de charge bien définis des développements à engager</li> <li>* Choix judicieux des fournisseurs</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<p><b>A1.4-1</b> : Diagnostic de l'existant et analyse des besoins</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventaire de l'existant (par les compétences de l'Université)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Implication de tous les intervenants</li> </ul>
<p><b>A1.4-2</b> : Rénovation de la salle polyvalente de l'US (Capacité d'accueil = 100 personnes)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition d'équipements divers pour la salle</li> <li>• Aménagement de la salle</li> <li>• Acquisition et Installation des équipements de Sonorisation (amplificateur +6 enceintes + 3 micros + micro sans fils)</li> <li>• Acquisition du Matériel informatique (écran tactile 75" + vidéo projecteur + ordinateur de bureau + borne wifi, système de traduction)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect des plannings</li> <li>* Choix judicieux des fournisseurs</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<p><b>A1.4-3</b> : Aménagement de la salle polyvalente du Centre d'Innovation Pédagogique (100p) :</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travaux d'Aménagement</li> <li>• Acquisition de Mobilier</li> <li>• Acquisition de Matériel Sonore (Sonorisation amplificateur +6 enceintes + 3 micros + micro sans fils) + système de visio-conférence + acquisition</li> <li>• Acquisition de Matériel informatique (écran tactile 75" + vidéo projecteur + ordinateur de bureau + borne wifi + Connexion Internet)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect des plannings</li> <li>* Choix judicieux des fournisseurs et prestataires</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à niveau du réseau local du centre (réseau switch onduleur armoire borne wifi)</li> <li>• Acquisition de Système de sécurité et caméra de surveillance</li> </ul>	
<b>A1.4-4</b> : Aménagement d'une salle de réunion pour 20p au sein du Centre d'Innovation Pédagogique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de mobilier</li> <li>• Aménagement de la salle</li> <li>• Acquisition de Matériels informatiques et sonorisation (visio-conférence, photocopieur 3D (conception des outils pédagogiques en 3D), logiciels de programmation, photocopieur</li> <li>• Formation d'un technicien sur l'utilisation de la photocopie 3D (enseignant, doctorant, technicien ou administratif)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect des plannings</li> <li>* Choix judicieux des fournisseurs</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A1.4-5</b> : Entretien et jardinage au sein du Centre d'Innovation Pédagogique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de Matériel de jardinage dont arrosage automatique, acquisition de gazon &amp; plantes</li> <li>• Acquisition de Mobilier extérieur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des fournisseurs</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A.1.4-6</b> : Sécurité des locaux de l'Université	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de Matériels de contrôle d'accès et de surveillance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des fournisseurs</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A.1.5-1</b> : Offre de commodités pour les groupes vulnérables parmi les administratifs et les ouvriers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les administratifs et les ouvriers réalisé (Oui, non)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Retard dans l'exécution des taches</li> <li>*Retard dans la livraison des équipements</li> </ul>
<b>A.1.5-2</b> : Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables parmi les administratifs et les ouvriers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Retard dans l'exécution des taches</li> <li>*Non implication des parties prenantes</li> <li>*Retard dans la livraison des équipements</li> </ul>
<b>A.2.1-1</b> : Constitution de Comités pédagogiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement de Formateurs</li> <li>• Pause – cafés et animations événementielles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des formateurs</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>

<b>A2.1-2</b> : Révision de structures en charge de la pédagogie universitaire (Centre, Commission, Cellule, ...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pause cafés et animations évènementielles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect du planning</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A2.1-3</b> : Création d'un Centre d'Innovation Pédagogique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement du local du Centre d'innovation pédagogique</li> <li>• Acquisition d'équipements pour le Centre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des fournisseurs et prestataires</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A2.1-4</b> : Promouvoir l'utilisation des méthodes actives dans la formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement de Formateur</li> <li>• Pause-café</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des formateurs</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A.2.1-5</b> : Consolider la pédagogie numérique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pause –cafés et organisation évènementielles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect du planning</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A2.1-6</b> : Renforcement de l'encadrement et de l'amélioration continue des compétences des enseignants chercheurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement de Formateurs</li> <li>• Pause- cafés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des formateurs</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A2.1-7</b> : Création d'un centre d'examen à l'ISAAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement d'un espace pour le centre</li> <li>• Equipements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des fournisseurs</li> <li>* Disponibilité de l'espace</li> </ul>
<b>A2.1-8</b> . Renforcement des ressources pédagogiques de l'USf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition d'outils innovants pour la pédagogie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des fournisseurs</li> <li>* Choix de l'institution utilisatrice</li> <li>* Formation sur l'utilisation</li> </ul>
<b>A2.2-1</b> : Mise en œuvre d'une structure d'accueil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement du bureau</li> <li>• Equipment du Bureau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des fournisseurs et prestataires</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A.2.2-2</b> : Renforcement des mesures d'implication des professionnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pause – cafés et animations évènementielles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect du planning</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A.2.3-1</b> : Aménagement et équipement des espaces du 4C	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement des espaces</li> <li>• Acquisition des Equipements et du Matériel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des fournisseurs et prestataires</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>

<b>A.2.3-2:</b> Qualification et labellisation des enseignants (référents) en entrepreneuriat pour accompagner les étudiants dans le développement de leurs plans d'affaires et de leurs projets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts des Formations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des formateurs</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A.2.3-3 :</b> Incubation et création des Startups	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagnement des étudiants dans la réalisation de leur plan d'affaire</li> <li>• Accompagnement des étudiants dans la création de leurs startups</li> <li>• Incubation des startups dans l'incubateur du 4C</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des formateurs coach</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> <li>* Implication de tous</li> </ul>
<b>A.2.3-4 :</b> Suivi des diplômés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recruter des post-docs qualifiés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Disponibilité des fonds</li> <li>* Implication de post docs</li> </ul>
<b>A.2.4-1 :</b> Offre de commodités pour les groupes vulnérables des étudiants et des enseignants	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les étudiants et les enseignants réalisé (Oui, non)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Retard dans l'exécution des tâches</li> <li>*Retard dans la livraison des équipements</li> </ul>
<b>A.2.4-2 :</b> Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables parmi les étudiants et les enseignants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Retard dans l'exécution des tâches</li> <li>*Non implication des parties prenantes</li> <li>*Retard dans la livraison des équipements</li> </ul>
<b>A3.1-1 :</b> Instauration d'un Ecosystème d'innovation et de transfert de technologie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement d'un Consultant</li> <li>• Recrutement de 2 post-docs</li> <li>• Conception et développement de la plateforme d'innovation et de transfert de technologie université-entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Disponibilité des fonds</li> <li>* Implication de post docs</li> <li>* Cahier de charges bien défini</li> </ul>
<b>A3.1-2 :</b> Harmonisation de la gestion des travaux des commissions des thèses	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement d'un post-docs</li> <li>• Recrutement d'un Consultant</li> <li>• Organisme de certification</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Implication du post - doc</li> <li>* Choix judicieux du consultant</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>

<b>A3.1-3.</b> Acquisition de matériel de Fab-Lab pour les établissements de l'USf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisitions des équipements et des biens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Retard dans la livraison des équipements</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> <li>* Choix judicieux des fournisseurs</li> </ul>
<b>A3.2-1.</b> Conception et mise en œuvre d'un modèle de gouvernance (et de leadership) favorisant l'émergence d'une université entrepreneuriale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement d'un Consultant pour concevoir le modèle de gouvernance</li> <li>• Organisation des Evènements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect du planning</li> <li>* Choix judicieux du consultant</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A 3.2.2-</b> Mise en œuvre d'une capacité organisationnelle et des incitatifs appropriés pour maintenir l'organisation dynamique de l'Université et stimuler le développement de l'esprit d'entreprise, sur la base d'un Benchmark autour des meilleures pratiques internationales et d'un diagnostic par rapport à des référentiels/normes spécifiques.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supports de Communication autour du thème</li> <li>• Journées et Workshop (salles, pause-café, diner, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Communication efficace</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A3.2.3-</b> Recensement et accompagnement de projets de transfert technologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement d'un consultant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux du consultant</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A3.2-4.</b> Renforcement des ressources innovantes de l'USf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de solutions innovantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Retard dans la livraison des équipements</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> <li>* Choix judicieux des fournisseurs</li> </ul>
<b>A3.3-1 :</b> Recensement et encouragement des initiatives innovantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supports de Communication autour du thème</li> <li>• Recrutement d'un Consultant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Communication efficace</li> <li>* Choix judicieux du consultant</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A3.3-2 :</b> Participation des milieux économiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation de workshops</li> <li>• Implication dans l'enseignement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect du planning</li> <li>* Organisation des manifestations</li> <li>* Disponibilité des professionnels</li> </ul>

<b>A3.4-1</b> : Offre de commodités pour les groupes vulnérables des chercheurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les chercheurs réalisés (Oui, non)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Retard dans l'exécution des tâches</li> <li>*Retard dans la livraison des équipements</li> </ul>
<b>A3.4-2</b> : Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables parmi chercheurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Retard dans l'exécution des tâches</li> <li>*Non implication des parties prenantes</li> <li>*Retard dans la livraison des équipements</li> </ul>
<b>A4.1-1</b> : Renforcement des moyens humains pour l'animation des activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives du centre d'intermédiation culturelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recrutement de 2 Contractuels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des contractuels</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A4.1-2</b> : Encouragement des initiatives et animations des clubs des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fonds dédiés aux initiatives étudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A4.1-3</b> : Acquisition des équipements nécessaires aux activités sportives et culturelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aménagements des locaux</li> <li>Acquisition des Equipements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des fournisseurs et prestataires</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A4.1-4</b> : Rénovation des espaces réservés aux activités culturelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de Meubles et Equipements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Choix judicieux des fournisseurs</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A4.2-1</b> : Renforcement des moyens et des équipements spécifiques du centre médico-universitaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Journées et Evènements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Respect du planning</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A4.2-2</b> : Veille sur la santé des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Journées et Evènements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Respect du planning</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>
<b>A4.3.1</b> - Accueil et accompagnement des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de Meubles et Equipements</li> <li>Supports de Communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Retard dans l'exécution des tâches</li> <li>* Retard dans la livraison des équipements</li> <li>* Disponibilité des fonds</li> </ul>

<b>A.4.4-1</b> : Offre de commodités pour les groupes vulnérables des étudiants dans les espaces de sport et de culture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des besoins des groupes vulnérables parmi les étudiants réalisé (Oui, non)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retard dans l'exécution des tâches</li> <li>• Retard dans la livraison des équipements</li> </ul>
<b>A.4.4-2</b> : Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisitions des équipements et des biens destinés aux groupes vulnérables parmi les étudiants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retard dans l'exécution des tâches</li> <li>• Non implication des parties prenantes</li> <li>• Retard dans la livraison des équipements</li> </ul>
<b>A5.1-1</b> : Préparation des ressources pour la mise en œuvre des différentes actions programmées dans le PAQ DGSU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de l'acquisition de la salle de réunion et de meubles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournisseur bien choisi</li> </ul>
<b>A5.1.2</b> : Management du projet : désignation de l'équipe de gestion du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pauses cafés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement des membres de l'équipe</li> </ul>
<b>A5.1-3</b> : Consolidation des résultats de l'exécution du projet et recherche des moyens financiers, logistiques et humains assurant la pérennité de ces résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des formations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formateurs bien choisis</li> </ul>
<b>A5.2.1</b> : Mise en place du processus de suivi et de surveillance du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant d'accompagnement en communication</li> <li>• Acquisition du matériel nécessaire à la communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre bien choisi</li> <li>• Fournisseurs bien choisis</li> </ul>
<b>A5.2.2</b> : Suivi et pilotage du projet bien préparé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de consultant et d'acquisition de canaux de communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre bien choisi</li> </ul>

## 6 PARTIE VI. MISE EN ŒUVRE DU PROJET

### 6.1 TABLEAUX DES RÉSULTATS ET DES ACTIVITÉS ASSOCIÉES

#### Domaine 1. Gestion & Gouvernance

**Tableau du Résultat R1.1 pour le Domaine stratégique 1.**

<b>Résultat/Produit</b>	<b>N° Référence</b> <b>Résultat R1.1</b>	<b>Titre du résultat :</b> Ressources pour l'AQI et la visibilité améliorées (Evaluation institutionnelle, préparation à la certification et l'accréditation, et enrichissement des affiliations)	
Responsable du résultat/institution	Les CpQ		
Dates de début et fin	Démarrage: M01	Fin: M12	
Hypothèses et risques associés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement des membres des CpQ</li> <li>Choix judicieux des consultants et Experts</li> <li>Respect des plannings pour toutes les actions</li> </ul>		
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement des Experts &amp; Consultants, des Journées et Réunions de Travail</li> </ul> <b>Montant : 104.98 DT</b>		
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//		

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R1.1**

<b>Frais Résultat R1.1 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en milliers de Dinars tunisiens)</b>
<i>Assistance technique</i>	0
<i>Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.</i>	25.380 DT
<i>Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour &amp; transport)</i>	//
<i>Renforcement de capacité : formation, certification</i>	79.600 DT
<i>Génie civil : aménagement de locaux (légers)</i>	0
<i>Autres frais (à préciser)</i>	0
<b>Total frais Résultat R1,1</b>	<b>104.98 DT</b>

**Tableau de l'Activité A1.1-1 associée au Résultat R1.1 (pour le Domaine stratégique A1)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A1.1-1</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Organiser une journée d'information et sensibilisation pour soutenir, dynamiser et impliquer les comités qualité au niveau de l'USf et au niveau de ses établissements (rôles, responsabilités, programme et activités)	
Dates de début et fin	Démarrage : M01	Fin : M01
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organiser la journée d'information et sensibilisation</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membres des CpQs</li> <li>Enseignants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultant</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 0 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	Total : 1.000 DT	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Texte des Consultations lancées : M1</li> <li>Commande signé avec le Consultant : M1</li> <li>Facture des supports de Communication : M1</li> <li>Fiche de présence signée : M1</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.1-2 associée au Résultat R1.1 (pour le Domaine stratégique A1)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A1.1-2</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Formation des membres des comités qualité sur la démarche d'AQI, l'évaluation interne et externe et l'accréditation	
Dates de début et fin	Démarrage : M02	Fin : M06
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organiser les journées des cycles de formation sur la norme Iso 9001 , ISO 21001, et l'évaluation interne</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membres des CpQs</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Experts</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 18.600 DT</b>	

Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textes des Consultations lancées : M2</li> <li>• Commandes signées avec les Experts : M3</li> <li>• Facture des supports de Communication : M2</li> <li>• Fiches de présence signées : M6</li> <li>• Attestations de Formation : M6</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A1.1-3 associée au Résultat R1.1 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence A1.1-3	Titre de l'Activité : Réalisation d'un diagnostic interne et externe (SWOT)	
Dates de début et fin	Démarrage : M02	Fin : M06
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Désigner le pilote et les membres en charge du diagnostic</li> <li>• Réaliser le Diagnostic</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enseignants de l'US et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	//	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Note de nomination du pilote et des membres : M2</li> <li>• Rapport de Diagnostic validé : M6</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.1-4 associée au Résultat R1.1 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence A1.1-4	Titre de l'Activité : Assistance technique et suivi de la démarche de mise en place de l'AQI, d'évaluation interne et externe et d'accréditation et constitution d'un noyau dur d'auditeurs internes et évaluateurs	
Dates de début et fin	Démarrage : M07	Fin : M12
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lancer les consultations pour le choix d'Experts</li> <li>• Sélection des Experts</li> <li>• Communiquer autour du thème</li> <li>• Organiser les assistances</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les comités qualité de l'université de Sfax et des établissements qui y réfèrent</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts sélectionnés</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 25.380 DT</b>	

Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textes des Consultations lancées : M7</li> <li>• Commandes signées avec les Experts : M8</li> <li>• Facture des supports de Communication : M7</li> <li>• Fiches de présence signées : M8-M12</li> <li>• Rapports des membres des CpQ : M12</li> <li>• Rapports des Experts : M12</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A1.1-5 associée au Résultat R1.1 (pour le Domaine stratégique A1)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A1.1-5</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Amélioration de la visibilité de l'USf	
Dates de début et fin	Démarrage : M07	Fin : M12
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Affiliation à l'UUA</li> <li>• Organiser un workshop</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'université de Sfax et des établissements qui y réfèrent</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UUA</li> <li>• 400 Universités Arabes participantes</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 60.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textes des Consultations lancées : M7</li> <li>• Commandes signées avec les Experts : M8</li> <li>• Facture des supports de Communication : M7</li> <li>• Fiches de présence signées : M8-M12</li> <li>• Rapports des membres des CpQ : M12</li> <li>• Rapports des Experts : M12</li> </ul>	

**Tableau du Résultat R1.2 pour le Domaine stratégique A1.**

<b>Résultat/Produit</b>	<b>N° Référence</b> <b>Résultat R1.2</b>	<b>Titre du résultat :</b> Autonomie institutionnelle et redevabilité bien préparées	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'US	
Dates de début et fin		Démarrage: M01	Fin: M23

Hypothèses et risques associés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement des cadres de l'US et ses établissements</li> <li>Choix judicieux des consultants et Experts</li> <li>Respect des plannings de toutes les actions</li> <li>Profondeur et pertinence des enquêtes</li> </ul>
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement des Experts &amp; Consultants</li> </ul> <b>Montant : 666.66 DT</b>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	Total : 21.000 DT

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R1.2**

<b>Frais Résultat R1.2 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
Assistance technique	142.48 DT
Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.	393.000 DT
Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour & transport)	//
Renforcement de capacité : formation, certification	152.18DT
Génie civil : aménagement de locaux (légers)	0 DT
Autres frais (à préciser)	//
<b>Total frais Résultat R1,2</b>	<b>687.66 DT</b>

**Tableau de l'Activité A1.2-1 associée au Résultat R1.2 (pour le Domaine stratégique A1)**

<b>N° de sous Référence A1.2-1</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Instaurer une Cellule « Médiation- Université »	
Dates de début et fin	Démarrage : M05	Fin : M09
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Désignation des membres de la Cellule « Médiation- Université »</li> <li>Formation des membres de la cellule sur la gestion des conflits et des crises</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les membres de la Cellule « Médiation- Université »</li> <li>Les enseignants</li> <li>Les étudiants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expert sélectionné</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total 10.86 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	

Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Note de désignation des membres de la cellule : M5</li> <li>• Textes de la Consultation lancée : M5</li> <li>• Commande signée avec l'Expert : M6</li> <li>• Facture des supports de Communication : M7</li> <li>• Fiche de présence signée : M9</li> <li>• Règlement interne de la cellule validé : M9</li> </ul>
---	---

**Tableau de l'Activité A1.2-2 associée au Résultat R1.2 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence A1.2-2	Titre de l'Activité : Renforcement des capacités des Cellules « Médiation- Université »	
Dates de début et fin	Démarrage : M05	Fin : M09
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Désignation des membres de la Cellule « Médiation- Université »</li> <li>• Acquisition d'équipement pour les membres de la cellule sur la gestion des conflits et des crises</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les membres de la Cellule « Médiation- Université »</li> <li>• Les enseignants</li> <li>• Les étudiants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournisseur sélectionné</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total 204.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factures</li> <li>• Bons de commande</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.2-3 associée au Résultat R1.2 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence A1.2-3	Titre de l'Activité : Développement du système de management de la qualité (SMQ) et SMQE fiables et certifiés au sein de l'Université et ses établissements, respectivement	
Dates de début et fin	Démarrage : M13	Fin : M23
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recruter l'expert de la phase assistance pour rendre le SMQ de l'Université de Sfax certifiable conformément à l'ISO 9001 :2015</li> <li>• Recruter des experts de la phase assistance pour rendre les SMOE des 19 établissements de l'US certifiables conformément à l'ISO 21001 :2018</li> <li>• Faire appel à un organisme certificateur pour certifier le SMQ de l'Université de Sfax conformément à l'ISO 9001 :2015</li> <li>• Faire appel à un organisme certificateur pour certifier les SMOE des 19</li> </ul>	

	<p>établissements les plus impliquées conformément à l'ISO 21001 :2018</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certifier les compétences de 6 personnes en tant qu'auditeur tierce partie de SMOE</li> <li>• Certifier les compétences de 6 personnes en tant qu'auditeur tierce partie de SMQ</li> </ul>
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membres des CpQ</li> </ul>
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experts sélectionnés pour l'accompagnement</li> <li>• Experts sélectionnés pour la formation</li> <li>• Organismes de certification tierce partie</li> </ul>
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant accompagnant l'US pour SMQ</li> <li>• Consultants accompagnants les EESR le SMOE</li> <li>• Formation certifiante pour auditeurs ISO 9001</li> <li>• Formation certifiante pour auditeurs ISO 21001</li> <li>• Organisme de certification tierce partie ISO 9001 de l'US</li> <li>• Organismes de certification tierce partie ISO 21001 de 9 EESR</li> <li>• Pause- Cafés</li> </ul> <p><b>Total : 184.400 TND</b></p>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	Total : 19.320 DT
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textes des Consultations lancées : M13</li> <li>• Commandes signées avec les Consultants : M14</li> <li>• Commandes signées avec les Organisme tierce partie : M20</li> <li>• Attestations de Certification des personnes formées en tant qu'auditeurs par rapport aux référentiels ISO 9001 et ISO 21001 : M22</li> <li>• Attestation de certification ISO 9001 : M23</li> <li>• Attestations de certification ISO 21001 : M23</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A1.2-4 associée au Résultat R1.2 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence <b>A1.2-4</b>	Titre de l'Activité : Renforcer la capacité de gestion de l'administration de l'université et ses EESR	
Dates de début et fin	Démarrage : M02	Fin : M07
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recruter des consultants formateurs afin d'assurer la formation des cadres de l'US et ses établissements, afin de mettre à niveau les pratiques et les outils de gestion pour les principales fonctions : scolarité, finance, suivi des études, examen, stage, gestion biblio, GRH, etc.</li> <li>• Acquérir des Ecrans tactiles interactifs</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadres de l'US et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultants Formateurs</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultants formateurs : 21.000 DT</li> <li>• Ecrans Tactiles = 189.000 DT</li> </ul> <p><b>Total : 210.000 DT</b></p>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	

Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textes des Consultations lancées : M02</li> <li>• Commandes signées avec les Consultants et Fournisseurs : M03</li> <li>• Attestations de Formation : M03-M07</li> <li>• PV de réception des écrans tactiles : M07</li> </ul>
---	--

**Tableau de l'Activité A1.2-5 associée au Résultat R1.2 (pour le Domaine stratégique A1)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A1.2-5</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Développement des compétences de leadership auprès des responsables académiques et administratifs	
Dates de début et fin	Démarrage : M02	Fin : M06
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recruter un consultant en charge de Concevoir et mettre en œuvre un programme de développement du leadership et des compétences managériales</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsables des EESR, des SR, des présidents des commissions des thèses et d'habilitation et directeurs de département</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultants Formateurs</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 0 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	<b>Total 9.000 DT</b>	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte de la Consultation lancée : M02</li> <li>• Commande signée avec le Consultant : M03</li> <li>• Attestations de Formation : M03-M06</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.2-6 associée au Résultat R1.2 (pour le Domaine stratégique A1)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A1.2-6</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Développement des compétences du personnel de l'Université et des EESR pour la réussite de la mise en œuvre du statut EPST	
Dates de début et fin	Démarrage : M01	Fin : M05
Description de l'activité et Jalons	Recruter un consultant en charge de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparer un programme de formation et d'assistance des EESR pour le passage au statut (EPST). La formation doit pouvoir aussi aborder les nouvelles méthodes de management dans le cadre de l'EPST</li> <li>• élaborer un manuel de procédures pour le fonctionnement adapté au statut d'EPST</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsables des EESR</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant Formateur</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 10.400 DT</b>	

Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	Total : 1.680 DT
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte de la Consultation lancée : M01</li> <li>• Commande signée avec le Consultant : M02</li> <li>• Attestations de Formation : M05</li> <li>• Manuel de Procédure : M05</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A1.2-7 associée au Résultat R1.2 (pour le Domaine stratégique A1)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A1.2-7</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Aménager le territoire de manière à favoriser le rayonnement de l'université sur son environnement	
Dates de début et fin	Démarrage : M09	Fin : M13
Description de l'activité et Jalons	Recruter un consultant en charge de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réaliser la cartographie du territoire (l'environnement avec ses différents acteurs)</li> <li>• Mener une enquête des besoins en termes de formations professionnalisantes, des métiers d'avenir, des priorités de recherche développement et d'innovation et d'autres besoins</li> <li>• Etablir le plan d'action</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les observatoires</li> <li>• L'université</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 20.000 TND</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte de la Consultation lancée : M09</li> <li>• Commande signée avec le Consultant : M10</li> <li>• PV de réception des travaux de cartographie : M11</li> <li>• Texte des Enquêtes lancées : M12</li> <li>• Rapport d'analyse des enquêtes et conclusions : M13</li> <li>• Plan d'Action : M13</li> </ul>	

**Tableau du Résultat R1.3 pour le Domaine stratégique A1.**

<b>Résultat/Produit</b>	<b>N° Référence</b> <b>Résultat R1.3</b>	<b>Titre du résultat :</b> Un système d'information et de communication moderne et efficace : Observatoire, digitalisation et e-administration	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'US	
Dates de début et fin		Démarrage: M01	Fin: M24
Hypothèses et risques associés		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement des cadres de l'US et ses établissements</li> <li>• Choix judicieux des consultants, Experts et Fournisseurs</li> <li>• Rigueur et professionnalisme des cadres de l'US et ses établissements en charge de l'expression, de la coordination, des besoins et des travaux de réception</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des Experts, Consultants et Fournisseurs</li> </ul> <b>Montant : 450.23 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ		0.840 DT	

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R1.3**

<b>Frais Résultat R1.3 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
<i>Assistance technique</i>	0 DT
<i>Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.</i>	387.27 DT
<i>Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour &amp; transport)</i>	24.000 DT
<i>Renforcement de capacité : formation, certification</i>	17.000 DT
<i>Génie civil : aménagement de locaux (légers)</i>	//
<i>Autres frais (à préciser)</i>	21.960 DT
<b>Total frais Résultat R1,3</b>	<b>450.23 DT</b>

**Tableau de l'Activité A1.3-1 associée au Résultat R1.3 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence <b>A1.3-1</b>	Titre de l'Activité : Renforcer le système de communication et d'information à travers l'usage des TIC	
Dates de début et fin	Démarrage : M01	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engager deux Consultants pour la planification et la mise en œuvre d'un plan de communication (numérique, papier...)</li> <li>• Acquisition de 20 bornes interactives pour servir les enseignants de l'université et ses établissements à distance.</li> <li>• Développement d'une application mobile pour promouvoir la communication des enseignants avec l'université et demander des services</li> <li>• Modernisation du site web de l'Université et intégration des services en ligne</li> <li>• Mise à niveau du réseau local de l'université (Réseau – 3 Switches- 18bornes wifi + Armoire + 2 Serveurs + 3 Onduleurs + écran rackable + switch KVM)</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'université de Sfax et ses Etablissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant</li> <li>• Société de Développement Informatique</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant pour la planification et la mise en œuvre d'un plan de communication</li> <li>• Acquisition de 20 bornes interactives pour servir les enseignants de l'université et ses établissements à distance</li> <li>• Développement d'une application mobile pour promouvoir la communication des enseignants avec l'université et demander des services</li> <li>• Modernisation du site web de l'Université et intégration des services en ligne :</li> <li>• Mise à niveau du réseau local de l'université</li> <li>• Pause-Café</li> </ul> <p><b>Total : 215.770 DT</b></p>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison(estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte relatif au Recrutement lancé : M01</li> <li>• Contrat de Recrutement du consultant en charge de la planification et la mise en œuvre d'un plan de communication : M02</li> <li>• Bon de Commande de 20 bornes interactives pour servir les enseignants de l'université et ses établissements à distance : M03</li> <li>• PV de réception de 20 bornes interactives pour servir les enseignants de l'université et ses établissements à distance : M07</li> <li>• Bon de Commande pour le Développement d'une application mobile pour promouvoir la communication des enseignants avec l'université et demander des services : M03</li> <li>• PV de réception pour le Développement d'une application mobile pour promouvoir la communication des enseignants avec l'université et demander des services : M07</li> <li>• Bon de Commande pour la Modernisation du site web de l'Université et intégration des services en ligne : M03</li> <li>• PV de réception des travaux relatifs à la Modernisation du site web de l'Université et intégration des services en ligne : M08</li> <li>• Bon de Commande pour la Mise à niveau du réseau local de l'université : M03</li> <li>• PV de réception relatif à la Mise à niveau du réseau local de l'université : M08</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.3-2 associée au Résultat R1.3 (pour le Domaine stratégique A1)**

<p align="center"><b>N° de sous Référence</b> <b>A1.3-2</b></p>	<p><b>Titre de l'Activité :</b> Développement de l'e-administration et la digitalisation et instauration d'outils de communication qui améliorent les services en ligne</p>	
<p>Dates de début et fin</p>	<p>Démarrage : M04</p>	<p>Fin : M17</p>
<p>Description de l'activité et Jalons</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer une application de gestion des personnels administratifs et académique</li> <li>• Développer une application pour la gestion du parc automobile</li> <li>• Développer une application pour les ordres de mission à l'échelle université</li> <li>• Développer une application pour la gestion des stages et des diplômés</li> <li>• Développer une application de gestion des emplois de temps et des examens</li> <li>• Développer une application pour la gestion des structures de recherches</li> <li>• Acquérir un Espace d'hébergement</li> </ul>	
<p>Groupe(s) cible(s)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'université de Sfax et ses Etablissements</li> </ul>	
<p>Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociétés de Développement et/ou intégration de solutions Informatique</li> </ul>	
<p>Moyens sollicités du PAQ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honoraires de Développement d'une application de gestion des personnels administratifs et académique</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application pour la gestion du parc automobile</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application pour les ordres de mission à l'échelle université</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application pour la gestion des stages et des diplômés</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application de gestion des emplois de temps et des examens</li> <li>• Honoraires de Développement d'une application pour la gestion des structures de recherches</li> </ul> <p><b>Total : 164.460 DT</b></p>	
<p>Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ</p>	<p align="center">0</p>	
<p>Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textes relatifs aux Consultations lancés : M04</li> <li>• Bons de Commandes : M07</li> <li>• PV de réception de Développement d'une application de gestion des personnels administratifs et académique : M17</li> <li>• PV de réception de Développement d'une application pour la gestion du parc automobile : M17</li> <li>• PV de réception de Développement d'une application pour les ordres de mission à l'échelle université : M17</li> <li>• PV de réception de Développement d'une application pour la gestion des stages et des diplômés : M17</li> <li>• PV de réception de Développement d'une application de gestion des emplois de temps et des examens : M17</li> <li>• PV de réception de Développement d'une application pour la gestion des structures de recherches : M17</li> <li>• PV de réception d'un Espace d'hébergement : M17</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.3-3 associée au Résultat R1.3 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence <i>A1.3-3</i>	Titre de l'Activité : Renforcement des capacités du personnel de l'université en Systèmes de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI)	
Dates de début et fin	Démarrage : M05	Fin : M05
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectuer 2 stages à l'étranger de 2 cadres de l'université pour s'inspirer de l'expérience d'autres universités européennes afin de développer et moderniser le SMSI</li> <li>Effectuer 2 stages à l'étranger de 2 cadres de l'université pour améliorer la qualité du système de management des systèmes d'information</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadres de l'université de Sfax</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Universités Etrangères</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Billets d'Avion et Frais de Mission : 16 000 DT (C)</li> </ul> <b>Total : 16.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facture des Billets d'Avion : M05</li> <li>Rapports des Missions et Recommandations : M05</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.3-4 associée au Résultat R1.3 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence <i>A1.3-4</i>	Titre de l'Activité : Certification des compétences en sécurité informatique	
Dates de début et fin	Démarrage : M10	Fin : M14
Description de l'activité et Jalons	Faire appel à un organisme de formation habilité pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer une formation en Systèmes de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI) ISO 27001</li> <li>Assurer une formation qualifiante de 20 personnes en tant qu'auditeur interne conformément à l'ISO 27001</li> <li>Certifier les compétences de 6 personnes en tant qu'auditeur tierce partie de SMSI conformément à l'ISO 27001</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadres de l'université de Sfax et ses Etablissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisme de formation habilité</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coûts des Formations et Certifications</li> </ul> <b>Total : 14.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	Total : 0.840 DT	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Texte de la Consultation pour sélectionner un organisme de formation habilité : M10</li> <li>Commande auprès d'un organisme de formation habilité : M11</li> <li>Fiches de Présences : M14</li> <li>Attestations de Formations : M14</li> <li>Certificats : M14</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.3-5 associée au Résultat R1.3 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence <b>A1.3-5</b>	Titre de l'Activité : Appuyer et soutenir les Observatoires universitaires	
Dates de début et fin	Démarrage : M05	Fin : M15
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer un site web pour l'observatoire &amp; l'héberger</li> <li>• Organiser des journées de sensibilisation et de coordination avec les points focaux (observatoire des établissements)</li> <li>• Acquérir et installer 20 écrans d'affichage (terminaux, panneaux signalétiques) pour la diffusion des informations et les données entre l'université et ses établissements</li> <li>• Equiper l'observatoire de l'université par des équipements bureautiques et informatique (Machine d'impression de tissu numérique, 2PC)</li> <li>• Effectuer 3 missions pour un cadre auprès des universités de référence en matière d'observatoire.</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadres de l'université de Sfax et ses Etablissements</li> <li>• Les observatoires de l'université de Sfax et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociétés de développement de sites web</li> <li>• Consultants</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coût de Développement d'un site web pour l'observatoire &amp; coût de son hébergement</li> <li>• Organiser des journées de sensibilisation et de coordination avec les points focaux (observatoire des établissements)</li> <li>• Coût d'acquisition de 20 écrans d'affichage (terminaux, panneaux signalétiques) pour la diffusion des informations et les données entre l'université et ses établissements</li> <li>• Equipements bureautiques et informatique (Machine d'impression de tissu numérique, 2PC) pour l'observatoire de l'US</li> <li>• Frais de 3 missions pour un cadre auprès des universités de référence en matière d'observatoire</li> </ul> <p><b>Total : 40.000 DT</b></p>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte de la Consultation pour sélectionner une société de développement de sites web : M05</li> <li>• Commande pour le site web : M07</li> <li>• PV de Réception du site web : M10</li> <li>• Texte de Communication autour des journées de sensibilisation et de coordination avec les points focaux (observatoire des établissements) : M06</li> <li>• Fiches de présence aux Journées de sensibilisation et de coordination : M07-M12</li> <li>• Rapports des Journées de sensibilisation et de coordination avec les points focaux : M07-M12</li> <li>• Texte de la Consultation pour sélectionner un fournisseur de 20 écrans d'affichage (terminaux, panneaux signalétiques) pour la diffusion des informations et les données entre l'université et ses établissements : M05</li> <li>• Commande auprès du Fournisseur sélectionné des 20 écrans d'affichage : M08</li> <li>• PV de Réception des 20 écrans d'affichage : M10</li> <li>• Textes des Consultations pour sélectionner des Equipements bureautiques et informatique : M05</li> <li>• Commandes auprès des Fournisseurs sélectionnés des Equipements bureautiques et informatique : M07</li> <li>• PVs de Réception des Equipements bureautiques et informatique : M10</li> <li>• Rapport des 3 missions pour un cadre auprès des universités de référence en matière d'observatoire, et recommandations : M15</li> </ul>	

**Tableau du Résultat R1.4 pour le Domaine stratégique A1.**

<b>Résultat/Produit</b>	<b>N° Référence</b> <b>Résultat R1.4</b>	<b>Titre du résultat :</b> Espace Universitaire modernisé	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'USf	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)		Démarrage: M01	Fin: M13
Hypothèses et risques associés		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventaires Exhaustif</li> <li>• Identification pertinente des besoins</li> <li>• Dépouillements techniques bien argumentés</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des Acquisitions et des Aménagements</li> </ul> <b>Montant : 549.075 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ		//	

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R1.4**

<b>Frais Résultat R1.4 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
<i>Assistance technique</i>	0 DT
<i>Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.</i>	410.87 DT
<i>Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour &amp; transport)</i>	//
<i>Renforcement de capacité : formation, certification</i>	0 DT
<i>Génie civil : aménagement de locaux (légers)</i>	138.205 DT
<i>Autres frais (à préciser)</i>	//
<b>Total frais Résultat R1,4</b>	<b>549.075 DT</b>

**Tableau de l'Activité A1.4-1 associée au Résultat R1.4 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence A1.4-1	Titre de l'Activité : Diagnostic de l'existant et analyse des besoins	
Dates de début et fin	Démarrage : M01	Fin : M04
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inventaire des équipements de l'espace universitaire</li> <li>Détermination de besoins en équipements pour l'espace universitaire</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'université de Sfax et ses Etablissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	//	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports validés des inventaires : M03</li> <li>Rapports validés des équipements additionnels nécessaires : M04</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.4-2 associée au Résultat R1.4 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence A1.4-2	Titre de l'Activité : Rénovation salle polyvalente (100p) de l'US	
Dates de début et fin	Démarrage : M01	Fin : M07
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition d'équipements divers pour la salle</li> <li>Aménagement de la salle</li> <li>Acquisition et Installation des équipements de Sonorisation (amplificateur +6 enceintes + 3 micros + micro sans fils)</li> <li>Acquisition du Matériel informatique (écran tactile 75" + vidéo projecteur + ordinateur de bureau + borne wifi, système de traduction)</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'université de Sfax</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fournisseurs et Prestataires</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition d'équipements divers pour la salle</li> <li>Aménagement de la salle</li> <li>Acquisition et Installation des équipements de Sonorisation (amplificateur +6 enceintes + 3 micros + micro sans fils)</li> <li>Acquisition du Matériel informatique (écran tactile 75" + vidéo projecteur + ordinateur de bureau + borne wifi, système de traduction)</li> </ul> <p><b>Total : 161.450 DT</b></p>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations : M01</li> <li>Commande auprès des Fournisseurs et Prestataires : M03</li> <li>PVs des réceptions des équipements et de l'aménagement de la salle : M07</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.4-3 associée au Résultat R1.4 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence A1.4-3	Titre de l'Activité : Aménagement du Centre d'innovation pédagogique (salle polyvalente (100p))	
Dates de début et fin	Démarrage : M07	Fin : M13
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer ou acquérir des outils pour le dialogue de gestion, suivi des PAP et mesure de performance</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'université de Sfax (Centre d'innovation pédagogique)</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fournisseurs et Prestataires</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Travaux d'Aménagement</li> <li>Acquisition de Mobilier</li> <li>Acquisition de Matériel Sonore (Sonorisation amplificateur +6 enceintes + 3 micros + micro sans fils) + système de visio-conférence + acquisition</li> <li>Acquisition de Matériel informatique (écran tactile 75" + vidéo projecteur + ordinateur de bureau + borne wifi +Connexion Internet)</li> <li>Mise à niveau du réseau local du centre (réseau switch onduleur armoire borne wifi)</li> </ul> <b>Total : 255.695 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations : M07</li> <li>Commande auprès des Fournisseurs et Prestataires : M09</li> <li>PVs des réceptions des équipements et de l'aménagement de la salle : M13</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.4-4 associée au Résultat R1.4 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence A1.4-4	Titre de l'Activité : Aménagement d'une salle de réunion pour 20p au sein du centre d'innovation pédagogique	
Dates de début et fin	Démarrage : M02	Fin : M05
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de mobilier</li> <li>Aménagement de la salle</li> <li>Acquisition de Matériels informatiques et sonorisation (visio-conférence, photocopieur 3D (conception des outils pédagogiques en 3D), logiciels de programmation, photocopieur</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'université de Sfax (Centre d'innovation pédagogique)</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fournisseurs et Prestataires</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de mobilier</li> <li>Aménagement de la salle</li> <li>Acquisition de Matériels informatiques et sonorisation (visio-conférence, photocopieur 3D (conception des outils pédagogiques en 3D), logiciels de programmation, photocopieur</li> </ul> <b>Total : 39.580 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations : M02</li> <li>Commande auprès des Fournisseurs et Prestataires : M04</li> <li>PVs des réceptions des équipements et Aménagements: M05</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.4-5 associée au Résultat R1.4 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence A1.4-5	Titre de l'Activité : Entretien et jardinage au sein du centre d'innovation pédagogique	
Dates de début et fin	Démarrage : M06	Fin : M12
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de Mobilier extérieur</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'université de Sfax (Centre d'innovation pédagogique)</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fournisseurs</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de Mobilier extérieur : 16.170 DT (B)</li> </ul> <b>Total : 16.170 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations : M06</li> <li>Commande auprès des Fournisseurs : M09</li> <li>PVs des réceptions des équipements, gazon et Plantes: M12</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A1.4-6 associée au Résultat R1.4 (pour le Domaine stratégique A1)**

N° de sous Référence A1.4-6	Titre de l'Activité : Sécurité des locaux de l'université	
Dates de début et fin	Démarrage : M07	Fin : M12
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de Matériels de contrôle d'accès et de surveillance</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'université de Sfax</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sociétés spécialisées dans le matériel de contrôle d'accès</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de Matériels de contrôle d'accès et de surveillance : 26.180 DT (B)</li> </ul> <b>Total : 26.180 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Texte de la Consultation pour sélectionner une société habilitée : M07</li> <li>Commande auprès de la société habilitée : M10</li> <li>PV de réception des Equipements : M12</li> </ul>	

**Tableau du Résultat R1.5 pour le Domaine stratégique A1.**

<b>Résultat/Produit</b>	<b>N° Référence</b> <b>Résultat R1.5</b>	<b>Titre du résultat :</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du domaine1 « Capacité de Gestion & Gouvernance »	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'USf	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)		Démarrage: M01	Fin: M13
Hypothèses et risques associés		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventaires Exhaustif</li> <li>• Identification pertinente des besoins</li> <li>• Dépouillements techniques bien argumentés</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des biens et services</li> </ul> <b>Montant : 50.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ		//	

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R1.5**

<b>Frais Résultat R1.5 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
<i>Assistance technique</i>	0 DT
<i>Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.</i>	50.000 DT
<i>Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour &amp; transport)</i>	//
<i>Renforcement de capacité : formation, certification</i>	0 DT
<i>Génie civil : aménagement de locaux (légers)</i>	0 DT
<i>Autres frais (à préciser)</i>	//
<b>Total frais Résultat R1,4</b>	<b>50.000 DT</b>

**Tableau de l'Activité A1.5-1 associée au Résultat R1.5 (pour le Domaine stratégique A1)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A1.5-1</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Offre de commodités pour les groupes vulnérables	
Dates de début et fin	Démarrage : M07	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérennisation des activités du domaine 1</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'université de Sfax</li> </ul>	

Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition d'équipements et de biens</li> </ul> <b>Total : 50.000 DT</b>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Texte de la Consultation pour sélectionner une société habilitée : M07</li> <li>Commande auprès de la société habilitée : M10</li> <li>PV de réception des Equipements : M12</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A1.5-2 associée au Résultat R1.5 (pour le Domaine stratégique A1)**

<b>N° de sous Référence A1.5-2</b>	<b>Titre de l'Activité:</b> Prévoir les ressources humaines, financières et logistiques pour pérenniser les activités du D1	
Dates de début et fin	Démarrage : M07	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prévoir les ressources humaines, financières et logistiques pour pérenniser les activités du D1</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'université de Sfax</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité		
Moyens sollicités du PAQ	<b>0 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Texte de la Consultation pour sélectionner une société habilitée : M07</li> <li>Commande auprès de la société habilitée : M10</li> <li>PV de réception des Equipements : M12</li> </ul>	

## Domaine 2. Formation & Employabilité

**Tableau du Résultat R2.1 pour le Domaine stratégique A2.**

<b>Résultat/Produit</b>	<b>N° Référence</b> <b>Résultat R2.1</b>	<b>Titre du résultat :</b> Pédagogie Innovée, attractive et efficace	
Responsable du résultat/institution	Direction de l'USF		
Dates de début et fin	Démarrage: M01	Fin: M14	
Hypothèses et risques associés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faible implication des institutions</li> <li>Faible implication des enseignants et des étudiants</li> <li>Retard d'exécution des actions retenues (aménagement, acquisition d'équipements, formations, etc.)</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faible acquis pédagogique entre les enseignants</li> <li>Absence de cohésion entre les disciplines</li> <li>Difficultés d'accès à la plateforme et manque d'optimisation</li> <li>Disparité d'utilisation d'outils informatiques (enseignants, étudiants)</li> </ul>
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement des Acquisitions et des Aménagements</li> <li>Financement des formations</li> <li>Financement des événements et journées</li> </ul> <b>Montant : 826.720 DT</b>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>37.075 DT</b></li> </ul>

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R2.1**

<b>Frais Résultat R2.1 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en milliers de Dinars tunisiens)</b>
Assistance technique	0 DT
Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.	0 DT
Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour & transport)	//
Renforcement de capacité : formation, certification	863.795 DT
Génie civil : aménagement de locaux (légers)	//
Autres frais (à préciser)	//
<b>Total frais Résultat R2.1</b>	<b>863.795 DT</b>

**Tableau de l'Activité A2.1-1 associée au Résultat R2.1 (pour le Domaine stratégique A2)**

<b>N° de sous Référence A2.1-1</b>	<b>Titre de l'Activité : Comités pédagogiques</b>	
Dates de début et fin	Démarrage : M02	Fin : M13
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation des séminaires de sensibilisation et de brainstorming sur la cartographie des offres de formation (diagnostic de l'offre de formation)</li> <li>Formation des formateurs dans certaines disciplines (langues étrangères) : cours de langue Anglaise pour 40 enseignants</li> <li>Etablissement d'un plan d'action pour une meilleure adéquation de l'offre de formation</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doyens/ directeurs</li> <li>Chefs de départements</li> <li>Enseignants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	

Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recrutement de Formateurs</li> <li>Pause – cafés et animations évènementielles</li> </ul> <b>Total : 73.920</b>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations pour sélectionner les formateurs : M02</li> <li>Commande auprès des formateurs : M04</li> <li>Fiches de présence : M12</li> <li>Rapports sur l'attractivité et l'employabilité des offres de formation et sur la qualité de la formation : M12</li> <li>Plan d'action pour le renouvellement des offres de formation : M13</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A2.1-2 associée au Résultat R2.1 (pour le Domaine stratégique A2)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A2.1-2</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Révision de structures en charge de la pédagogie universitaire	
Dates de début et fin	Démarrage : M02	Fin : M14
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réunions de mise en place de la Commission de pédagogie universitaire au niveau de l'université regroupant les référents institutionnels en pédagogie universitaire</li> <li>Organisation de workshops interinstitutionnels sur la pédagogie universitaire</li> <li>Mise en place de 20 cellules de pédagogie universitaire au niveau de chaque établissement : sensibilisation, formation et accompagnement</li> <li>Créer une Cellule de pédagogie universitaire au niveau de chaque EESR.</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les membres des commissions</li> <li>Les chefs de départements</li> <li>Coordinateur pédagogiques des institutions</li> <li>Directeurs des études</li> <li>L'université et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	10.000 DT	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pause cafés et animations évènementielles: 10 000 DT</li> </ul>	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes de Communications autour des thèmes : M09</li> <li>Fiches de présence : M09-M13</li> <li>PVs des réunions : M09-M13</li> <li>Note de création des structures en charge de la pédagogie universitaire : M13</li> <li>Règlements internes des structures en charge de la pédagogie universitaire : M14</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A2.1-3 associée au Résultat R2.1 (pour le Domaine stratégique A2)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A2.1-3</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Création d'un Centre d'innovation pédagogique	
Dates de début et fin	Démarrage : M01	Fin : M03
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aménagement d'un local pour le Centre d'innovation pédagogique</li> <li>Acquisition d'équipements pour le Centre d'innovation pédagogique</li> </ul>	

Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enseignants</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Membres des cellules pédagogiques</li> </ul>
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournisseurs et Prestataires</li> </ul>
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement du local du Centre d'innovation pédagogique : 0 DT</li> <li>• Acquisition d'équipements pour le Centre : 0 DT</li> </ul>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textes des Consultations pour sélectionner les fournisseurs et prestataires : M02</li> <li>• PVs des Réception des Equipements et de l'aménagement : M03</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A2.1-4 associée au Résultat R2.1 (pour le Domaine stratégique A2)**

<b>N° de sous Référence</b> A2.1-4	<b>Titre de l'Activité :</b> Promouvoir l'utilisation des méthodes actives dans la formation	
Dates de début et fin	Démarrage : M10	Fin : M11
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation de formateurs sur la scénarisation pédagogique : préparer un cours et les supports pédagogiques (cyllabus) et les héberger sur une plateforme (expérience pilote avec les masters) pour 40 enseignants</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudiants</li> <li>• Enseignants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formateurs</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement de Formateur</li> <li>• Pause-café</li> </ul> <b>Total : 60.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	<b>Total : 10.500 DT</b>	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textes des Consultations pour sélectionner les formateurs : M10</li> <li>• Commandes placées auprès des Formateurs : M10</li> <li>• Fiches de présence : M11</li> <li>• Attestation de formation : M11</li> <li>• Fiches d'évaluation des formations : M11</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A2.1-5 associée au Résultat R2.1 (pour le Domaine stratégique A2)**

<b>N° de sous Référence</b> A2.1-5	<b>Titre de l'Activité :</b> Consolider la pédagogie numérique.	
Dates de début et fin	Démarrage : M11	Fin : M12
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre à la disposition des enseignants la plateforme Moodle E-learning pour partager et échanger les cours en ligne</li> <li>• Sensibiliser et former les enseignants sur l'utilisation de la plateforme</li> </ul>	

	Moodle E-learning pour partager et échanger les cours en ligne
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudiants</li> <li>• Enseignants</li> </ul>
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//
Moyens sollicités du PAQ	0 DT
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pause –cafés et organisation évènementielles : 5000 DT (C)</li> </ul>
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textes de Communication autour de l'évènement : M11</li> <li>• PV de réception des Cours hébergés : M12</li> <li>• Certificats de formation : M12</li> <li>• Fiches de présence : M12</li> <li>• Fiches d'évaluation : M12</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A2.1-6 associée au Résultat R2.1 (pour le Domaine stratégique A2)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A2.1-6</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Renforcer l'encadrement et l'amélioration continue des compétences des enseignants chercheurs	
Dates de début et fin	Démarrage : M09	Fin : M10
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Former les jeunes enseignants sur la pédagogie universitaire afin de renforcer les compétences transversales et académiques pour l'accompagnement des jeunes enseignants chercheurs du recrutement à la titularisation</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jeunes enseignants nouvellement recrutés</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formateurs habilités</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement de Formateurs</li> <li>• Pause- cafés</li> </ul> <b>Total : 21.600 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	Total : 10.000 DT	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textes des Consultations pour sélectionner les formateurs : M09</li> <li>• Commandes placées auprès des Formateurs : M09</li> <li>• Fiches de présence : M10</li> <li>• Attestation de formation : M10</li> <li>• Fiches d'évaluation des formations : M10</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A2.1-7 associée au Résultat R2.1 (pour le Domaine stratégique A2)**

N° de sous Référence A2.1-7	Titre de l'Activité : Création de 3 centres d'examens	
Dates de début et fin	Démarrage : M09	Fin : M10
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Création centres d'examen</li> <li>Doter de moyens</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>enseignants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>fournisseurs</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total 108.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	0 DT	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations pour sélectionner les formateurs : M09</li> <li>Commandes placées auprès des Formateurs : M09</li> <li>Fiches de présence : M10</li> <li>Attestation de formation : M10</li> <li>Fiches d'évaluation des formations : M10</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A2.1-8 associée au Résultat R2.1 (pour le Domaine stratégique A2)**

N° de sous Référence A2.1-8	Titre de l'Activité : Renforcement des ressources pédagogiques de l'Usf	
Dates de début et fin	Démarrage : M09	Fin : M10
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisitions écrans</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>enseignants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>fournisseurs</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 70.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	0 DT	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Factures</li> <li>Bons de commandes</li> <li>Cahiers de charges</li> </ul>	

**Tableau du Résultat R2.2 pour le Domaine stratégique A2.**

<b>Résultat/Produit</b>	<b>N° Référence</b> <b>Résultat R2.2</b>	<b>Titre du résultat :</b> Une meilleure capacité de gestion proactive des cursus qui insèrent	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'USf	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)		Démarrage: M16	Fin: M18
Hypothèses et risques associés		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication des établissements et des professionnels</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des Acquisitions et des Aménagements</li> <li>• Financement des formations</li> <li>• Financement des workshops</li> </ul> <b>Montant : 100.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ		//	

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R2.2**

<b>Frais Résultat R2.2 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
<i>Assistance technique</i>	0 DT
<i>Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.</i>	0 DT
<i>Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour &amp; transport)</i>	//
<i>Renforcement de capacité : formation, certification</i>	100.000 DT
<i>Génie civil : aménagement de locaux (légers)</i>	//
<i>Autres frais (à préciser)</i>	//
<b>Total frais Résultat R2.2</b>	<b>100.000 DT</b>

**Tableau de l'Activité A2.2-1 associée au Résultat R2.2 (pour le Domaine stratégique A2)**

N° de sous Référence A2.2-1	Titre de l'Activité : Structure d'accueil	
Dates de début et fin	Démarrage : M16	Fin : M18
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Création d'un bureau d'accueil des étudiants étrangers au sein de l'espace de coopération internationale (Voir 1.4. Modernisation de l'espace universitaire)</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etudiants étrangers</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fournisseurs et Prestataires</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 0 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations pour sélectionner les fournisseurs et prestataires : M16</li> <li>Commande auprès des fournisseurs et prestataires : M17</li> <li>PVs des réception des travaux d'aménagement et des équipements : M18</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A2.2-2 associée au Résultat R2.2 (pour le Domaine stratégique A2)**

N° de sous Référence A2.2-2	Titre de l'Activité : Mesures d'implication des professionnels	
Dates de début et fin	Démarrage : M16	Fin : M18
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des mesures incitatives pour impliquer les professionnels dans la formation et l'encadrement (contrat, grille de rémunération)</li> <li>Organisation de 5 Workshops thématiques de réseautage et d'identification des projets de collaboration d'innovation et de transfert de technologie</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etudiants</li> <li>Enseignants</li> <li>Professionnels</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pause – cafés et animations évènementielles: 100.000 DT</li> </ul> <b>Total : 100.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fiches de présence : M16-M18</li> <li>PVs des réunions : M16-M18</li> <li>Photos des évènements : M16-M18</li> <li>Contrats / conventions signés avec les professionnels : M18</li> </ul>	

**Tableau du Résultat R2.3 pour le Domaine stratégique A2.**

<b>Résultat/Produit</b>	<b>N° Référence</b> <b>Résultat R2.3</b>	<b>Titre du résultat :</b> Une meilleure insertion professionnelle des étudiants	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'USf	
Dates de début et fin		Démarrage: M01	Fin: M24
Hypothèses et risques associés		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non-Respect des plannings des aménagements et des acquisitions de matériels et équipements</li> <li>• Difficulté de choix des enseignants et étudiants pour bénéficier des actions retenues</li> <li>• Faible implication des étudiants et/ou des enseignants et/ou des professionnels</li> <li>• Faible nombre d'idées de start up et de start up créées</li> <li>• Degré faible de projets innovants</li> <li>• Absence d'adresse de contact des entreprises</li> <li>• Mauvaise coordination avec les institutions</li> <li>• Faible niveau d'information sur les diplômés</li> <li>• Capacités d'absorption faible</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des Acquisitions et des Aménagements</li> <li>• Financement des formations</li> <li>• Financement des workshops</li> <li>• Financement des accompagnements</li> <li>• Financement des post-docs qualifiés</li> </ul> <b>Montant : 213.2 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ		Total : 1.575 DT	

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R2.3**

<b>Frais Résultat R2.3 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
Assistance technique	0 DT
Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.	50.000 DT
Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour & transport)	//
Renforcement de capacité : formation, certification	93.575 DT
Génie civil : aménagement de locaux (légers)	40.000 DT
Autres frais (à préciser)	31.200 DT
<b>Total frais Résultat R2.3</b>	<b>214.775 DT</b>

**Tableau de l'Activité A2.3-1 associée au Résultat R2.3 (pour le Domaine stratégique A2)**

N° de sous Référence A2.3-1	Titre de l'Activité : Aménager et équiper les espaces du 4C	
Dates de début et fin	Démarrage : M03	Fin : M08
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aménagement de 4 espaces du 4C, espace accueil, espace coworking, espace Fablab, espace incubateur</li> <li>Acquisition du matériels et équipements pour les espaces aménagés (ordinateurs, imprimantes 3D, Prototypage, etc.)</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etudiants</li> <li>Enseignants</li> <li>Chercheurs</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fournisseurs et Prestataires</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aménagement des espaces : 40.000 DT (D)</li> <li>Acquisition des Equipements et du Matériel : 50. 000 DT (D)</li> </ul> <b>Total : 90. 000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison(estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations pour sélectionner les fournisseurs et prestataires : M03</li> <li>Commande auprès des fournisseurs et prestataires : M06</li> <li>PVs de réception des travaux d'aménagement et des équipements : M08</li> </ul>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison(estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations pour sélectionner les Fournisseurs : M03</li> <li>Commande auprès des Fournisseurs : M06</li> <li>PVs des réception des Equipements et Matériel : M08</li> </ul>	
Description des livrables et date de livraison(estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations pour sélectionner les Fournisseurs : M03</li> <li>Commande auprès des Fournisseurs : M06</li> <li>PVs des réception des Equipements et Matériel : M08</li> </ul>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison(estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations pour sélectionner les Fournisseurs : M03</li> <li>Commande auprès des Fournisseurs : M06</li> <li>PVs des réception des Equipements et Matériel : M08</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A2.3-2 associée au Résultat R2.3 (pour le Domaine stratégique A2)**

N° de sous Référence A2.3-2	Titre de l'Activité : Qualifier et labelliser les enseignants (référents) en entrepreneuriat pour accompagner les étudiants dans le développement de leurs plans d'affaires et de leurs projets	
Dates de début et fin	Démarrage : M02	Fin : M10
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation des référents : 40 enseignants référents des différentes institutions de l'Université de Sfax membres du 4C</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etudiants</li> <li>Enseignants</li> </ul>	

Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formateurs habilités</li> </ul>
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coûts des Formations : 12.000 DT</li> </ul> <b>Total : 12.000 DT</b>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	Total : 1.575 DT
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Texte de la Consultation pour sélectionner le Formateur : M02</li> <li>Commande auprès du Formateur : M06</li> <li>Fiches de présence : M07-M10</li> <li>Fiches d'évaluation : M07-M10</li> <li>Certificats de formation : M07-M10</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A2.3-3 associée au Résultat R2.3 (pour le Domaine stratégique A2)**

N° de sous Référence A2.3-3	Titre de l'Activité :	
	Incuber et créer des Startups	
Dates de début et fin	Démarrage : M03	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagnement des étudiants dans la réalisation de leur plan d'affaire (estimation de 300 étudiants accompagnés pour finaliser leurs plans d'affaires)</li> <li>Accompagnement des étudiants dans la création de leurs startups (estimation de 150 étudiants accompagnés dans la création et suivi de leurs startups)</li> <li>Incubation des startups dans l'incubateur du 4C (estimation de 30 startups incubées dans l'incubateur du 4C)</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etudiants coachés</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fournisseurs et Prestataires</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagnement des étudiants dans la réalisation de leur plan d'affaire : 5.000 DT</li> <li>Accompagnement des étudiants dans la création de leurs startups : 30.000 DT</li> <li>Incubation des startups dans l'incubateur du 4C : 45.000 DT</li> </ul> <b>Total : 80.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Texte de Communication autour du thème : M03</li> <li>Liste des étudiants retenus pour être accompagné : M05</li> <li>Attestations de présence lors des séances d'accompagnement : M06</li> <li>Plans d'affaire des étudiants accompagnés: M07</li> <li>Liste des étudiants dont les plans d'affaire sont sélectionnés : M08</li> <li>Attestations de présence lors des séances d'accompagnement : M12</li> <li>Liste des projets des Start up à créer : M13</li> <li>Liste des Start up réellement créées : M24</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A2.3-4 associée au Résultat R2.3 (pour le Domaine stratégique A2)**

N° de sous Référence A2.3-4	Titre de l'Activité : Faire le suivi des diplômés	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M01	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recruter un post-doc qualifié pour assurer la coordination, le suivi, l'accompagnement et la recherche de débouchés nationaux et internationaux (réseaux, projets, partenariats... etc.) (Estimation de recrutement de deux (2) post-docs)</li> <li>Tissage de réseaux liant les observatoires aux observatoires de branches et aux structures du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diplômés</li> <li>Professionnels</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	Recruter un post-doc qualifié : 31.200 DT <b>Total : 31.200 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Texte de Communication relatif au recrutement des post-docs qualifiés : M01</li> <li>Contrats signés avec des post-docs qualifiés : M03</li> <li>Annuaire complet des réseaux de contact : M07</li> <li>Convention signées avec les professionnels : M07-M24</li> </ul>	

**Tableau du Résultat R2.4 pour le Domaine stratégique A2.**

Résultat/Produit	N° Référence Résultat R2.4	Titre du résultat : Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 2 « Formation & Employabilité »	
Responsable du résultat/institution	Direction de l'USF		
Dates de début et fin	Démarrage: M01	Fin: M24	
Hypothèses et risques associés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non-Respect des plannings des aménagements et des acquisitions de matériels et équipements</li> <li>Difficulté de choix des enseignants et étudiants pour bénéficier des actions retenues</li> <li>Faible implication des étudiants et/ou des enseignants et/ou des professionnels</li> <li>Faible nombre d'idées de start up et de start up créées</li> <li>Degré faible de projets innovants</li> <li>Absence d'adresse de contact des entreprises</li> <li>Mauvaise coordination avec les institutions</li> <li>Faible niveau d'information sur les diplômés</li> <li>Capacités d'absorption faible</li> </ul>		

Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des Acquisitions et des Aménagements</li> <li>• Financement des formations</li> <li>• Financement des workshops</li> <li>• Financement des accompagnements</li> <li>• Financement des post-docs qualifiés</li> </ul> <b>Montant : 180.000 DT</b>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R2.4**

<b>Frais Résultat R2.4 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
Assistance technique	0 DT
Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.	180.000 DT
Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour & transport)	//
Renforcement de capacité : formation, certification	0 DT
Génie civil : aménagement de locaux (légers)	0 DT
Autres frais (à préciser)	//
<b>Total frais Résultat R2.3</b>	<b>180.000 DT</b>

**Tableau de l'Activité A2.4-1 associée au Résultat R2.4 (pour le Domaine stratégique A2)**

<b>N° de sous Référence A2.4-1</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Offre de commodités pour les groupes vulnérables des étudiants et des enseignants	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M01	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recenser les besoins en commodités des groupes vulnérables (handicapés, nécessiteux, atteints de maladies chroniques, etc.) des étudiants et des enseignants</li> <li>• Acquérir et/ou installer les équipements et les biens à l'attention des groupes vulnérables dans les EESR</li> <li>• Réaménager des locaux dans les EESR pour convenir aux groupes vulnérables</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• groupes vulnérables</li> </ul>	

Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//
Moyens sollicités du PAQ	Acquisition de biens et services : 180.000 DT <b>Total : 180.000 DT</b>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annuaire complet des réseaux de contact : M07</li> <li>• Convention signées avec les professionnels : M07-M24</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A2.4-2 associée au Résultat R2.4 (pour le Domaine stratégique A2)**

N° de sous Référence <b>A2.4-2</b>	Titre de l'Activité : Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 2	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M01	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prévoir les ressources humaines, financières et logistiques pour pérenniser les acquis obtenus par les différentes actions du Domaine 2</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• groupes vulnérables</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 0 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annuaire complet des réseaux de contact : M07</li> <li>• Convention signées avec les professionnels : M07-M24</li> </ul>	

## Domaine 3. Recherche & Innovation

**Tableau du Résultat R3.1 pour le Domaine stratégique A3.**

<b>Résultat/Produit</b>	<b>N° Référence</b> <b>Résultat R3.1</b>	<b>Titre du résultat :</b> Un écosystème d'innovation et de transfert de technologie performant	
Responsable du résultat/institution	Direction de l'US		
Dates de début et fin	Démarrage: M01	Fin: M12	
Hypothèses et risques associés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retards des paiements</li> <li>• Non implication suffisante des</li> </ul>		
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des développements informatiques</li> <li>• Financement des Consultants</li> <li>• Financement des organismes de certification</li> <li>• Financement des Post docs</li> </ul> <b>Montant : 247.800 DT</b>		
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//		

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R3.1**

<b>Frais Résultat R3.1 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
<i>Assistance technique</i>	12.000 DT
<i>Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.</i>	189.000 DT
<i>Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour &amp; transport)</i>	//
<i>Renforcement de capacité : formation, certification</i>	0 DT
<i>Génie civil : aménagement de locaux (légers)</i>	//
<i>Autres frais (à préciser)</i>	46.800 DT
<b>Total frais Résultat R3.1</b>	<b>247.800 DT</b>

**Tableau de l'Activité A3.1-1 associée au Résultat R3.1 (pour le Domaine stratégique A3)**

N° de sous Référence A3.1-1	Titre de l'Activité : Ecosystème de recherche et innovation mis en place	
Dates de début et fin	Démarrage : M01	Fin : M06
Description de l'activité et Jalons	Recrutement d'un Consultant individuel pour identifier les besoins, l'étude et la mise en place de l'écosystème de recherche et innovation pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir la mission et identifier les données à recenser dans le cadre de la mission d'un post-doc.</li> <li>• Recruter un post-doc pour mener une enquête pour le recensement et la collecte d'information des résultats de la recherche valorisable.</li> <li>• Concevoir et développer une plateforme d'innovation et de transfert de technologie université-entreprise (cartographie ; potentiel d'innovation ; offre et demande en innovation et transfert de technologie)</li> <li>• Elaborer un plan d'action pour la période 2020- 2025</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Université de Sfax et ses Etablissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant</li> <li>• Société de Développement Informatique</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement d'un Consultant : 12.000 DT (A)</li> <li>• Recrutement d'un post-doc : 31 200 DT (E)</li> <li>• Conception et développement de la plateforme d'innovation et de transfert de technologie université-entreprise : 15 000 DT (B)</li> </ul> <b>Total : 58.200 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte de Consultation pour sélectionner un Consultant : M01</li> <li>• Contrat signé avec le Consultant : M02</li> <li>• Deux (2) contrats Post-Doc Signés : M02</li> <li>• Fiches de présence : M02-M06</li> <li>• Rapport de synthèse de l'enquête validé : M03</li> <li>• PV de réunion : Rapport de validation de la conception : M03</li> <li>• PV de réunion : Rapport de validation du développement : M06</li> <li>• Plan d'action validé : M06</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A3.1-2 associée au Résultat R3.1 (pour le Domaine stratégique A3)**

N° de sous Référence A3.1-2	Titre de l'Activité : Un écosystème d'innovation et de transfert de technologie performant	
Dates de début et fin	Démarrage : M01	Fin : M12
Description de l'activité et Jalons	HARMONISER LE FONCTIONNEMENT DES COMMISSIONS DES THESES ET LEUR RELATIONS AVEC LES SR ET LES ED : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration d'un manuel de procédure de gestion des thèses (recruter un post-doc pour assurer cette mission)</li> <li>• Amélioration et généralisation de l'application de la gestion des thèses</li> <li>• Mise en place d'un SMQ de la gestion des thèses (mission assurée par le même post-doc recruté)</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ensemble des facultés et établissements</li> <li>• Les écoles doctorales</li> </ul>	

Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant</li> <li>• Organisme de certification</li> </ul>
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement d'un post-docs : 31.200 DT (A)</li> <li>• Recrutement d'un Consultant : 30.000 DT (A)</li> <li>• Organisme de certification : 10.000 DT (A)</li> </ul> <b>Total : 55.600 DT</b>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrat Post-Doc Signé : M01</li> <li>• PVs de réunion : M02-M12</li> <li>• Manuel des procédures validé : M05</li> <li>• Certificat du SMQ mis en place : M12</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A3.1-3 associée au Résultat R3.1 (pour le Domaine stratégique A3)**

N° de sous Référence <b>A3.1-3</b>	Titre de l'Activité : Acquisition de matériel de Fab-Lab pour les établissements de l'USf	
Dates de début et fin	Démarrage : M01	Fin : M12
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition de matériel de Fab-Lab pour les établissements de l'USf</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ensemble des facultés et établissements</li> <li>• Les chercheurs</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant</li> <li>• Fournisseurs</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 134.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrat Post-Doc Signé : M01</li> <li>• PVs de réunion : M02-M12</li> <li>• Manuel des procédures validé : M05</li> <li>• Certificat du SMQ mis en place : M12</li> </ul>	

**Tableau du Résultat R3.2 pour le Domaine stratégique A3.**

<b>Résultat/Produit</b>	<b>N° Référence Résultat R3.2</b>	<b>Titre du résultat :</b> Une Université innovante et entrepreneuriale	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'US	
Dates de début et fin		Démarrage: M04	Fin: M24
Hypothèses et risques associés		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retards des paiements</li> <li>• Non implication suffisante des enseignants, chercheurs et étudiants</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des Prix</li> <li>• Financement des Journées et Workshops</li> </ul> <b>Montant : 120.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ		//	

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R3.2**

<b>Frais Résultat R3.2 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
<i>Assistance technique</i>	0 DT
<i>Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.</i>	40.000 DT
<i>Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour &amp; transport)</i>	//
<i>Renforcement de capacité : formation, certification</i>	80.000 DT
<i>Génie civil : aménagement de locaux (légers)</i>	//
<i>Autres frais (à préciser)</i>	//
<b>Total frais Résultat R3.2</b>	<b>120.000 DT</b>

**Tableau de l'Activité A3.2-1 associée au Résultat R3.2 (pour le Domaine stratégique A3)**

N° de sous Référence A3.2-1	Titre de l'Activité : Conception et mise en œuvre d'un modèle de gouvernance (et de leadership) favorisant l'émergence d'une université entrepreneuriale	
Dates de début et fin	Démarrage : M04	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation d'évènement meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales avec prix</li> <li>• Préparer un concours permettant de sélectionner les projets entrepreneurs et la mise en place d'une formation visant à préparer les participants</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chercheurs</li> <li>• Etudiants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité		
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 0 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte de Consultation pour sélectionner un Consultant : M04</li> <li>• Contrat signé avec le Consultant : M05</li> <li>• Fiches de présence aux formations : M05-M14</li> <li>• Listes des participants : M05-M16</li> <li>• Listes des thèmes et sujets des participants : M05-M16</li> <li>• Liste des Prix et des Lauréats : M09-M24</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A3.2-2 associée au Résultat R3.2 (pour le Domaine stratégique A3)**

N° de sous Référence A3.2-2	Titre de l'Activité : Mise en œuvre d'une capacité organisationnelle et des incitatifs appropriés pour maintenir l'organisation dynamique de l'Université et stimuler le développement de l'esprit d'entreprise, sur la base d'un Benchmark autour des meilleures pratiques internationales et d'un diagnostic par rapport à des référentiels/normes spécifiques.	
Dates de début et fin	Démarrage : M04	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation du Salon de l'innovation et du transfert de technologie (exposition des projets innovants Université - Entreprise)</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chercheurs</li> <li>• Etudiants</li> <li>• Enseignants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professionnels</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supports de Communication autour du thème : 3 000TND</li> <li>• Journées et Workshop (salles, pause-café, diner, etc.) : 27 000TND</li> </ul> <b>Total : 0 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	

Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factures relatives aux Supports de Communication : M04</li> <li>• Fiches de présence aux Journées &amp; Workshops : M05-M14</li> <li>• Listes des participants aux expositions : M05-M16</li> <li>• Listes des thèmes et sujets des participants : M05-M16</li> <li>• Liste des Prix et des Lauréats : M09-M24</li> </ul>
---	--

**Tableau de l'Activité A3.2-3 associée au Résultat R3.2 (pour le Domaine stratégique A3)**

N° de sous Référence A3.2-3	Titre de l'Activité : Recensement et accompagnement de projets de transfert technologique	
Dates de début et fin	Démarrage : M04	Fin : M16
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formations spécifiques pour la participation aux concours de projets innovants et entrepreneuriaux</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chercheurs</li> <li>• Etudiants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	80.000 DT	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiches de présence aux Formations : M04-M16</li> <li>• Attestations de Formations : M04-M16</li> </ul>	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Listes des participants : M05-M24</li> <li>• Listes des thèmes et sujets des participants : M05-M24</li> <li>• PVs des délibérations : M06-M24</li> <li>• Liste des Prix et des Lauréats : M06-M24</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A3.2-4 associée au Résultat R3.2 (pour le Domaine stratégique A3)**

N° de sous Référence A3.2-4	Titre de l'Activité : Recensement des ressources innovantes de l'USf	
Dates de début et fin	Démarrage : M04	Fin : M16
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition logiciel anti-plagiat</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chercheurs</li> <li>• Etudiants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	40.000 DT	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	

Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Factures</li> </ul>
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bons de commande</li> <li>Bons de livraison</li> </ul>

**Tableau du Résultat R3.3 pour le Domaine stratégique A3.**

Résultat/Produit	N° Référence Résultat R3.3	Titre du résultat : Meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales recensées et valorisées	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'USf	
Dates de début et fin		Démarrage : M04	Fin : M20
Hypothèses et risques associés		<ul style="list-style-type: none"> <li>Retards des paiements</li> <li>Non implication suffisante des enseignants, chercheurs et étudiants</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ		<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement des Prix</li> <li>Financement des Journées et Workshops</li> </ul> <b>Montant : 150.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ		//	

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R3.3**

<b>Frais Résultat R3.3 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
Assistance technique	0 DT
Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.	0 DT
Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour & transport)	//
Renforcement de capacité : formation, certification	150.000 DT
Génie civil : aménagement de locaux (légers)	//
Autres frais (à préciser)	//
<b>Total frais Résultat R3.3</b>	<b>150.000 DT</b>

**Tableau de l'Activité A3.3-1 associée au Résultat R3.3 (pour le Domaine stratégique A3)**

N° de sous Référence <b>A3.3-1</b>	Titre de l'Activité : Recensement et encouragement des initiatives innovantes	
Dates de début et fin	Démarrage : M04	Fin : M20
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer des formations spécifiques pour la participation aux concours de projets innovants et entrepreneuriaux</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chercheurs</li> <li>Etudiants</li> <li>Enseignants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultants</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formations spécifiques: 100.000 DT</li> </ul> Total : 120.000 DT	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Texte de Consultation pour sélectionner un Consultant : M04</li> <li>Contrat signé avec le Consultant : M05</li> <li>Fiches de présence aux formations / Coaching : M05-M20</li> <li>Listes des participants : M05-M20</li> <li>Listes des thèmes et sujets des participants : M05-M16</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A3.3-2 associée au Résultat R3.3 (pour le Domaine stratégique A3)**

N° de sous Référence <b>A3.3-2</b>	Titre de l'Activité : Participation des milieux économiques	
Dates de début et fin	Démarrage : M04	Fin : M20
Description de l'activité et Jalons	Organiser un Salon annuel de l'innovation et du transfert de technologie (exposition des projets innovants Université et Entreprise) avec la participation des partenaires socio-économiques	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chercheurs</li> <li>Etudiants</li> <li>Enseignants</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultants</li> <li>Professionnels</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation du Salon Annuel de l'innovation: 30.000 DT</li> </ul> Total : 30.000 DT	

Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte de Consultation pour sélectionner un Consultant : M04</li> <li>• Contrat signé avec le Consultant : M05</li> <li>• Fiches de présence aux formations / Coaching : M05-M20</li> <li>• Listes des participants : M05-M20</li> <li>• Listes des thèmes et sujets des participants : M05-M16</li> </ul>

**Tableau du Résultat R3.4 pour le Domaine stratégique A3.**

Résultat/Produit	N° Référence	Titre du résultat : Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du <b>Domaine 3</b> « <b>Recherche et Innovation</b> »	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'USf	
Dates de début et fin		Démarrage: M01	Fin: M24
Hypothèses et risques associés		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non-Respect des plannings des acquisitions de matériels et équipements</li> <li>• Faible implication des étudiants et/ou des enseignants et/ou des professionnels</li> <li>• Faible nombre d'idées de start up et de start up créées</li> <li>• Degré faible de projets innovants</li> <li>• Absence d'adresse de contact des entreprises</li> <li>• Mauvaise coordination avec les institutions</li> <li>• Faible niveau d'information sur les diplômés</li> <li>• Capacités d'absorption faible</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des Acquisitions et des Aménagements</li> <li>• Financement des formations</li> <li>• Financement des workshops</li> <li>• Financement des accompagnements</li> <li>• Financement des post-docs qualifiés</li> </ul> <b>Montant : 85.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ		//	

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R3.4**

<b>Frais Résultat R3.4 &amp; activités associées</b>	
Rubrique de dépenses	Frais correspondants (en Dinars tunisiens)
Assistance technique	0 DT
Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.	85.000 DT
Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour & transport)	//
Renforcement de capacité : formation,	0 DT

<i>certification</i>	
<i>Génie civil : aménagement de locaux (légers)</i>	0 DT
<i>Autres frais (à préciser)</i>	//
<b>Total frais Résultat R2.3</b>	<b>85.000 DT</b>

**Tableau de l'Activité A3.4-1 associée au Résultat R3.4 (pour le Domaine stratégique A3)**

N° de sous Référence <b>A3.4-1</b>	Titre de l'Activité : Offre de commodités pour les groupes vulnérables des chercheurs	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M01	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recenser les besoins en commodités des groupes vulnérables (handicapés, nécessiteux, atteints de maladies chroniques, etc.) des chercheurs</li> <li>Acquérir et/ou installer les équipements et les biens à l'attention des groupes vulnérables parmi les chercheurs dans les EESR</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>groupes vulnérables</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 85.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Annuaire complet des réseaux de contact : M07</li> <li>Convention signées avec les professionnels : M07-M24</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A3.4-2 associée au Résultat R3.4 (pour le Domaine stratégique A3)**

N° de sous Référence <b>A3.4-2</b>	Titre de l'Activité : Prévision des mesures de pérennité des résultats du Domaine 2	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M01	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prévoir les ressources humaines, financières et logistiques pour pérenniser les acquis obtenus par les différentes actions du Domaine 3</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>groupes vulnérables</li> </ul>	

Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total 0 DT</b>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annuaire complet des réseaux de contact : M07</li> <li>• Convention signées avec les professionnels : M07-M24</li> </ul>

## Domaine 4. Vie universitaire

**Tableau du Résultat R4.1 pour le Domaine stratégique A4.**

Résultat/Produit	N° Référence Résultat R4.1	Titre du résultat : Activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives bien développées	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'USf	
Dates de début et fin		Démarrage : M02	Fin : M24
Hypothèses et risques associés		Non implication suffisante des enseignants, chercheurs et étudiants	
Moyens sollicités du PAQ		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des Activités Estudiantines</li> <li>• Financement des Recrutements Contractuels</li> <li>• Financement des Aménagements et des Acquisitions</li> </ul> <b>Montant : 283.400 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ		16.000 DT	

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R4.1**

<b>Frais Résultat R4.1 &amp; activités associées</b>	
Rubrique de dépenses	Frais correspondants (en milliers de Dinars tunisiens)
Assistance technique	62.400 DT
Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.	87.000 DT
Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour & transport)	//
Renforcement de capacité : formation, certification	80.000 DT
Génie civil : aménagement de locaux (légers)	70.000 DT

Autres frais (à préciser)	0
<b>Total frais Résultat R4.1</b>	<b>299.400 DT</b>

**Tableau de l'Activité A4.1-1 associée au Résultat R4.1 (pour le Domaine stratégique A4)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A4.1-1</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Renforcement des moyens humains pour l'animation des activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives du centre d'intermédiation culturel	
Dates de début et fin	Démarrage : M03	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accorder les moyens humains, matériels et financiers nécessaires pour l'organisation d'activités culturelles, sportives, sociales et associatives</li> <li>• Engager deux contractuels de prestation de services pour animer le centre d'intermédiation culturel de la vie culturelle à l'Université et aux établissements</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudiants et Clubs d'Etudiants de l'USf et ses établissements</li> <li>• Services des Affaires Estudiantines</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contractuels</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement de 2 Contractuels : 62.400 DT</li> </ul> <b>Total : 62.400 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte de Consultation pour sélectionner 2 Contractuels : M03</li> <li>• Contrat signé avec les 2 Contractuels : M04</li> <li>• Textes de Communications autour des activités : M04-M24</li> <li>• Rapports d'activités : M06-M24</li> <li>• Listes des participants : M04-M24</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A4.1-2 associée au Résultat R4.1 (pour le Domaine stratégique A4)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A4.1-2</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Encouragement des initiatives et animations des clubs des étudiants	
Dates de début et fin	Démarrage : M02	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	Consacrer et gérer des fonds dédiés aux initiatives étudiantes par l'organisation des événements	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudiants et Clubs d'Etudiants de l'USf et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonds dédiés aux initiatives étudiantes : 40.000 DT</li> </ul> <b>Total : 64.000 DT</b>	

Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	16.000 DT
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte de Communication autour du thème : M02</li> <li>• Liste des activités subventionnées et montants alloués : M02-M27</li> <li>• Rapport des activités subventionnées : M02-M27</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A4.1-3 associée au Résultat R4.1 (pour le Domaine stratégique A4)**

N° de sous Référence A4.1-3	Titre de l'Activité : Acquisition des équipements nécessaires aux activités sportives et culturelles	
Dates de début et fin	Démarrage : M03	Fin : M15
Description de l'activité et Jalons	Acquérir les équipements pour le renforcement des activités sportives et culturelles au sein des établissements	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudiants et Clubs d'Etudiants de l'US et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition des Equipements : 87.000 DT</li> </ul> <b>Total : 87.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textes des Consultations pour sélectionner les Fournisseurs et les prestataires : M03</li> <li>• Commande auprès des Fournisseurs et prestataires : M06-M10</li> <li>• PVs des réceptions des Equipements et Aménagements : M08-M15</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A4.1-4 associée au Résultat R4.1 (pour le Domaine stratégique A4)**

N° de sous Référence A4.1-3	Titre de l'Activité : Rénovation des espaces réservés aux activités culturelles	
Dates de début et fin	Démarrage : M03	Fin : M15
Description de l'activité et Jalons	Réaménager les locaux des activités estudiantines (destinés aux établissements)	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudiants et Clubs d'Etudiants de l'US et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	

Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réaménagement des locaux des activités estudiantines: 70.000 DT</li> </ul> <b>Total : 70.000 DT</b>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations pour sélectionner les Fournisseurs et les prestataires : M03</li> <li>Commande auprès des Fournisseurs et prestataires : M06-M10</li> <li>PVs des réceptions Aménagements : M08-M15</li> </ul>

**Tableau du Résultat R4.2 pour le Domaine stratégique A4.**

Résultat/Produit	N° Référence Résultat R4.2	Titre du résultat : De meilleures conditions de bien être psychique et sanitaire des étudiants	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'US	
Dates de début et fin		Démarrage : M03	Fin : M24
Hypothèses et risques associés		<ul style="list-style-type: none"> <li>Non intéressement des étudiants</li> <li>Non implication rigoureuse des associations</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ		<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement des Acquisitions</li> <li>Financement des Journées et Manifestations</li> </ul> <b>Montant : 100.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ		//	

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R4.2**

<b>Frais Résultat R4.2 &amp; activités associées</b>	
Rubrique de dépenses	Frais correspondants (en Dinars tunisiens)
Assistance technique	//
Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.	62.000 DT
Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour & transport)	//
Renforcement de capacité : formation, certification	38.000 DT
Génie civil : aménagement de locaux (légers)	//
Autres frais (à préciser)	//
<b>Total frais Résultat R4.2</b>	<b>100.000 DT</b>

**Tableau de l'Activité A4.2-1 associée au Résultat R4.2 (pour le Domaine stratégique A4)**

N° de sous Référence A4.2-1	Titre de l'Activité : Renforcement du centre médico-universitaire des moyens et des équipements spécifiques	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M03	Fin : M09
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de meubles et d'équipement</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>l'US et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de Meubles et Equipements : 62.000 DT</li> </ul> <b>Total : 62.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations pour sélectionner les Fournisseurs : M03</li> <li>Commande auprès des Fournisseurs : M05-M07</li> <li>PVs des réceptions des Equipements : M07-M09</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A4.2-2 associée au Résultat R4.2 (pour le Domaine stratégique A4)**

N° de sous Référence A4.2-2	Titre de l'Activité : Veille sur la santé des étudiants	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M03	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organiser des événements traitant la santé des étudiants</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>l'US et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Associations</li> <li>Membres des clubs</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Journées et Evènements : 38.000 DT</li> </ul> <b>Total : 38.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	

Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte de Communication autour des thèmes : M03</li> <li>• Rapport des activités : M03-M24</li> </ul>
---	---

**Tableau du Résultat R4.3 pour le Domaine stratégique A4.**

Résultat/Produit	N° Référence Résultat R4.3	Titre du résultat : Une meilleure intégration des étudiants dans la vie universitaire	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'US	
Dates de début et fin		Démarrage : M03	Fin : M24
Hypothèses et risques associés		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non intéressement des étudiants</li> <li>• Non implication rigoureuse des associations</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des Acquisitions</li> <li>• Financement des Journées et Manifestations</li> </ul> <b>Montant : 100.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ		//	

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R4.3**

<b>Frais Résultat R4.3 &amp; activités associées</b>	
Rubrique de dépenses	Frais correspondants (en Dinars tunisiens)
Assistance technique	//
Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.	20.000 DT
Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour & transport)	//
Renforcement de capacité : formation, certification	//
Génie civil : aménagement de locaux (légers)	//
Autres frais : impression	80.000 DT
<b>Total frais Résultat R4.2</b>	<b>100.000 DT</b>

**Tableau de l'Activité A4.3-1 associée au Résultat R4.3 (pour le Domaine stratégique A4)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A4.3-1</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Accueil et accompagnement des étudiants	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M03	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer l'organisation des activités du foire universitaire</li> <li>Acquisition d'un stand modulaire</li> <li>Impression des dépliants et des portes documents</li> <li>Edition régulière des numéros de deux magazines</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>l'US et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Associations</li> <li>Membres des clubs</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition de meubles modulables : 20.000 DT</li> <li>Impression : 80.000 DT</li> </ul> <b>Total : 100.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Texte de Communication autour des thèmes : M03</li> <li>Rapport des activités : M03-M24</li> </ul>	

**Tableau du Résultat R4.4 pour le Domaine stratégique A4.**

<b>Résultat/Produit</b>	<b>N° Référence</b> <b>Résultat R4.4</b>	<b>Titre du résultat :</b> Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 4 « Vie universitaire »	
Responsable du résultat/institution	Direction de l'USf		
Dates de début et fin	Démarrage: M01	Fin: M24	
Hypothèses et risques associés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non-Respect des plannings des acquisitions de matériels et équipements</li> <li>Faible implication des étudiants et/ou des enseignants et/ou des professionnels</li> <li>Faible nombre d'idées de start up et de start up créées</li> <li>Degré faible de projets innovants</li> <li>Absence d'adresse de contact des entreprises</li> <li>Mauvaise coordination avec les institutions</li> <li>Faible niveau d'information sur les diplômés</li> <li>Capacités d'absorption faible</li> </ul>		
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement des Acquisitions et des Aménagements</li> <li>Financement des formations</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financement des workshops</li> <li>Financement des accompagnements</li> <li>Financement des post-docs qualifiés</li> </ul> <b>Montant : 200.000 DT</b>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R4.4**

<b>Frais Résultat R4.4 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
Assistance technique	0 DT
Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.	200.000 DT
Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour & transport)	//
Renforcement de capacité : formation, certification	0 DT
Génie civil : aménagement de locaux (légers)	0 DT
Autres frais (à préciser)	//
<b>Total frais Résultat R4.3</b>	<b>200.000 DT</b>

**Tableau de l'Activité A4.4-1 associée au Résultat R4.4 (pour le Domaine stratégique A4)**

<b>N° de sous Référence A4.4-1</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Offre de commodités pour les groupes vulnérables des étudiants dans les espaces de sport et de culture	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M01	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recenser les besoins en commodités des groupes vulnérables (handicapés, atteints de maladies chroniques, etc.) des étudiants dans les espaces de sport et de culture</li> <li>Acquérir et/ou installer les équipements et les biens à l'attention des groupes vulnérables dans les espaces de sport et de culture</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>groupes vulnérables</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 200.000 DT</b>	

Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annuaire complet des réseaux de contact : M07</li> <li>• Convention signées avec les professionnels : M07-M24</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A4.4-2 associée au Résultat R4.4 (pour le Domaine stratégique A4)**

N° de sous Référence <b>A4.4-2</b>	Titre de l'Activité: Prévision des mesures de pérennité des résultats du <b>Domaine 4</b>	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M01	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prévoir les ressources humaines, financières et logistiques pour pérenniser les acquis obtenus par les différentes actions du Domaine 4</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• groupes vulnérables</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total 0 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annuaire complet des réseaux de contact : M07</li> <li>• Convention signées avec les professionnels : M07-M24</li> </ul>	

**Tableau du Résultat R5.1 pour le Domaine stratégique A5.**

Résultat/Produit	N° Référence <b>Résultat R5.1</b>	Titre du résultat : Mise en œuvre et exécution du projet PAQ DGSU réussies (de points de vue délai, management et qualité d'exécution et conformité entre le PMO et le PAS)	
Responsable du résultat/institution	Direction de l'US		
Dates de début et fin	Démarrage : M01	Fin : M24	
Hypothèses et risques associés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exécution du projet tardive</li> <li>• Difficulté d'exécution du projet</li> <li>• Parties prenantes désintéressées</li> </ul>		
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des Acquisitions</li> <li>• Financement des Journées et Manifestations</li> </ul> <b>Montant : 162.400 DT</b>		
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	180.400 DT		

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R5.1**

<b>Frais Résultat R5.1 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
Assistance technique	40.000 DT
Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.	40.000 DT
Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour & transport)	//
Renforcement de capacité : formation, certification	38.000 DT
Génie civil : aménagement de locaux (légers)	//
Autres frais (à préciser)	62.400 DT
<b>Total frais Résultat R5.1</b>	<b>180.400 DT</b>

**Tableau de l'Activité A5.1-1 associée au Résultat R5.1 (pour le Domaine stratégique A5)**

<b>N° de sous Référence A5.1-1</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Préparation des ressources pour la mise en œuvre des différentes actions programmées dans le PAQ DGSU	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M03	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engager deux contractuels Post-docs pour aider à la gestion du PAQ-DGSU-US</li> <li>Préparer un bureau dédié au PAQ-DGSU au siège de l'Université et acquérir les meubles</li> <li>Acquérir les équipements informatiques et de logiciel informatique pour le suivi du projet</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>l'US et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Préparation des ressources : 137.900 DT</li> </ul> <b>Total : 112.400 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	10.000 DT	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Textes des Consultations pour sélectionner les Fournisseurs : M03</li> <li>Commande auprès des Fournisseurs : M05-M07</li> <li>PVs des réceptions des Equipements : M07-M09</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A5.1-2 associée au Résultat R5.1 (pour le Domaine stratégique A5)**

N° de sous Référence <b>A5.1-2</b>	Titre de l'Activité : Management du projet : désignation de l'équipe de gestion du projet	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M03	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi du projet</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'US et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparation des ressources : 137.900 DT</li> </ul> <b>Total : 50.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	8.000 DT	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textes des Consultations pour sélectionner les Fournisseurs : M03</li> <li>• Commande auprès des Fournisseurs : M05-M07</li> <li>• PVs des réceptions des Equipements : M07-M09</li> </ul>	

**Tableau de l'Activité A5.1-3 associée au Résultat R5.1 (pour le Domaine stratégique A5)**

N° de sous Référence <b>A5.1-3</b>	Titre de l'Activité : Consolidation des résultats de l'exécution du projet et recherche des moyens financiers, logistiques et humains assurant la pérennité de ces résultats	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M03	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi du projet</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'US et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	<b>Total : 0 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PC Finalisée (M24)</li> </ul>	

**Tableau du Résultat R5.2 pour le Domaine stratégique A5.**

<b>Résultat/Produit</b>	<b>N° Référence</b> <b>Résultat R5.2</b>	<b>Titre du résultat :</b> Suivi et pilotage du projet bien préparé	
Responsable du résultat/institution		Direction de l'US	
Dates de début et fin		Démarrage : M01	Fin : M24
Hypothèses et risques associés		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exécution du projet tardive</li> <li>• Difficulté d'exécution du projet</li> <li>• Parties prenantes désintéressées</li> </ul>	
Moyens sollicités du PAQ		<b>Montant : 45.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ		//	

**Tableau récapitulatif des frais sollicités pour le Résultat R5.2**

<b>Frais Résultat R5.2 &amp; activités associées</b>	
<b>Rubrique de dépenses</b>	<b>Frais correspondants (en Dinars tunisiens)</b>
Assistance technique	DT
Biens et Services (autres que consultants) : équipement pédagogique, etc.	DT
Mobilité : déplacements sur sites, voyages (séjour & transport)	//
Renforcement de capacité : formation, certification	45.000 DT
Génie civil : aménagement de locaux (légers)	//
Autres frais (à préciser)	0DT
<b>Total frais Résultat R5.2</b>	<b>45.000 DT</b>

**Tableau de l'Activité A5.2-1 associée au Résultat R5.2 (pour le Domaine stratégique A5)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A5.2-1</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Mise en place du processus de suivi et de surveillance du projet	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M03	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi du projet</li> </ul>	

Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'US et ses établissements</li> </ul>
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparation des ressources :</li> </ul> <b>Total : 30.000 DT</b>
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PC Finalisée (M24)</li> </ul>

**Tableau de l'Activité A5.2-2 associée au Résultat R5.2 (pour le Domaine stratégique A5)**

<b>N° de sous Référence</b> <b>A5.2-2</b>	<b>Titre de l'Activité :</b> Mise en place du processus de gestion de la qualité d'exécution et du budget	
Dates de début et fin (Estimées en mois à partir du démarrage du projet)	Démarrage : M03	Fin : M24
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi du projet</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'US et ses établissements</li> </ul>	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	//	
Moyens sollicités du PAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparation des ressources : DT</li> </ul> <b>Total : 15.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	//	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PC Finalisée (M24)</li> </ul>	

**A titre de synthèse :**

- Un tableau récapitulatif des résultats attendus précisant les responsables des résultats, le temps alloué (en mois), les dates de démarrage et de fin (estimées en mois à partir du démarrage du projet) et les frais sollicités

**Tableau récapitulatif des résultats Ri.j (par Domaine stratégique Ai)**

<b>Domaine stratégique Ai (i=1,2,3,4) Résultats attendus</b>		<b>Responsable</b>	<b>Date démarrage</b>	<b>Date fin</b>	<b>Nombre de personnes mois</b>	<b>Frais sollicités Du PAQ (en DT)</b>
<b>Réf. Résultat</b>	<b>Titre</b>					
R1.1.	Ressources pour l'AQI et la visibilité améliorées (Evaluation institutionnelle, préparation à la certification et l'accréditation, et enrichissement des affiliations)	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	M01	M12	24	103.98 DT
R1.2.	Autonomie institutionnelle et redevabilité bien préparées	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	M01	M23	23	648.66 DT
R1.3.	Un système d'information et de communication moderne et efficace : Observatoire, digitalisation et e-administration	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique) <b>Nabil Jellali</b> (C.S et responsable de l'Observatoire)	M01	M24	48	428.27 DT
R1.4.	Espace Universitaire Modernisé	<b>Olfa Kammoun</b> (S/D Bâtiment)	M01	M13	26	499.075 DT
R1.5.	Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 1 «Capacité de Gestion & Gouvernance»	<b>Mohamed Mkaouar</b> (Vice-Président de l'USf)	M9	M24	20	50.000 DT
R2.1.	Pédagogie Innovée,	<b>Sami Hammami</b>	M01	M14	28	333.52 DT

<b>Domaine stratégique</b> <i>Ai (i=1,2,3,4)</i> <b>Résultats attendus</b>		<b>Responsable</b>	<b>Date démarrage</b>	<b>Date fin</b>	<b>Nombre de personnes mois</b>	<b>Frais sollicités Du PAQ (en DT)</b>
<b>Réf. Résultat</b>	<b>Titre</b>					
	attractive et efficace	( <i>Vice-Président de l'USf</i> )				
R2.2.	Une meilleure Capacité de Gestion proactive des cursus qui insèrent	<b>Mohamed Belhadj</b> ( <i>Directeur 4C</i> )	M16	M18	4	100.000 DT
R2.3.	Une meilleure insertion professionnelle des étudiants	<b>Mohamed Belhadj</b> ( <i>Directeur 4C</i> )	M01	M24	24	213.200 DT
R2.4.	Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 2 «Formation et employabilité»	<b>Mohamed Mkaouar</b> ( <i>Vice-Président de l'USf</i> )	M9	M24	20	180.000 DT
R3.1.	Un écosystème d'innovation et de transfert de technologie performant	<b>Mohamed Mkaouar</b> ( <i>Vice-Président de l'USf</i> )	M01	M12	24	247.800 DT
R3.2.	Une Université innovante et entrepreneuriale	<b>Néjib Bouthelja</b> ( <i>D. affaires académiques et la coopération internationale</i> )	M4	M24	20	120.000 DT
R3.3.	Meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales recensées et valorisées	<b>Mohamed Mkaouar</b> ( <i>Vice-Président de l'USf</i> )	M04	M20	16	150.000 DT
R3.4.	Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 3 «Recherche et innovation»	<b>Mohamed Mkaouar</b> ( <i>Vice-Président de l'USf</i> )	M9	M24	20	85.000 DT
R4.1.	Activités associatives,	<b>Lotfi Sellami</b> ( <i>SG de l'US</i> )	M02	M24	22	283.400 DT

<b>Domaine stratégique</b> <i>Ai (i=1,2,3,4)</i> <b>Résultats attendus</b>		<b>Responsable</b>	<b>Date démarrage</b>	<b>Date fin</b>	<b>Nombre de personnes mois</b>	<b>Frais sollicités Du PAQ (en DT)</b>
<b>Réf. Résultat</b>	<b>Titre</b>					
	culturelles, scientifiques bien développées et sportives					
<i>R4.2.</i>	De meilleures conditions de bien être psychique et sanitaire des étudiants	<b>Lotfi Sellami</b> <i>(SG de l'US)</i>	<i>M03</i>	<i>M24</i>	<i>21</i>	<i>100.000 DT</i>
<i>R4.3.</i>	Une meilleure intégration des étudiants dans la vie universitaire	<b>Lotfi Sellami</b> <i>(SG de l'US)</i>	<i>M1</i>	<i>M24</i>	<i>20</i>	<i>100.000 DT</i>
<i>R4.4.</i>	Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du Domaine 4 «Vie universitaire »	<b>Mohamed Mkaouar</b> <i>(Vice-Président de l'USf)</i>	<i>M9</i>	<i>M24</i>	<i>20</i>	<i>200.000 DT</i>
<i>R5.1.</i>	Mise en œuvre et exécution du projet PAQ DGUS réussies (de points de vue délai, management et qualité d'exécution et conformité entre le PMO et le PAS)	<b>Mohamed Mkaouar</b> <i>(Vice-Président de l'USf)</i>	<i>M1</i>	<i>M24</i>	<i>21</i>	<i>162.400 DT</i>
<i>R5.2.</i>	Suivi et pilotage du projet bien préparé	<b>Mohamed Mkaouar</b> <i>(Vice-Président de l'USf)</i>	<i>M1</i>	<i>M24</i>	<i>22</i>	<i>45.000 DT</i>

- Un tableau récapitulatif des livrables précisant la dénomination, la référence du résultat attendu dont il relève, le responsable du livrable, le type de livrable<sup>11</sup>, le niveau de diffusion<sup>12</sup> préconisé et la date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet).

**Tableau récapitulatif des livrables (par Résultat Ri.j)**

<b>Livrables</b>			<b>Responsable</b>	<b>Type<sup>12</sup></b>	<b>Date de livraison</b>
<b>Réf.</b>	<b>Titre</b>	<b>Résultat (Réf.)</b>			
L1.1	Support de Communication de la journée de sensibilisation	R1.1	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M01
L1.2	Fiche de présence de la journée de sensibilisation	R1.1	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M01
L1.3	Support de Communication de la journée de formation AQ	R1.1	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M02
L1.4	Fiche de présence de la journée de formation AQ	R1.1	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M06
L1.5	Attestations de Formation AQ	R1.1	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M06
L1.6	Rapport de Diagnostic interne et externe	R1.1	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M06
L1.7	Supports de Communication de l'AT des CpQ	R1.1	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M07
L1.8	Fiches de présence signées l'AT des CpQ	R1.1	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M08 – M12
L1.9	Rapports des membres des CpQ	R1.1	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M12
L1.10	Rapports de l'expert de l'AT des CpQ	R1.1	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M12
L1.11	Note de désignation des membres de la cellule de Médiation	R1.1	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M05
L1.12	Supports de Communication de la cellule de Médiation	R1.1	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M07
L1.13	Règlement interne de la cellule de Médiation validé	R1.2	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M09
L1.14	Attestations de Certification des personnes formées en tant qu'auditeurs par rapport aux référentiels ISO 9001 et ISO 21001	R1.2	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M12
L1.15	Attestation de certification ISO 9001	R1.2	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M22
L1.16	Attestations de certification ISO 21001	R1.2	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M23
L1.17	Attestations de Formation pour gestion de l'administration de l'université et ses EESR	R1.2	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M03-M07
L1.18	PV de réception des écrans tactiles	R1.2	<b>Ahmed Ben Arab</b> (S/D Informatique)	R	M07
L1.19	Attestations de Formation pour le développement du leadership et des compétences managériales	R1.2	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M03-M06

<sup>12</sup>Utiliser les codes suivants : **R** (document, rapport), **DEC** (Site web, étude de marché, action presse et média, vidéo, etc.), **AUTRE** (Logiciel, schéma technique, etc.)

<b>Livrables</b>			<b>Responsable</b>	<b>Type<sup>12</sup></b>	<b>Date de livraison</b>
<b>Réf.</b>	<b>Titre</b>	<b>Résultat (Réf.)</b>			
L1.20	Attestations de Formation du personnel de l'Université et des EESR pour la réussite de la mise en œuvre du statut EPST	R1.2	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M05
L1.21	Manuel de Procédure pour de la mise en œuvre du statut EPST	R1.2	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M05
L1.22	PV de réception des travaux de cartographie	R1.2	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M11
L1.23	Rapport d'analyse des enquêtes et conclusions Plan d'Action	R1.2	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	R	M13
L1.24	Plan d'Action d'aménagement du territoire	R1.2	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US) <b>Olfa Kammoun</b> (S/D Bâtiments et équipements)	R	M13
L1.25	Application mobile pour promouvoir la communication des enseignants avec l'université et demander des services	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	DEC	M07
L1.26	Site web modernisé de l'Université et intégration des services en ligne	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	DEC	M08
L1.27	PV de réception relatif à la Mise à niveau du réseau local de l'université	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	R	M08
L1.28	Application logiciel de gestion des personnels administratifs et académique	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	AUTRE	M17
L1.29	Application logiciel pour la gestion du parc automobile	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	AUTRE	M17
L1.30	Application logiciel pour les ordres de mission à l'échelle université	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	AUTRE	M17
L1.31	Application logiciel pour la gestion des stages et des diplômés	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	AUTRE	M17
L1.32	Application logiciel de gestion des emplois de temps et des examens	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	AUTRE	M17
L1.33	Application logiciel pour la gestion des structures de recherches	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	AUTRE	M17
L1.34	Rapports des Missions et Recommandations en SMSI	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	R	M05
L1.35	Attestations de Formation d'auditeur interne en ISO 27001	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	R	M14
L1.36	Certificat auditeur tierce partie ISO 27001	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	R	M14
L1.37	Site web pour l'observatoire	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	DEC	M14
L1.38	Rapports des Journées de sensibilisation et de coordination avec les points focaux des observatoires	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	R	M12
L1.39	PVs de Réception des Equipements	R1.3	<b>Ahmed Ben Arab</b>	R	M10

<b>Livrables</b>			<b>Responsable</b>	<b>Type<sup>12</sup></b>	<b>Date de livraison</b>
<b>Réf.</b>	<b>Titre</b>	<b>Résultat (Réf.)</b>			
	bureautiques et informatique		(R. Sce Informatique)		
L1.40	Rapport de missions auprès des universités de référence en matière d'observatoire	R1.3	<b>Nabil Jellali</b> (Observatoire)	R	M15
L1.42	Rapports validés des inventaires des équipements de l'espace universitaire	R1.4	<b>Olfa Kammoun</b> (S/D Bâtiment)	R	M03
L1.43	Rapports validés des équipements additionnels nécessaires des équipements de l'espace universitaire	R1.4	<b>Olfa Kammoun</b> (S/D Bâtiment)	R	M04
L1.45	PV des réceptions des équipements et de l'aménagement de la salle polyvalente de l'USf	R1.4	<b>Olfa Kammoun</b> (S/D Bâtiment)	R	M07
L1.47	PV des réceptions des équipements et de l'aménagement du Centre d'innovation pédagogique	R1.4	<b>Olfa Kammoun</b> (S/D Bâtiment)	R	M13
L1.48	PV des réceptions des équipements et de l'aménagement des bureaux au sein du centre d'innovation pédagogique	R1.4	<b>Olfa Kammoun</b> (S/D Bâtiment)	R	M13
L1.50	PVs des réceptions des équipements et Aménagement d'une salle de réunion au sein du centre d'innovation pédagogique	R1.4	<b>Olfa Kammoun</b> (S/D Bâtiment)	R	M05
L1.51	PVs des réceptions des équipements, Plantes au sein du centre d'innovation pédagogique	R1.4	<b>Olfa Kammoun</b> (S/D Bâtiment)	R	M12
L1.53	PVs des réceptions des équipements et aménagements pour le renforcement du service orienté aux étudiants	R1.4	<b>Olfa Kammoun</b> (S/D Bâtiment)	R	M12
L1.56	PV de réception des Equipements Sécurité des locaux de l'université	R1.4	<b>Olfa Kammoun</b> (S/D Bâtiment)	R	M12
L2.1	Rapports sur l'attractivité et l'employabilité des offres de formation et sur la qualité de la formation	R2.1	<b>Néjib Bouthelja</b> (D. affaires académiques et la coopération internationale)	R	M12
L2.2	Plan d'action pour le renouvellement des offres de formation des comités pédagogiques	R2.1	<b>Néjib Bouthelja</b> (D. affaires académiques et la coopération internationale)	R	M13
L2.3	Note de création des structures en charge de la pédagogie universitaire	R2.1	<b>Néjib Bouthelja</b> (D. affaires académiques et la coopération internationale)	R	M13
L2.4	Règlements internes des structures en charge de la pédagogie universitaire	R2.1	<b>Néjib Bouthelja</b> (D. affaires académiques et la	R	M14

<b>Livrables</b>			<b>Responsable</b>	<b>Type<sup>12</sup></b>	<b>Date de livraison</b>
<b>Réf.</b>	<b>Titre</b>	<b>Résultat (Réf.)</b>			
			<i>coopération internationale</i>		
L2.5	PVs des Réception des Equipements et de l'aménagement d'un Centre d'innovation pédagogique	R2.1	<b>Néjib Bouthelja</b> <i>(D. affaires académiques et la coopération internationale)</i>	R	M03
L2.6	Attestation de formation de formateurs sur la scénarisation pédagogique	R2.1	<b>Néjib Bouthelja</b> <i>(D. affaires académiques et la coopération internationale)</i>	R	M11
L2.7	Fiches d'évaluation des formations de formateurs sur la scénarisation pédagogique	R2.1	<b>Néjib Bouthelja</b> <i>(D. affaires académiques et la coopération internationale)</i>	R	M11
L2.8	Certificats de formation des enseignants à la plateforme Moodle E-learning pour partager et échanger les cours en ligne	R2.1	<b>Néjib Bouthelja</b> <i>(D. affaires académiques et la coopération internationale)</i>	R	M12
L2.9	Certificats de formation sur la pédagogie universitaire	R2.1	<b>Néjib Bouthelja</b> <i>(D. affaires académiques et la coopération internationale)</i>	R	M10
L2.11	Contrats / conventions signés avec les professionnels	R2.2	<b>Faten Zouari</b> <i>(CS Evaluation)</i>	R	M18
L2.12	PVs de réception des travaux d'aménagement et des équipements des espaces du 4C	R2.3	<b>Mohamed Belhadj</b> <b>(R.4C)</b>	R	M08
L2.17	Certificats de formation des référents membres du 4C	R2.3	<b>Mohamed Belhadj</b> <b>(R . 4C)</b>	R	M07-M10
L2.18	Liste des projets des Start up à créer et créés	R2.3	<b>Mohamed Belhadj</b> <b>(R.4C)</b>	R	M13
L2.19	Annuaire complet des réseaux de contact	R2.3	<b>Mohamed Belhadj</b> <b>(R.4C)</b>	R	M07
L2.20	Convention signées avec les professionnels	R2.3	<b>Mohamed Belhadj</b> <b>(R.4C)</b>	R	M07-M24
L3.1	Rapport de synthèse de l'enquête validé de l'écosystème de recherche et innovation	R3.1	<b>Mohamed Mkaouar</b> <i>(VP Univ Sfax)</i>	R	M03
L3.2	PV de réunion : Rapport de validation du développement de l'écosystème de recherche et innovation	R3.1	<b>Mohamed Mkaouar</b> <i>(VP Univ Sfax)</i>	R	M06
L3.3	Manuel de procédure de gestion des thèses	R3.1	<b>Mohamed Mkaouar</b> <i>(VP Univ Sfax)</i>	R	M05

<b>Livrables</b>			<b>Responsable</b>	<b>Type<sup>12</sup></b>	<b>Date de livraison</b>
<b>Réf.</b>	<b>Titre</b>	<b>Résultat (Réf.)</b>			
L3.4	Listes des thèmes et sujets des participants pour les meilleures initiatives innovantes	R3.2	<b>Mohamed Mkaouar</b> (VP Univ Sfax)	R	M05-M16
L3.5	Liste des Prix et des Lauréats pour les meilleures initiatives innovantes	R3.2	<b>Mohamed Mkaouar</b> (VP Univ Sfax)	R	M09-M24
L3.6	Listes des thèmes et sujets des participants	R3.2	<b>Mohamed Mkaouar</b> (VP Univ Sfax)	R	M05-M16
L3.7	Liste des Prix et des Lauréats	R3.2	<b>Mohamed Mkaouar</b> (VP Univ Sfax)	R	M06-M24
L3.8	Attestations de Formations spécifiques pour participer aux concours	R3.2	<b>Mohamed Mkaouar</b> (VP Univ Sfax)	R	M04-M16
L3.9	Listes des thèmes et sujets des participants	R3.3	<b>Mohamed Mkaouar</b> (VP Univ Sfax)	R	M05-M16
L4.1	Rapports d'activités des projets Innovants et de transfert de technologie	R4.1	<b>Mohamed Mkaouar</b> (VP Univ Sfax)	R	M06-M24
L4.2	Rapport des activités estudiantines subventionnées	R4.1	<b>Ibtissem Chtourou</b> (CS Affaires estudiantines)	R	M02-M24
L4.3	PVs des réceptions des Equipements du centre médico-universitaire	R4.2	<b>Ibtissem Chtourou</b> (CS Affaires estudiantines)	R	M07-M09
L4.4	Rapport des activités sur la santé des étudiants	R4.2	<b>Ibtissem Chtourou</b> (CS Affaires estudiantines)	R	M03-M24
L5.1	Rapport d'activité PC finalisée POS PAS	R5.1	<b>Mohamed Mkaouar</b> (VP Univ Sfax)	R	M24
L5.2	Rapport d'activité PC finalisée POS PAS	R5.2	<b>Mohamed Mkaouar</b> (VP Univ Sfax)	R	M24

## 6.2 PLAN DE MISE EN OEUVRE.

### Plan de mise en œuvre du projet (PMO)

Résultats		Activités		M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M			
Réf.& Titre	Sous Réf.	Titre	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
<b>DOMAINE 1</b>																											
<b>R1.1</b> : Ressources pour l'AQI et la visibilité améliorées (Evaluation institutionnelle, préparation à la certification et l'accréditation, et enrichissement des affiliations)	A1.1-1	Motivation pour avoir des comités qualité actifs	X																								
	A1.1-2	Formation des membres des comités qualité sur la démarche d'AQI, l'évaluation interne et externe et l'accréditation		X	X	X	X	X																			
	A1.1-3	Réalisation d'un diagnostic interne et externe (SWOT)		X	X	X	X	X																			
	A1.1-4	Assistance technique et suivi de la démarche de mise en place de l'AQI, d'évaluation interne et externe et d'accréditation et constitution d'un noyau dur d'auditeurs internes et évaluateurs								X	X	X	X	X	X												
	A1.1.5.	Amélioration de la visibilité									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>R1.2</b> : Autonomie institutionnelle et redevabilité bien préparées	A1.2-1	Constitution d'une Cellule « Médiation- Université » et de Cellules « Médiation-Etablissement »					X	X	X	X	X																
	A1.2-2.	Renforcement des capacités des cellules de médiation au sein de l'USF										X	X	X	X	X	X	X	X								
	A1.2-3	Développement du système de management de la qualité (SMQ) et SMQE fiables et certifiés au sein de l'Université et ses établissements,														X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Résultats		Activités																								
Réf.& Titre	Sous Réf.	Titre	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	M 16	M 17	M 18	M 19	M 20	M 21	M 22	M 23	M 24
		respectivement.																								
	A1.2-4	Renforcement de la capacité de gestion des structures administratives de l'Université et de ses EESR		X	X	X	X	X	X																	
	A1.2-5	Développement des compétences de leadership auprès des responsables académiques et administratifs		X	X	X	X	X																		
	A1.2-6	Développement des compétences du personnel de l'Université et des EESR pour la réussite de la mise en œuvre du statut EPST	X	X	X	X	X																			
	A1.2-7	Aménagement du territoire de manière à favoriser le rayonnement de l'université sur son environnement									X	X	X	X	X											
<b>R1.3</b> : Un système d'information et de communication moderne et efficace : Observatoire, digitalisation et e-administration	A1.3-1	Renforcement du système de communication et d'information à travers l'usage des TIC	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	A1.3-2	Développement de l'e-administration et digitalisation et instauration d'outils de communication qui améliorent les services en ligne				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							
	A1.3-3	Renforcement des capacités du personnel de l'Université en Systèmes de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI)					X	X	X																	
	A1.3-4	Certification des compétences en sécurité informatique										X	X	X	X	X										
	A1.3-5	Appuyer et soutenir les Observatoires universitaires					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X										
<b>R1.4</b> : Espace	A1.4-1	Diagnostic de l'existant et analyse des	X	X	X	X																				

Résultats		Activités																									
Réf.& Titre	Sous Réf.	Titre	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	M 16	M 17	M 18	M 19	M 20	M 21	M 22	M 23	M 24	
Universitaire Modernisé		besoins																									
	A1.4-2	Rénovation de la salle polyvalente de l'US	X	X	X	X	X	X	X																		
	A1.4-3	Aménagement de la salle polyvalente du Centre d'Innovation Pédagogique								X	X	X	X	X	X	X											
	A1.4-4	Aménagement d'une salle de réunion pour 20p au sein du Centre d'Innovation Pédagogique		X	X	X	X																				
	A1.4-5	Entretien et jardinage au sein du Centre d'Innovation Pédagogique							X	X	X	X	X	X	X												
	A1.4-6	Sécurité des locaux de l'Université								X	X	X	X	X	X												
R1.5. Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du domaine 1	1.5-1	Offre de commodités pour les groupes vulnérables parmi les administratifs et les ouvriers				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	1.5-2	Prévision des mesures de pérennité des résultats										X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
<b>DOMAINE 2</b>																											
R2.1 : Une meilleure Capacité de Gestion proactive des cursus qui insèrent	A2.1-1	Constitution de Comités pédagogiques		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X												
	A2.1-2	Révision de structures en charge de la pédagogie universitaire		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X											
	A2.1-3	Création d'un Centre d'Innovation Pédagogique	X	X	X																						
	A2.1-4	Promouvoir l'utilisation des méthodes actives dans la formation											X	X													
	A2.1-5	Consolider la pédagogie numérique												X	X												
	A2.1-6	Renforcement de l'encadrement et de l'amélioration continue des compétences des enseignants												X	X												

Résultats		Activités																									
Réf. & Titre	Sous Réf.	Titre	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	M 16	M 17	M 18	M 19	M 20	M 21	M 22	M 23	M 24	
		chercheurs																									
	A2.1-7	Création de 3 centres d'examens											x	x	x	x											
	A2.1-8	Renforcement des ressources pédagogiques de l'USF									x	x	x	x													
R2.2. : Une meilleure Capacité de Gestion proactive des cursus qui insèrent	A2.2-1	Mise en œuvre d'une structure d'accueil																	x	x	x						
	A2.2-2	Renforcement des mesures d'implication des professionnels																	x	x	x						
R2.3. : Une meilleure insertion professionnelle des étudiants	A2.3-1	Aménagement et équipement des espaces du 4C			x	x	x	x	x	x																	
	A2.3-2	Qualification et labellisation des enseignants (référents) en entrepreneuriat pour accompagner les étudiants dans le développement de leurs plans d'affaires et de leurs projets		x	x	x	x	x	x	x	x	x															
	A2.3-3	Incubation et création des Startups			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
	A2.3-4	Suivi des diplômés	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
R2.4 Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du domaine 2	2.4-1	Offre de commodités pour les groupes vulnérables des étudiants et des enseignants				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
	2.4-2	Prévision des mesures de pérennité des résultats du domaine 2										x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
<b>DOMAINE 3</b>																											
R3.1 : Un écosystème	A3.1-1	Instauration d'un Ecosystème d'innovation et de transfert de	x	x	x	x	x	x																			

Résultats		Activités		M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M
Réf.& Titre	Sous Réf.	Titre	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
d'innovation et de transfert de technologie performant		technologie																								
	A3.1-2	Harmonisation de la gestion des travaux des commissions des thèses	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X													
	A3.1-3	Acquisition de matériel de Fab-Lab pour les établissements de l'USF										x	x	x	x	x										
<b>R3.2 : Une université innovante et entrepreneuriale</b>	A3.2-1	Conception et mise en œuvre d'un modèle de gouvernance (et de leadership) favorisant l'émergence d'une université entrepreneuriale				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	A3.2-2	Mise en œuvre d'une capacité organisationnelle et des incitatifs appropriés				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	A3.2-3	Recensement et accompagnement de projets de transfert technologique				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X									
	A3.2-4	Renforcement des ressources innovantes de l'USf									x	x	x	x	x	x										
<b>R3.3 : Meilleures initiatives innovantes et entrepreneurial es recensées et valorisées</b>	A3.3-1	Recensement et encouragement des initiatives innovantes				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
	A3.3-2	Participation des milieux économiques							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
R3.4 Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du domaine 3	3.4-1	Offre de commodités pour les groupes vulnérables des chercheurs				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	3.4-2	Prévision des mesures de pérennité des résultats du domaine 3										x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Résultats		Activités																									
Réf.& Titre	Sous Réf.	Titre	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	M 16	M 17	M 18	M 19	M 20	M 21	M 22	M 23	M 24	
<b>Domaine 4</b>																											
<b>R4.1</b> : Activités associatives, culturelles, scientifiques bien développées et sportives	A4.1-1	Renforcement des moyens humains pour l'animation des activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives du centre d'intermédiation culturelle			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	A4.1-2	Encouragement des initiatives et animations des clubs des étudiants		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	A4.1-3	Acquisition des équipements pour les besoins des activités sportives et culturelles				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X										
	A4.1-4	Rénovation des espaces réservés aux activités culturels																									
<b>R4.2</b> : De meilleures conditions de bien être psychique et sanitaire des étudiants	A4.2-1	Renforcement des moyens et des équipements spécifiques du centre médico-universitaire			X	X	X	X	X	X	X																
	A4.2-2	Veille sur la santé des étudiants			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
<b>R4.3</b> . Une meilleure intégration des étudiants dans la vie universitaire	A4.3-1	Accueil et accompagnement des étudiants						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
<b>R3.4</b> Privilèges et pérennité assurés dans le	A4.4-1	Offre de commodités pour les groupes vulnérables des étudiants dans les espaces de sport et de culture				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
	A4.4-2	Prévision des mesures de pérennité									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		

Résultats		Activités																									
Réf.& Titre	Sous Réf.	Titre	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	M 16	M 17	M 18	M 19	M 20	M 21	M 22	M 23	M 24	
cadre du domaine 4		des résultats du Domaine 4																									
<b>DOMAINE 5</b>																											
<b>R5.1.</b> Mise en œuvre et exécution du projet PAQ DGSU réussies (de points de vue délai, management et qualité d'exécution et conformité entre le PMO et le PAS)	A5.1-1	Préparation des ressources pour la mise en œuvre des différentes actions programmées dans le PAQ DGSU	x	x	x	x																					
	A5.1.2	Management du projet : désignation de l'équipe de gestion du projet	x	x																							
	A5.1.3	Consolidation des résultats de l'exécution du projet et recherche des moyens financiers, logistiques et humains assurant la pérennité de ces résultats	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>R5.2.</b> Suivi et pilotage du projet bien préparé	A.5.2.1	Mise en place du processus de suivi et de surveillance du projet	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
	A.5.2.2.	Mise en place du processus de gestion de la qualité d'exécution et du budget				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	

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

## 6.3 ARRANGEMENTS POUR LA MISE EN ŒUVRE : ORGANISATION DE LA GESTION, SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE, GESTION DU PROJET ET RISQUES LIES.

### 6.3.1 GESTION DU PROJET

#### 1. Coordinateur de projet :

- **Missions** : coordination de l'exécution du projet, selon le planning d'exécution.
- **Attributions** : Veiller à la planification des activités nécessaires, en vue d'atteindre les objectifs assignés, et surveiller et mesurer l'avancement du projet (délais, engagement financier, livrables, etc.)

#### 2. Responsable Contrôle Qualité Interne :

- **Missions** : s'assurer que les résultats soient conformes.
- **Attributions** : Définir la stratégie de contrôle qualité, analyser et évaluer la qualité, et proposer d'éventuelles mesures correctives

#### 3. Responsable de la passation de marchés :

- **Missions** : Appliquer les outils de gestion des marchés aux besoins du projet ;
- **Attributions** : Assurer la préparation des Dossiers d'Appel d'Offres, des consultations et des appels à candidature ; et veiller à leur publication, aux ouvertures des plis, aux évaluations, et à la préparation des conventions, commandes et contrats.

#### 4. Responsable de suivi et de mise en œuvre du projet :

- **Missions** : Coordonne le système de suivi de la mise en œuvre du projet.
- **Attributions** : Assurer au quotidien la mise en place des dispositifs de suivi, et de supervision de la mise en œuvre du projet et à l'évaluation de sa performance afin de garantir l'atteinte de tous les objectifs et dans les délais.

#### 5. Responsable de dissémination et de communication :

- **Missions** : Assure la mise en place et l'exécution du plan de communication du projet.
- **Attributions** : Selon le plan de communication, assurer la promotion du projet, et l'exploitation des résultats du projet, et ce avec tous les intervenants et parties intéressées, dont les étudiants, la presse, etc. et faisant usage de tous les canaux et outils définis dans le plan de communication (site web, page fb, publication spécialisée, etc.)

#### 6. Responsable financier :

- **Missions** : Assure le suivi et la maîtrise des coûts du projet.
- **Attributions** : Etablir le budget du projet et assurer le suivi de la consommation des lignes budgétaires, et signaler tout éventuel dépassement.

#### 7. Responsable Enquêtes :

- **Missions** : Lancement et évaluation des enquêtes dans le cadre du projet.
- **Attributions** : Définir les moyens nécessaires à la réalisation des enquêtes, en terme de RH, matériels, et budget ; et à l'exploitation de leurs résultats.

***L'organisation, les modalités de communication et de prises de décisions et les mécanismes d'arbitrage en cas de divergence d'opinion :***

- Création du « Conseil des Sages » pour l'arbitrage et nomination ou élection de ses membres.
- Organisation de formations en gestion de conflits.
- Organisation d'ateliers en intelligence émotionnelle, en méthode appréciative et en communication.
- Organisation de team building pour la cohésion du groupe et l'instauration d'une ambiance de convivialité.
- Explication en détails tous les points ayant rapport au projet et à sa mise en œuvre afin d'éviter toute incompréhension ou quiproquo.
- Information, formation continue et communication tout au long du processus à l'attention des membres du Comité de pilotage et de toutes les équipes.
- Elaboration d'un manuel de procédures (plan de résolution des divergences d'opinions ou autres) afin d'identifier tous les cas de différents possibles, de mettre en place les moyens et les outils nécessaires pour la prévention et l'arbitrage et systématiser les démarches au cas par cas.
- Adoption de d'un modèle de résolution extrajudiciaire des conflits.
- Recours au règlement et la conciliation par voie amiable.
- Obligation de cerner les divergences en temps opportun et dans les plus brefs délais.
- Déposition d'une requête au responsable hiérarchique de l'équipe en cas de non résolution du désaccord. Celui-ci l'examinera en premier ressort.
- Possibilité de demander l'avis d'une personne externe (expert, consultant, autre responsable du PAQ ou du MES, etc.).
- Réception des plaintes et des réclamations, écoute toutes les parties, analyse des faits et des points de vue, prise de décision d'une manière objective et communication du jugement à toutes les parties concernées, par les membres du Conseil des sage en cas de non résolution du problème à une échelle inférieure.
- Protection du/des plaignant(s) contre toute forme de représailles et/ou d'obstacles.
- Préparation d'un formulaire Divergences d'opinions (avec les noms des parties prenantes, la/les cause(e) et le contexte du litige, des commentaires et arguments supplémentaires, les noms des personnes consultées éventuellement, les mesures prises et la décision définitive.
- Mise à jour du formulaire Divergences d'opinions d'une manière continue tout au long du traitement du conflit.
- Consignation du litige, même s'il a été réglé, dans la documentation propre au PAQ DGSU dans la structure dédiée (équipe, Conseil des Sages, etc.).
- Transmission d'un rapport de compte rendu par le Comité des Sages au responsable du projet au sein de l'Université de Sfax.
- Obligation de suivre les échelons hiérarchiques dans le cadre du PAQ DGSU dans le traitement des plaintes.

### Tableau de l'Activité « GESTION DU PROJET »

#### R5.1 : Mise en œuvre et exécution du projet PAQ DGSU réussies

N° de sous Référence <b>A5.1-1</b>	Titre de l'activité : <b>Préparation des ressources pour la mise en œuvre des différentes actions programmées dans le PAQ DGSU</b>	
Date de début et fin	Démarrage : <b>M1</b>	Fin : <b>M2</b>
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nomination du Chef de Projet (Coordonnateur)</li> <li>- Désignation des responsables de la gestion du projet</li> <li>- Organisation d'une réunion de cadrage du projet avec toute l'équipe</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	Membres de l'équipe d'exécution du projet	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	Expert en Management de Projet	
Moyens sollicités du PAQ	<b>112.400 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	10.000 DT	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de nomination du coordinateur et de l'équipe projet : <b>M1</b></li> <li>- Fiches de poste : <b>M2</b></li> </ul>	

N° de sous Référence <b>A5.1-2</b>	Titre de l'activité : <b>Management du projet : désignation de l'équipe de gestion du projet</b>	
Date de début et fin	Démarrage : <b>M3</b>	Fin : <b>M5</b>
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser des formations sur les thèmes de gestion de projets et les soft skills.</li> <li>- Formation spécifiques aux responsables qualité et communication sur les thèmes Gestion de la qualité/Risque, gestion de la communication Projet.</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	Membres de l'équipe projet	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	Formateur en Management de Projet Formateur en Soft Skills Formateur en Communication Formateur en Management des risques	
Moyens sollicités du PAQ	<b>50.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	8.000 DT	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attestations de formation : <b>M5</b></li> <li>- Rapport d'évaluation de la formation : <b>M5</b></li> </ul>	

N° de sous Référence <b>A5.1-3</b>	Titre de l'activité : <b>Consolidation des résultats de l'exécution du projet et recherche des moyens financiers, logistiques et humains assurant la pérennité de ces résultats</b>	
Date de début et fin	Démarrage : <b>M3</b>	Fin : <b>M5</b>
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser des formations sur les thèmes de gestion de projets et les soft skills.</li> <li>- Formation spécifiques aux responsables qualité et communication sur les thèmes Gestion de la qualité/Risque, gestion de la communication Projet.</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	Membres de l'équipe projet	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	Formateur en Management de Projet Formateur en Soft Skills Formateur en Communication Formateur en Management des risques	
Moyens sollicités du PAQ	<b>0 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	-	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attestations de formation : <b>M5</b></li> <li>- Rapport d'évaluation de la formation : <b>M5</b></li> </ul>	

### R5.2 : Suivi et pilotage du projet bien préparé

N° de sous Référence <b>A5.2-1</b>	Titre de l'activité : <b>Mise en place du processus de suivi et de surveillance du projet</b>	
Date de début et fin	Démarrage : <b>M5</b>	Fin : <b>M12</b>
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir les membres de l'équipe</li> <li>- Définir les objectifs (spécifiques)</li> <li>- Définir les ressources mises à disposition</li> <li>- Préparer un tableau de bord de suivi</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	Membres de l'équipe d'exécution du projet	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	Pos-docs	
Moyens sollicités du PAQ	<b>30.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	-	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'activité : <b>M7</b></li> <li>- Tableau de bord des indicateurs : <b>M8</b></li> </ul>	

N° de sous Référence <b>A5.2-2</b>	<b>Titre de l'activité : Mise en place du processus de gestion de la qualité d'exécution et du budget</b>	
Date de début et fin	Démarrage : <b>M1</b>	Fin : <b>M24</b>
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Désigner un comité de sage pour assurer l'arbitrage</li> <li>- Identifier les cas de divergence d'opinions</li> <li>- Définir et traiter les causes de divergence d'opinion</li> <li>- Mettre en place les moyens nécessaires d'arbitrage</li> <li>- Organiser des rencontres de motivation de l'équipe</li> <li>- Organiser des séances de team building</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	Membres de l'équipe projet Partenaires	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	Coach en gestion de conflits Animateur de team building	
Moyens sollicités du PAQ	<b>15.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	-	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'activité : <b>M12 – M24</b></li> <li>- PV de réunion : <b>M6 – M12 – M18 – M24</b></li> </ul>	

### **Ressources humaines pour la Gestion du Projet.**

<b>NOM</b>	<b>INSTITUTION</b>	<b>POSITION ET/OU DOMAINE D'EXPERTISE</b>	<b>RESPONSABILITES DANS LE PROJET</b>	<b>TEMPS RESERVE AU PROJET (heures/semaines)</b>
<b>Mohamed Mkaouar</b>	Université de Sfax	VP De l'US	Coordinateur du projet	De M1 à M24
<b>Lotfi Sellami</b>	Université de Sfax	SG de l'US	Responsable Domaine 1 : Gestion et Gouvernance	De M1 à M24
<b>Néjib Bouthelja</b>	Université de Sfax	Directeur des affaires académiques et la coopération internationale à l'US	Responsables de résultats	De M1 à M24
<b>Mounir Ghali</b>	Université de Sfax	Directeur des Services Communs à l'US	Passations des marchés	De M1 à M24
<b>Slim Dammak</b>	Université de Sfax	Sous-directeur financier, US	Gestion Financière	De M1 à M24
<b>Olfa Kammoun</b>	Université de Sfax	Sous-directeur, US	Contrôle de la qualité interne ou suivi de la mise en œuvre	De M1 à M24
<b>Ahmed Ben Arab</b>	Université de Sfax	Responsable du service informatique, US	Enquêtes (d'insertion et de satisfaction, autres..)	De M1 à M24
<b>Henda Mnif</b>	Université de Sfax	Responsable du service des Etudes et de la prospection, US	Diffusion des résultats, communication	De M1 à M24
<b>Amira Bel Haj Hassine</b>	Université de Sfax	Administrateur Conseiller	Diffusion des résultats, communication	De M1 à M24
<b>Nabil Jellali</b>	Université de Sfax	Ingénieur Responsable observatoire de l'Université	Diffusion des résultats, communication	De M1 à M24

## 6.3.2 ORGANISATION POUR LE SUIVI DE LA MISE EN OEUVRE ET LA PRISE DE DECISION

**Des mécanismes pour mesurer l'achèvement des résultats attendus ainsi que des mécanismes d'ajustement en cas de dépassement des délais ou de non atteinte de la qualité voulue.**

### ❖ R5.2 : Processus de suivi et du pilotage de la mise en œuvre du projet mis en place

#### A5.2-1 : Mise en place de processus de suivi et surveillance du projet

- Définir les règles de calcul d'avancement du projet
- Utiliser un logiciel de planification de projet.
- Former le responsable de suivi du projet sur le logiciel Microsoft Project
- Etablir un planning détaillé d'exécution
- Définir les KPI de performance du projet
- Editer le rapport d'avancement du projet
- Communiquer le rapport d'avancement du projet

#### A5.2-2 : Mise en place d'un processus de gestion de la qualité d'exécution et du budget.

- Elaborer le plan qualité projet
- Elaborer le budget prévisionnel détaillé.
- Assurer le suivi et la maîtrise d'exécution de la qualité et du coût du projet.
- Définir et réaliser les actions correctives face à la non qualité.

### R5.2 : Mécanismes pour assurer le suivi de la mise en œuvre du projet établis

**Tableau de l'Activité « SUIVI de la MISE en ŒUVRE »**

N° de sous Référence <b>A5.1.1</b>	Titre de l'activité : Préparation des ressources pour la mise en œuvre des différentes actions programmées dans le PAQ DGSU	
Date de début et fin	Démarrage : <b>M1</b>	Fin : <b>M24</b>
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir les règles de calcul d'avancement du projet</li> <li>- Utiliser un logiciel de planification de projet.</li> <li>- Former le responsable de suivi du projet sur le logiciel Microsoft Project</li> <li>- Etablir un planning détaillé d'exécution</li> <li>- Définir les KPI de performance du projet</li> <li>- Editer le rapport d'avancement du projet</li> <li>- Communiquer le rapport d'avancement du projet.</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	Membres de l'équipe projet Partenaires et intervenants dans le projet	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	Expert en Management de Projets Expert et formateur en Microsoft Project	
Moyens sollicités du PAQ	<b>112.400 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	10.000 DT	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport hebdomadaire de suivi du projet : <b>M2</b></li> <li>- Planning de référence du projet : <b>M3</b></li> <li>- Rapport mensuel de suivi du projet : <b>M3 à M24</b></li> <li>- Rapport de clôture du projet : <b>M24</b></li> </ul>	

N° de sous Référence <b>A5.1.2.</b>	<i>Titre de l'activité</i> : Management du projet : désignation de l'équipe de gestion du projet	
<i>Date de début et fin</i>	<i>Démarrage</i> : <b>M3</b>	<i>Fin</i> : <b>M24</b>
<i>Description de l'activité et Jalons</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Elaborer le plan qualité projet</i></li> <li>- <i>Elaborer le budget prévisionnel détaillé.</i></li> <li>- <i>Assurer le suivi et la maîtrise d'exécution de la qualité et du coût du projet.</i></li> <li>- <i>Définir et réaliser les actions correctives face à la non qualité.</i></li> </ul>	
<i>Groupe(s) cible(s)</i>	<i>Membres de l'équipe projet</i> <i>Partenaires et intervenants dans le projet</i>	
<i>Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité</i>	<i>Expert en Management de Projets</i>	
<i>Moyens sollicités du PAQ</i>	<b>50.000 DT</b>	
<i>Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ</i>	8.000 DT	
<i>Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Plan Qualité Projet</i> : <b>M3</b></li> <li>- <i>Rapport du Budget de référence</i> : <b>M3</b></li> <li>- <i>Rapport de suivi du projet</i> : <b>M3 à M23</b></li> <li>- <i>Rapport de clôture du projet</i> : <b>M24</b></li> </ul>	

N° de sous Référence <b>A5.1.3.</b>	<i>Titre de l'activité</i> : Consolidation des résultats de l'exécution du projet et recherche des moyens financiers, logistiques et humains assurant la pérennité de ces résultats	
<i>Date de début et fin</i>	<i>Démarrage</i> : <b>M3</b>	<i>Fin</i> : <b>M24</b>
<i>Description de l'activité et Jalons</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Elaborer le plan qualité projet</i></li> <li>- <i>Elaborer le budget prévisionnel détaillé.</i></li> <li>- <i>Assurer le suivi et la maîtrise d'exécution de la qualité et du coût du projet.</i></li> <li>- <i>Définir et réaliser les actions correctives face à la non qualité.</i></li> </ul>	
<i>Groupe(s) cible(s)</i>	<i>Membres de l'équipe projet</i> <i>Partenaires et intervenants dans le projet</i>	
<i>Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité</i>	<i>Expert en Management de Projets</i>	
<i>Moyens sollicités du PAQ</i>	<b>0 DT</b>	
<i>Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ</i>	-	
<i>Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Plan Qualité Projet</i> : <b>M3</b></li> <li>- <i>Rapport du Budget de référence</i> : <b>M3</b></li> <li>- <i>Rapport de suivi du projet</i> : <b>M3 à M23</b></li> <li>- <i>Rapport de clôture du projet</i> : <b>M24</b></li> </ul>	

N° de sous Référence <b>A5.2.1.</b>	Titre de l'activité : Mise en place du processus de suivi et de surveillance du projet	
Date de début et fin	Démarrage : <b>M3</b>	Fin : <b>M24</b>
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborer le plan qualité projet</li> <li>- Elaborer le budget prévisionnel détaillé.</li> <li>- Assurer le suivi et la maîtrise d'exécution de la qualité et du coût du projet.</li> <li>- Définir et réaliser les actions correctives face à la non qualité.</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	Membres de l'équipe projet Partenaires et intervenants dans le projet	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	Expert en Management de Projets	
Moyens sollicités du PAQ	<b>30.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	-	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Qualité Projet : <b>M3</b></li> <li>- Rapport du Budget de référence : <b>M3</b></li> <li>- Rapport de suivi du projet : <b>M3 à M23</b></li> <li>- Rapport de clôture du projet : <b>M24</b></li> </ul>	

N° de sous Référence <b>A5.2.2.</b>	Titre de l'activité : Mise en place du processus de gestion de la qualité d'exécution et du budget	
Date de début et fin	Démarrage : <b>M3</b>	Fin : <b>M24</b>
Description de l'activité et Jalons	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborer le plan qualité projet</li> <li>- Elaborer le budget prévisionnel détaillé.</li> <li>- Assurer le suivi et la maîtrise d'exécution de la qualité et du coût du projet.</li> <li>- Définir et réaliser les actions correctives face à la non qualité.</li> </ul>	
Groupe(s) cible(s)	Membres de l'équipe projet Partenaires et intervenants dans le projet	
Membre(s) du partenariat ou expert(s) externe(s) chargé(s) de réaliser l'activité	Expert en Management de Projets	
Moyens sollicités du PAQ	<b>15.000 DT</b>	
Moyens additionnels proposés par l'institution hors contribution PAQ	-	
Description des livrables et date de livraison (estimée en mois à partir du démarrage du projet : M1, M2, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Qualité Projet : <b>M3</b></li> <li>- Rapport du Budget de référence : <b>M3</b></li> <li>- Rapport de suivi du projet : <b>M3 à M23</b></li> <li>- Rapport de clôture du projet : <b>M24</b></li> </ul>	

**Tableau des jalons**

Jalon		Résultat associé	Date programmée (en mois)	Moyens de vérification <sup>13</sup>
Réf.	Titre			
J0	Réunion de lancement du projet	R5.2	M1	PV de réunion Liste de présence Photos
J1	Réunion de désignation du coordinateur et de l'équipe projet	R5.1	M1	PV de réunion Liste de présence Photos
J2	Réunion d'avancement du projet	R5.2	Mensuelle M2 à M24	PV de réunion Liste de présence Photos
J3	Réception des outils et supports de communication	R5.2	M5	Bon de livraison Facture Fiche de réception
J4	Validation du plan de communication	R5.2	M3	Rapport du plan de communication validé
J5	Validation du plan de diffusion et exploitation des résultats du projet	R5.2	M3	Rapport du plan de diffusion et exploitation des résultats du projet validé
J6	Réunion de clôture du projet	R5.2	M24	PV de réunion Liste de présence Photos

### 6.3.3 RISQUES CRITIQUES POUR LA MISE EN ŒUVRE

**Tableau des risques critiques pour la mise en œuvre**

Description du risque critique <sup>14</sup>	Résultat concerné	Niveau de probabilité	Mesures d'atténuation proposées
Départ du coordinateur du projet	R5.1	Moyen	Motiver le coordinateur du projet (formation qualifiante, reconnaissance...)
Manque de disponibilité des membres de l'équipe projet	R5.1	Elevé	Avoir des ressources intérimaires.
Non-conformité des supports de communication (Délai/Prix/Qualité)	R5.2	Elevé	Assurer un suivi et un contrôle rigoureux des fournisseurs et des prestataires de service
Mauvaise planification et suivi du projet	R5.2	Moyen	Renforcer les capacités du responsable de suivi projet sur les techniques et les outils de suivi de projets (Ms Project)
Retard dans l'exécution des tâches notamment d'aménagement et d'acquisition	R5.2	Elevé	Respect du calendrier prévisionnel Sensibiliser les intervenants sur le respect des échéances
Désimplication et démotivation de l'équipe de travail	R5.2	Elevé	Prévoir des solutions de motivation et de récompense

<sup>13</sup>Référez-vous aux indicateurs, si approprié. Par exemple : logiciel publié et validé par un groupe d'utilisateurs ; enquête de satisfaction terminée et qualité des données validée.

<sup>14</sup>Indiquer également le niveau de probabilité de son occurrence : Faible / Moyen / Elevé.

## 6.4 RESSOURCES

### 6.4.1 RESSOURCES HUMAINES/PERSONNEL

Cette section vise à renseigner sur la capacité opérationnelle de l'Université candidate à mener les activités du projet selon la qualité attendue et dans les délais fixés. Cette partie concerne le personnel administratif, technique et voire même scientifique directement impliqué dans la mise en œuvre.

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

Pour chaque membre de ce personnel, fournir :

- 1) son institution d'origine et de ses tâches en son sein, ainsi qu'une explication sommaire reliant son profil aux tâches qui lui sont assignées au niveau du projet ;
- 2) un curriculum vitae
- 3) une liste de réalisations cohérentes avec le volet du PAQ ;
- 4) la charge de travail (en nombre de mois) sur toute la durée du projet (Cf. tableau ci-dessous).

**Tableau récapitulatif de la participation du personnel technique et administratif**

<b>Résultats attendus</b>		<b>Responsable/ (Qualité)</b>	<b>Qualité</b>	<b>INSTI TUTION</b>	<b>Résultat Ri.j (en mois)</b>	<b>Activité Ai.j-k (en mois)</b>	<b>TEMPS TOTAL RESERVE AU PROJET (en mois par personnel)</b>
R1.1.	Ressources pour l'AQI et la visibilité améliorées (Evaluation institutionnelle, préparation à la certification et l'accréditation, et enrichissement des affiliations)	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	<b>SG de l'US</b> Apport en tant qu'auditeur auprès de l'IEAQA	USf	12 M	12 M	12 M
R1.2.	Autonomie institutionnelle et redevabilité bien préparées	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	<b>SG de l'US</b> Apport en tant qu'auditeur auprès de l'IEAQA	USf	18 M	18M	18M
R1.3.	Un système d'information et de communication moderne et efficace : Observatoire, digitalisation et e-administration	<b>Ahmed Ben Arab</b> (R. Sce Informatique)	<b>Responsable informatique</b> Apport au niveau du matériel informatique et logiciels requis	USf	18 M	18 M	18 M

<b>Résultats attendus</b>		<b>Responsable/ (Qualité)</b>	<b>Qualité</b>	<b>INSTI TUTION</b>	<b>Résultat Ri.j (en mois)</b>	<b>Activité Ai.j-k (en mois)</b>	<b>TEMPS TOTAL RESERVE AU PROJET (en mois par personnel)</b>
R1.4.	Espace Universitaire Modernisé	<b>Olfa Kammoun</b> (S/D Bâtiment)	<b>Sous-directeur</b> Apport au niveau de la gestion des bâtiments de l'US	USf	21 M	21 M	21 M
R1.5.	Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du domaine 1	<b>Mohamed Mkaouar</b> (Vice-Président de l'USf) <b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	- Coordinateur du projet  -SG de l'US Apport en tant qu'auditeur auprès de l'IEAQA	USf	24M	24M	24M
R2.1.	Pédagogie Innovée, attractive et efficace	<b>Sami Hammami</b> (Vice-Président de l'USf)	<b>Vice-Président de l'US</b> Apport à travers l'expérience dans la pédagogie et l'insertion professionnelle	USf	21 M	21 M	21 M
R2.2.	Une meilleure Capacité de Gestion proactive des cursus qui insèrent	<b>Mohamed Belhadj</b> (Directeur 4C)	<b>Dr.Ingénieur Responsable 4C</b> Apport en tant que Responsable duC, BUTT et PEES	USf	18 M	18 M	18 M
R2.3.	Une meilleure insertion professionnelle des étudiants	<b>Mohamed Belhadj</b> (Directeur 4C)	<b>Dr.Ingénieur Responsable 4C</b> Apport en tant que Responsable duC, BUTT et PEES	USf	18 M	18 M	18 M
R2.4.	Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du domaine 2	<b>Mohamed Mkaouar</b> (Vice-Président de l'USf)	<b>Vice-Président de l'USf</b> Apport en tant que responsable de la recherche scientifique et coordinateur du projet	USf	24M	24M	24M
R3.1.	Un écosystème d'innovation et de transfert de technologie performant	<b>Mohamed Mkaouar</b> (Vice-Président de l'USf)	<b>Vice-Président de l'USf</b> Apport en tant que responsable de la recherche scientifique et coordinateur du projet	USf	20 M	20 M	20 M
R3.2.	Une Université innovante et entrepreneuriale	<b>Néjib Bouthelja</b> (D. affaires)	<b>Directeur des affaires académiques et de</b>	USf			

Résultats attendus		Responsable/ (Qualité)	Qualité	INSTI TUTION	Résultat Ri.j (en mois)	Activité Ai.j-k (en mois)	TEMPS TOTAL RESERVE AU PROJET (en mois par personnel)
		<i>académiques et la coopération internationale</i>	<b>la coopération internationale</b> Apport sur les coopérations internationales		20M	20M	20M
R3.3.	Meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales recensées et valorisées	<b>Mohamed Mkaouar</b> (Vice-Président de l'USf)	<b>Vice-Président de l'USf</b> Apport en tant que responsable de la recherche scientifique et coordinateur du projet	USf	18M	18M	18 M
R3.4.	Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du domaine 3	<b>Mohamed Mkaouar</b> (Vice-Président de l'USf)	<b>Vice-Président de l'USf</b> Apport en tant que responsable de la recherche scientifique et coordinateur du projet	USf	24M	24M	24M
R4.1.	Activités associatives, culturelles, scientifiques bien développées et sportives	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	<b>SG de l'US</b> Apport en tant qu'auditeur auprès de l'IEAQA	USf	18M	18M	18M
R4.2.	De meilleures conditions de bien être psychique et sanitaire des étudiants	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	<b>SG de l'US</b> Apport en tant qu'auditeur auprès de l'IEAQA	USf	18 M	18 M	18 M
R4.3.	Une meilleure intégration des étudiants dans la vie universitaire	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	<b>SG de l'US</b> Apport en tant qu'auditeur auprès de l'IEAQA	USf	20M	20M	20M
R4.4.	Privilèges et pérennité assurés dans le cadre du domaine 4	<b>Lotfi Sellami</b> (SG de l'US)	<b>SG de l'US</b> Apport en tant qu'auditeur auprès de l'IEAQA	USf	24M	24M	24M
R5.1.	Mise en œuvre et exécution du projet PAQ DGSU réussies (de points de vue délai, management et	<b>Mohamed Mkaouar</b> (Vice-Président de l'USf)	<b>Vice-Président de l'USf</b> Apport en tant que responsable de la recherche scientifique et	USf	24M	24M	24M

<b>Résultats attendus</b>		<b>Responsable/ (Qualité)</b>	<b>Qualité</b>	<b>INSTI TUTION</b>	<b>Résultat Ri.j (en mois)</b>	<b>Activité Ai.j-k (en mois)</b>	<b>TEMPS TOTAL RESERVE AU PROJET (en mois par personnel)</b>
	qualité d'exécution et conformité entre le PMO et le PAS)		coordinateur du projet				
R5.2.	Suivi et pilotage du projet bien préparé	<b>Mohamed Mkaouar</b> (Vice-Président de l'USf)	<b>Vice-Président de l'USf</b> Apport en tant que responsable de la recherche scientifique et coordinateur du projet	USf	24M	24M	24M

\* Qualification, poste occupé, etc.

### Participation et implication des étudiants dans la mise en œuvre du projet :

Les étudiants impliqués dans la mise en œuvre du projet seront choisis parmi les plus actifs au sein des établissements de l'USf, et auront pour tâche de :

- Veiller à l'application du plan d'action pour chaque activité.
- Contribuer activement à communiquer les différentes étapes de réalisation du projet auprès du corps étudiant, dans les différents établissements de l'USf
- Consulter leurs homologues – dans le cadre d'enquêtes et de sondages d'opinion – pour recueillir l'avis du plus grand nombre, ce qui contribuera à la démarche du Comité d'exécution du projet et à sa pérennisation.
- Sensibiliser le corps étudiant à l'importance du projet PAQ DGSU USf,
- Communiquer sur les niveaux de réalisation des activités,
- Assurer la coordination entre les étudiants et le comité d'exécution du projet
- S'impliquer dans la gestion pratique des activités.

### 6.4.2 BUDGET

Cette rubrique vise à renseigner (entre autres) sur les mesures prises pour s'assurer que les résultats du projet sont atteints aux meilleurs coûts (Efficience du projet).

- Préciser le principe selon lequel le budget a été établi
- Établir les tableaux récapitulatifs des coûts par catégorie de dépense éligible (conformément aux termes de références de l'appel à projet) en prenant soin de respecter les plafonds correspondants tels que précisés dans l'appel à propositions (Cf. Termes de référence du PAQ-DGSU). Le non-respect de ces plafonds risque de sous évaluer le projet.

**Exemple de tableau « Frais d'équipement ».**

Liste des équipements	Institution bénéficiaire	Montant estimé (selon devis)
Equipements bureautiques	Université de Sfax	373.900 DT
Equipement informatiques	Université de Sfax	690.57 DT
Equipements Fab-Lab	Etablissements de l'USf	134.000 DT
Equipements pour les activités culturelles et sportives	Université de Sfax et établissements	169.000 DT
Equipement jardinage	Université de Sfax	16.170 DT
Equipement pour l'incubateur de l'Université	Université de Sfax	90.000 DT
Equipements pour les groupes vulnérables	Université de Sfax	325.000 DT
<b>Total des frais d'équipement</b>		<b>1.798.64 DT</b>

- *Établir le tableau récapitulatif du projet dans sa globalité en précisant les sources de financements (PAQ, Fonds propres, autres : donations).*

*Les montants estimés pour chaque catégorie de dépenses éligibles doivent correspondre aux totaux repris dans les tableaux récapitulatifs pour chaque catégorie de dépenses et consolidés dans le tableau récapitulatif du § 1.3.3 (Partie I).*

**Tableau récapitulatif des ressources sollicitées (pour chaque catégorie de dépenses éligibles)**

RUBRIQUES DE DEPENSES		TOTAL PAQ	TOTAL FONDS PROPRES
Assistance technique (services de consultants)		419.980 DT	28.160 DT
Biens (équipements : prototype/pilote) et services		2.034.140 DT	-
Renforcement de capacités	Formation et certification	381.060 DT	16.275 DT
	Séminaires/congrès	293.000 DT	51.000 DT
	Mobilité (déplacement/stages à l'étranger)	24.000 DT	-
Génie civil : réhabilitation/réaménagement (légers) de locaux liés au projet		546.205 DT	-
Autres (à préciser)		362.360 DT	10.000 DT
<b>TOTAL DES COUTS (en dinars tunisiens)</b>		<b>4060.745 DT</b>	<b>105.435 DT</b>

## 7 PARTIE VII. DOCUMENTS ANNEXES A LA PROPOSITION COMPLETE :

La proposition complète de notre projet (PC) est à remettre dans les délais fixés par les termes de référence en 5 exemplaires et 5 CD-Rom au Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (Bureau d'Ordre Central), Boulevard Ouled Haffouz, 1030 Tunis.

Elle est consolidée par les documents-annexes ci-après présentés.

<b>Documents annexés à la proposition complète</b>
1. Les CVs des comités de pilotage et techniques
2. Les lettres d'engagement des établissements D'EESR
3. Les devis estimatifs des aménagements et des acquisitions
4. Les devis estimatifs des acquisitions au sein des Fab-lab
5. Le dossier du Centre d'Innovation Pédagogique
6. Les conventions avec les partenaires socio-économiques
7. La grille d'auto-évaluation de l'USf
8. Les projets de coopérations
9. L'état des structures de recherche