



21^{ème}

ÉCOLE INTER-ORGANISMES

QUALITÉ ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

EN RECHERCHE ET EN ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

du 12 au 14 Septembre 2023

Stratégies d'Excellence Académique et d'Employabilité : Le Parcours d'une Université Tunisienne vers une meilleure gouvernance et autonomie pour une garantie d'excellence

Ghofrane Lassoued Ben Miled Enseignant-chercheur à l'Université de Tunis el Manar, Institut Supérieur des
Sciences Biologiques Appliquées de Tunis
Laboratoire des Matériaux et de l'Environnement pour le Développement Durable (LMEDD, LR18ES10)

Ghofrane.benmiled@issbat.utm.tn



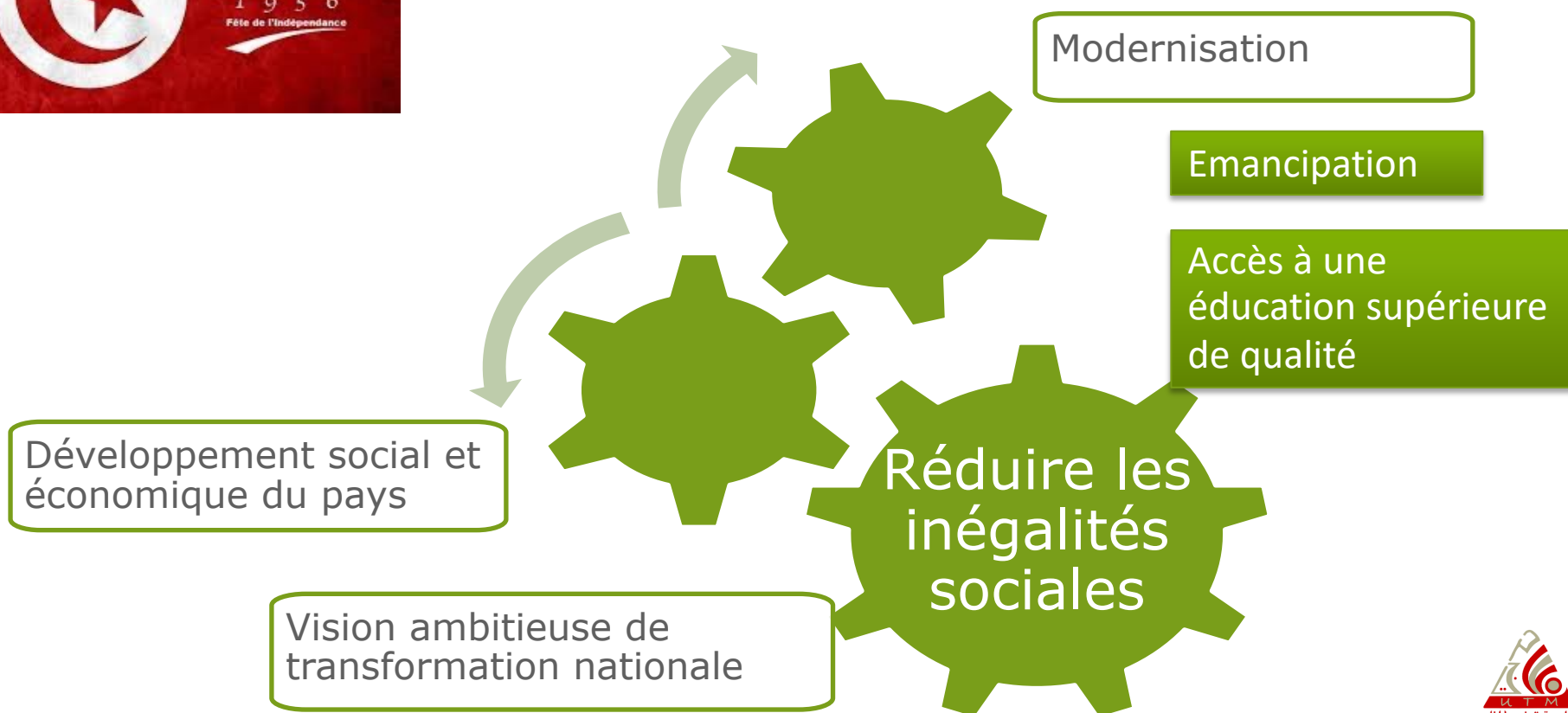
Plan

1. Contexte de l'Université Tunisienne
2. L'UTM et son projet de Gestion Stratégique
3. Quelques résultats et attentes du projet PAQ-DGSU de l'UTM
4. Les défis pour la suite?

Une idée du contexte



Rôle historique de l'Université tunisienne



L'université tunisienne

Quelques chiffres clés

2022

13
universités
publiques

256564
étudiants

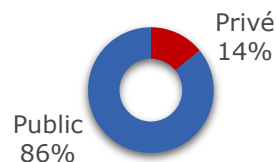
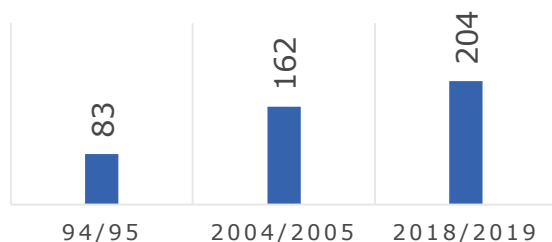
204
EESR
(facultés, instituts
et écoles)

148
en tutelle
MERST

31
En
cotutelle

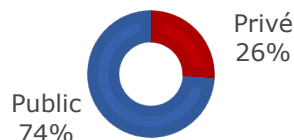
25
ISET

**Evolution du nombre des
EESR en Tunisie**



72
Institutions
privées

42241
étudiants



40
Centres
de recherche

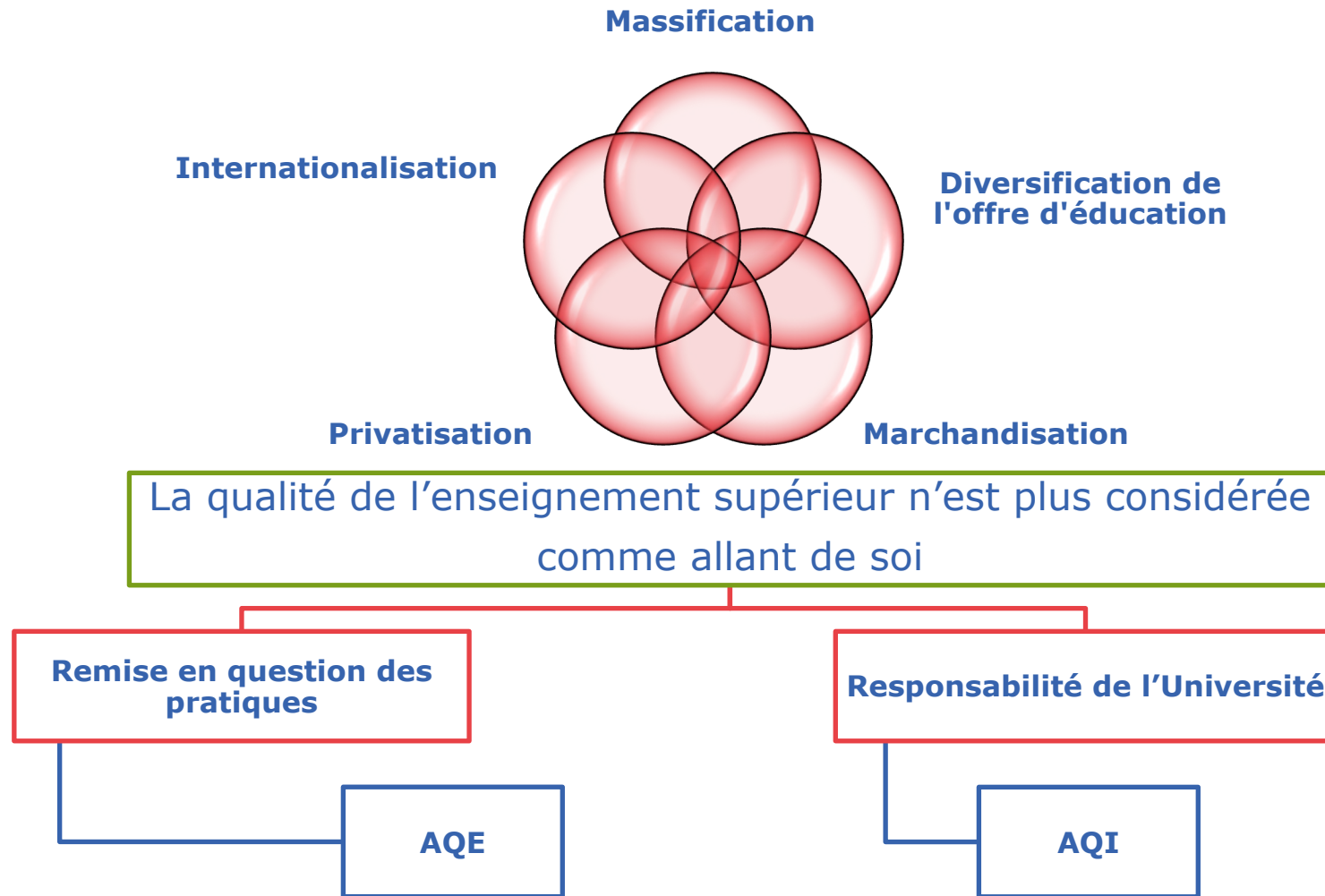
484
Laboratoires
de recherche

92
Unités
de recherche

Source: <http://www.mes.tn>
Septembre 2023

L'université

Crise de confiance



Il Faut agir 2008

Loi de 2008 : Restructuration de la gestion universitaire en permettant aux établissements de migrer d'un modèle centralisé vers un modèle plus flexible et décentralisé dans des secteurs cruciaux tels que l'académique, l'administration et les finances

Art. 41 - L'évaluation, l'assurance-qualité et l'accréditation constituent des mécanismes fondamentaux pour réaliser les objectifs du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

Art. 44 - L'évaluation des universités, des établissements et des parcours de formation et leurs programmes consiste à auditer leur performance académique et institutionnelle sur la base de critères de qualité préétablis, en vue d'arrêter les mesures adéquates pour améliorer la performance de l'établissement et la promouvoir avec efficacité et compétence.

Loi n° 2008-19 du 25 février 2008 création de l'Instance nationale d'évaluation, d'assurance qualité et d'accréditation (**IEAQA**)

Il faut agir, mais ...

La loi de 2008 a poussé les universités vers l'autonomie mais quelques difficultés de taille sont constatées!

La communauté universitaire ne s'est pas sentie concernée

Adhésion mitigée

Communication non maîtrisée

Organigramme ne soutenant pas correctement l'université dans ses missions stratégiques

Ressources ?

Collecte de données fiables et observatoire ?

Culture qualité ?

Plan Stratégique de la Réforme de l'Enseignement Supérieur (2015-2025)

5 Objectifs Globaux et 27 Objectifs Stratégiques

1 Améliorer la qualité de la formation universitaire et l'employabilité des diplômés

2 Promouvoir la recherche et l'innovation

3 Promouvoir la bonne gouvernance et optimiser la gestion des ressources

4 Réviser la carte universitaire pour un meilleur ancrage et équilibre régionaux.

5 Promouvoir la formation pédagogique des enseignants

L'UTM et son projet de Gestion Stratégique

Université de Tunis EL Manar Présentation

- Création : 1987
- Etablissement public à caractère Scientifique et Technologique
- Université multidisciplinaire
- Comprends les plus anciennes institutions académiques et de recherche en Tunisie



L'UTM et ses établissements

4 Facultés

- Faculté de Droit et des Sciences Politiques de Tunis (**FDSPT**)
- Faculté des Sciences Mathématiques Physiques et Naturelles de Tunis (**FST**)
- Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Tunis (**FSEGT**)
- Faculté de Médecine de Tunis (**FMT**)

2 Ecoles

- Ecole Nationale d'Ingénieurs de Tunis (**ENIT**)
- Ecole Supérieure des Sciences et Techniques de la Santé de Tunis (**ESSTST**)

7 Instituts

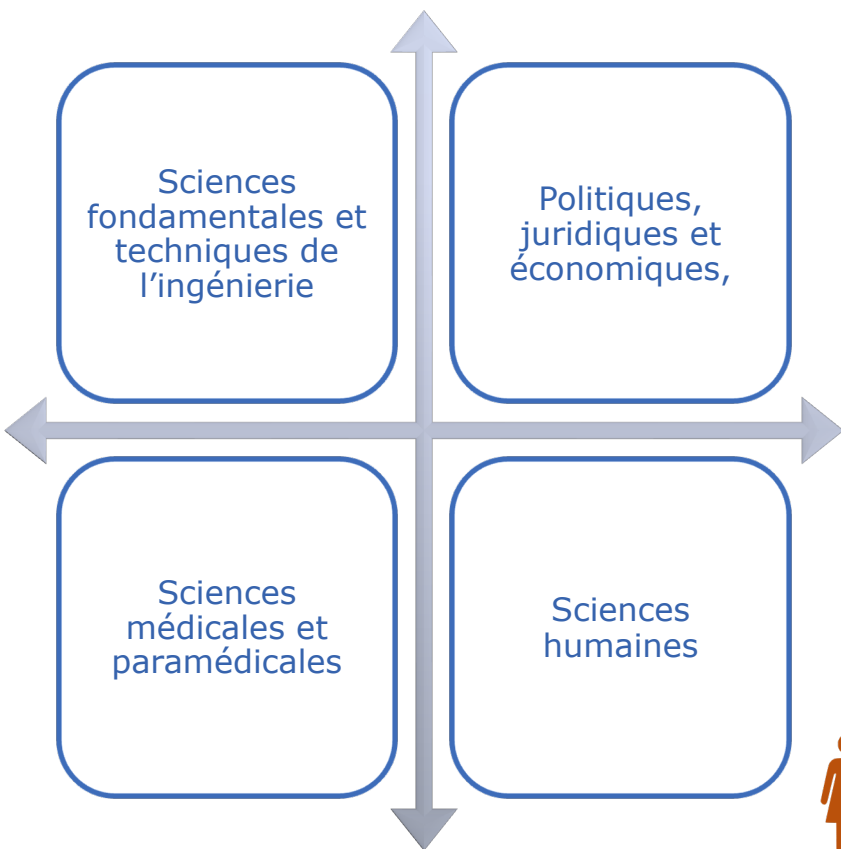
- Institut Bourguiba des Langues Vivantes (**IBLV**)
- Institut Supérieur des Sciences Humaines de Tunis (**ISSHT**)
- Institut Préparatoires aux Etudes d'Ingénieurs d'El Manar (**IPEIEM**)
- Institut Supérieur des Technologies Médicales de Tunis (**ISTMT**)
- Institut Supérieur d'Informatique (**ISI**)
- Institut Supérieur des Sciences Biologiques Appliquées de Tunis (**ISSBAT**)
- Institut Supérieur des Sciences Infirmières de Tunis (**ISSIT**)

2 Instituts de recherche

- Institut Pasteur de Tunis (**IPT**)
- Institut de la Recherche Vétérinaire de Tunis (**IRVT**)

L'UTM et la Formation

13 Domaines
4 axes



29607 étudiants

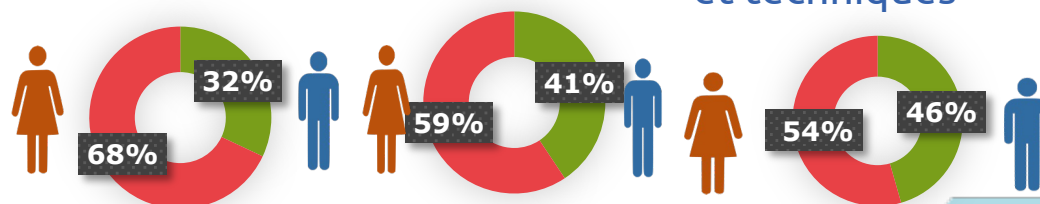
RÉPARTITIONS DES ÉTUDIANTS DE
L'UTM EN % PAR TYPE DE DIPLÔME



29607
Etudiants

4065
Enseignants

942
administratifs
et techniques



L'UTM et la Recherche

76	23	60	91
Licences	Cycles d'ingénieurs	Masters professionnels	Laboratoires de recherche
19	26	74	17
Habilitations	doctorats	Masters de recherche	Unités de recherche
05	165	24	
Écoles doctorales	Conventions de coopération internationale	Associations culturelles	

19 Projets Erasmus+ CBHE
30 Projets Erasmus+ KA01
14 Projets H2020
2 Projets IntraAfrique



Erasmus+



Opportunités à saisir



Opportunité!



SAGESSE



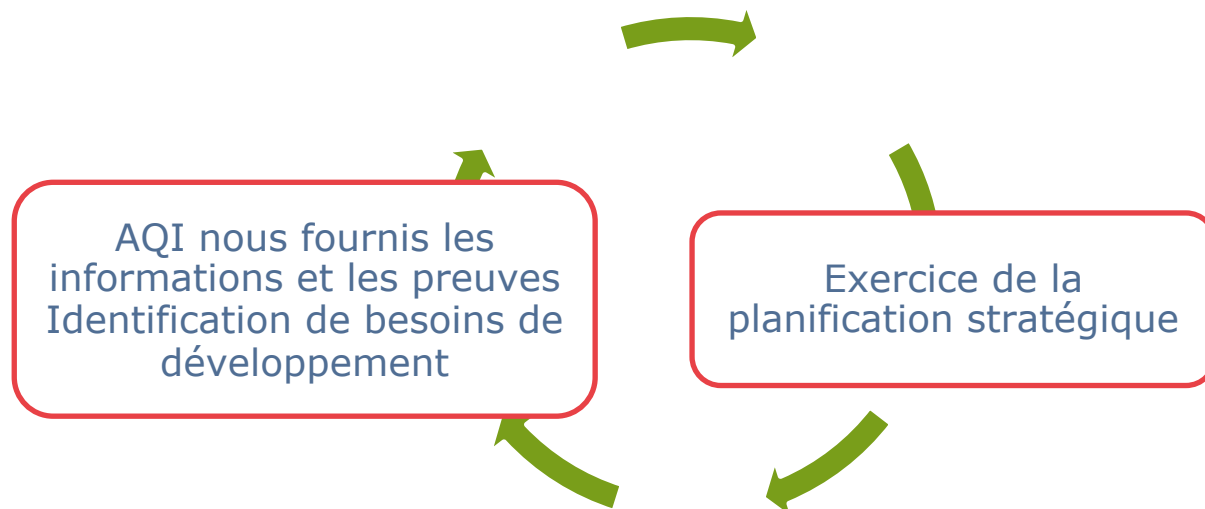
Culture du dialogue



Exercice de l'UTM pour le renforcement de l'autonomie institutionnelle, de la redevabilité et de la performance

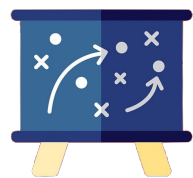
Articuler le système d'AQI avec la planification et la recherche de mécanismes appropriés pour utiliser au mieux les données générées pour la prise de décision.

- Intégrer l'AQI dans une approche de gestion stratégique
- La planification et la gestion stratégique nous ont fourni :
 - le cadre dans lequel l'AQI fonctionne
 - et les priorités pour le développement de la qualité

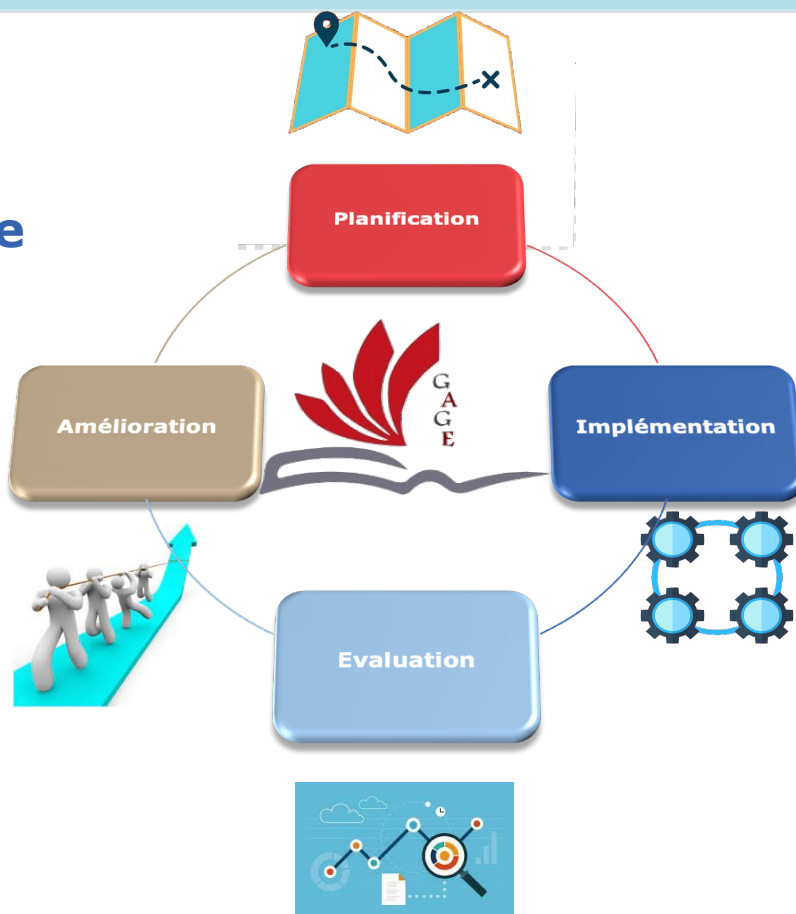


L'UTM en œuvre pour l'autonomie

Démarche

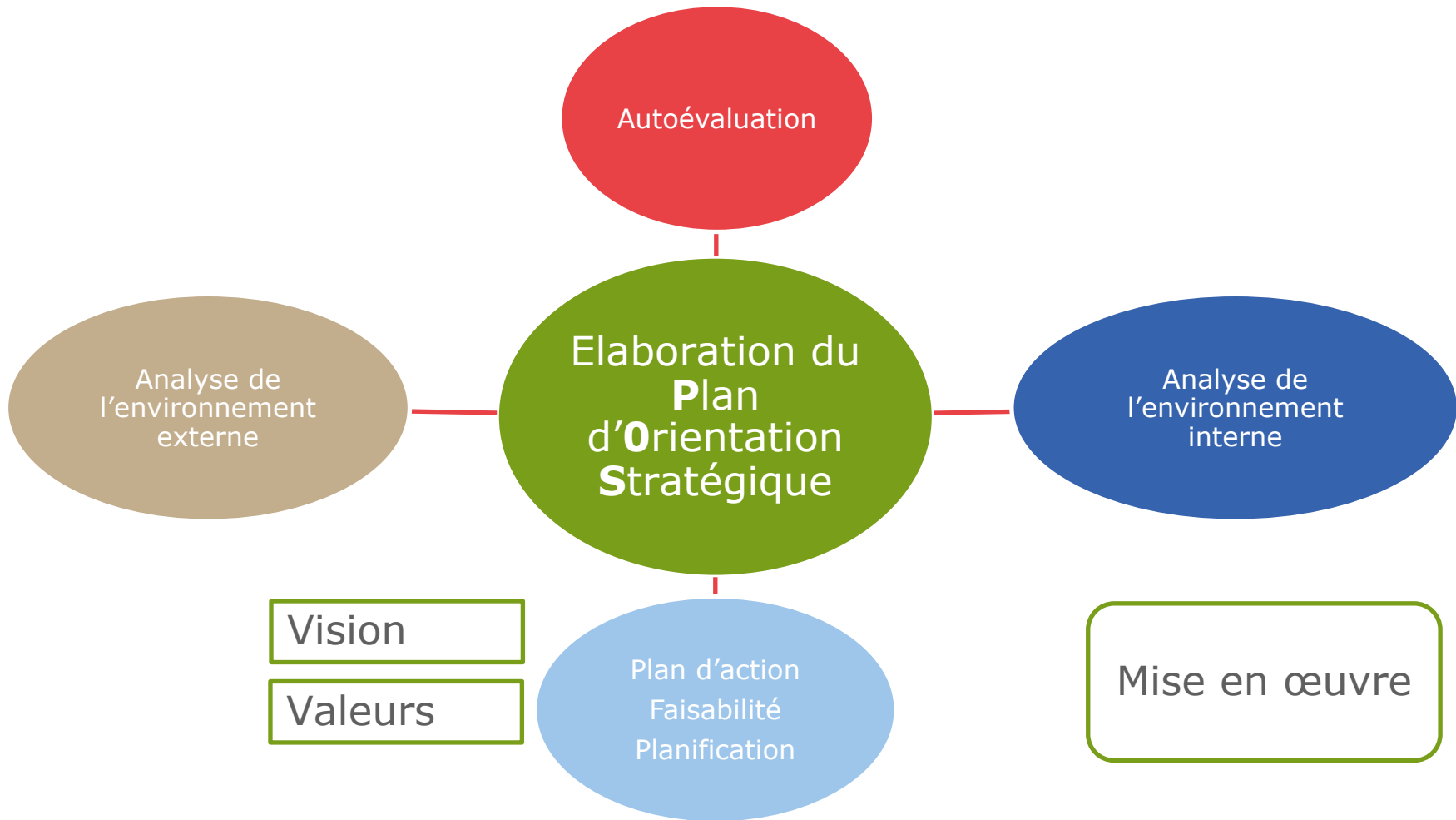


Stratégie



Développement d'une **gestion stratégique** des Universités publiques, en adéquation avec les orientations de la réforme, pour le **renforcement de l'autonomie** institutionnelle, de la **redevabilité** et de la **performance**

PAQ-DGSU-UTM : Gouvernance et Autonomie, Garantie d'Excellence de l'UTM

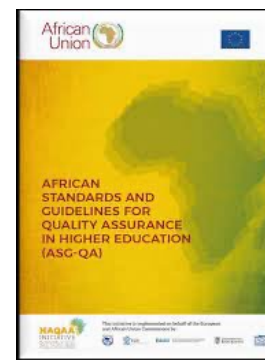


Exercice de l'auto-évaluation

Qui est concerné ??? L'UTM et ses 15 EESR
Apprendre à travailler ensemble?

Qui va la réaliser ??? Les CpQ, enseignants, administratifs, étudiants, experts?

Quel référentiel ???



Analyse de l'environnement de l'UTM

Qu'est-ce qui distingue l'UTM?

Forces

Faiblesses

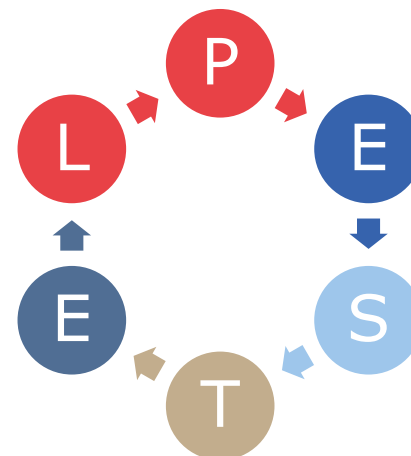
SWOT

Menaces

Opportunités

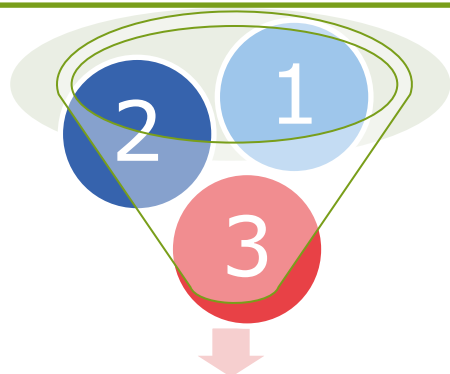
Facteurs clés de succès

Qu'est-ce qui peut impacter les activités l'UTM?



Intégration et développement du projet PAQ-DGSU-GAGE de l'UTM

Analyse des risques et priorisation



Définir notre projet d'assurance qualité spécifique aux quatre domaines, en adéquation avec les Plans d'Orientation Stratégique (POS) 2020-2025



OG : Renforcer l'**autonomie** et le **rayonnement** de l'UTM à travers l'amélioration de sa capacité de gestion par la mise en place d'un **système d'information numérique et de communication performant** au service de toutes ses parties prenantes et aligné aux orientations stratégiques de l'UTM et du MESRS

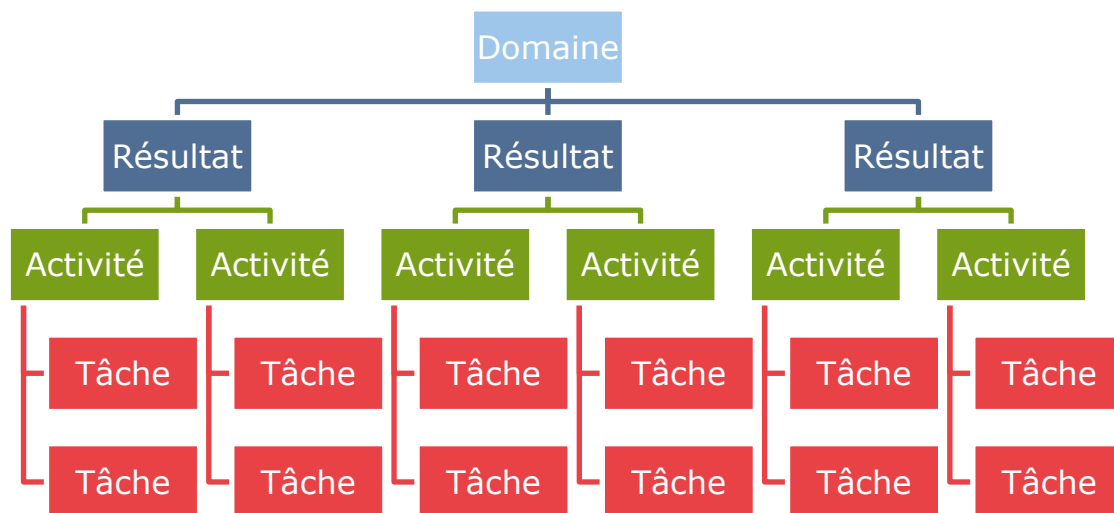


OBJECTIFS SPECIFIQUES



1. Assurance qualité et autonomie
2. Qualité de la formation
3. Recherche Innovation et Entrepreneuriat
4. Amélioration de la vie estudiantine

RESULTATS ATTENDUS



1. Transparence et redevabilité
2. Amélioration du parcours de l'étudiant et de son employabilité
3. Rayonnement, entrepreneuriat, Impact
4. Services, Bien-être, Amélioration de la vie à l'université

Coordinateur du projet

Comité de suivi et mise en œuvre

Comité de pilotage

AQ projet

Comité de communication

Comité de passation de marché et gestion financière

CpQ

Prise de décision et arbitrage

Organisation du projet

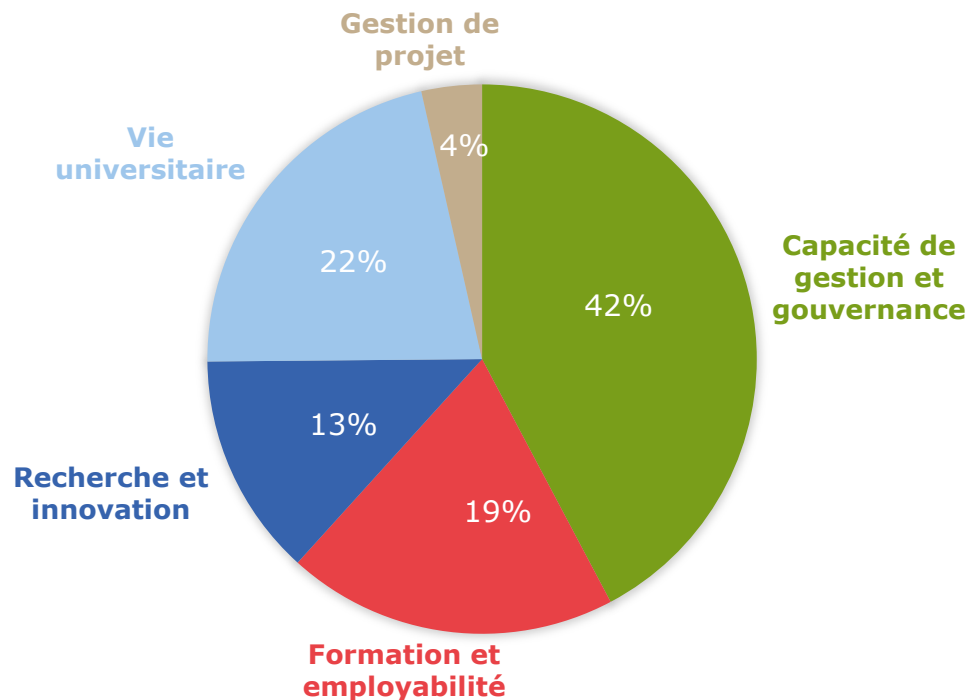
Comité d'exécution

Projet en cascade

Approche prédictive



RÉPARTITION DU BUDGET



4 Domaines
+ domaine gestion de projet

29 résultats

103 activités

Budget : 4 109 000 DT
(1 228 524 Euros)

Volontariat



PAQ-DGS des Etablissements en soutien au DGS Université de l'UTM

11 projets **PAQ-DGSE** sur les 12 soumis par les 13 établissements éligibles

ENIT	PAQ-QuAI : Qualité, Accréditation et Innovation. Coordinatrice
ESSTST	PAQ-BGBG : Bonne Gestion et Bonne Gouvernance pour une meilleure compétitivité, autonomie institutionnelle et employabilité.
FDSPT	PAQ-VIP : Valorisation, Innovation, Performance.
FMT	PAQ-FARE : Formation - Accréditation - Recherche - Évaluation.
FSEGT	PAQ-IFEDA : Innovation, Formation, Entrepreneuriat, Développement stratégique et Autonomie.
FST	PAQ-QuEEN : Qualité, autonomie, Excellence, Employabilité & Novation. Coordinateur
IPEIM	PAQ-DEFI : Développement et Excellence de la Formation et de l'Innovation.
ISI	PAQ-RISE : Redevabilité, Innovation, Synergie et garantie d'Excellence.
ISSBAT	PAQ-GREEN : Gouvernance et Responsabilité pour l'Employabilité et l'Environnement.
ISSIT	PAQ-HARMONIE : Harmonisation, Autogestion, Redevabilité, Modernisation, Organisation, Notoriété, Innovation, Efficacité.
ISTMT	PAQ-GIVE : Gouverner, Innover Vers l'Excellence.

Quelques résultats et attentes du projet PAQ-DGSU-GAGE de l'UTM

Quelques résultats attendus du projet DGSU-GAGE de l'UTM

Reconnaisances visées

Certification ISO 9001:2015
UTM

Certification ISO
21001:2018
des établissements

Labélisation RSE

Rankings



Reconnaisances Obtenues

ENIT : 9 diplômes d'ingénieur Label EUR-ACE Master Commission des Titres d'Ingénieur (CTI) en 2017 et 2023

FMT : Accréditation de la faculté de médecine de Tunis par le comité d'Accréditation de la Conférence internationale des Doyens des Facultés de Médecine d'expression française (CODA/CIDMEF) 2020

IRVT : Accréditation 17025 : 2017 des laboratoires d'analyse de microbiologie alimentaire et de biotoxines de l'IRVT

IPT : Certification de l'Institut Pasteur de Tunis selon ISO 21001:2018

UTM : ranking QS (951 mondiale, 1^{ère} maghrébine) 2023, THE (200-301, 2023), Shangai (901-1000, 2021)

Projet de certification de l'UTM selon le référentiel ISO 9001:2015

Actions réalisées	Diagnostic
	Elaboration de la politique qualité validée par le CU
	Formations des enseignants et personnels administratifs de l'UTM et ses 15 établissements :
	• Management de la qualité selon la norme ISO 9001-2015 : 80 personnes • Cartographie des processus ISO 9001-2015 : 100 personnes (UTM et ses établissements) • Management des risques et gestion des changements : 90 personnes • satisfaction des clients et traitement des réclamations : 90 personnes • La responsabilité sociétale et le développement durable : 90 personnes • Formation en médiation : 30 personnes • Formation certifiante Lead-auditor : 30 personnes
Actions en cours	Cartographie des processus
	Système documentaire
	Système d'information
	Ressources définies
Reste à faire	Audit interne, revue de direction
	Audit à blanc
	Audit de certification

Formations spécifiques au profit des Etablissements de l'UTM

Actions réalisées	Management de la qualité selon la norme ISO 21001-2018 : 120p
	Conception des cartographies des processus et rédaction des processus : 120p
	Management des risques et gestion des changements : 60p
	Satisfaction des clients et traitement des réclamations : 60p
	Responsabilité sociétale : 60p
	Formation certifiante Lead-auditor ISO 21001 -2018 : 15p
A réaliser	Formation certifiante Lead-implementer ISO 21001 -2018 : 15p Octobre 2023

Les défis ?

Les axes de travail en cours :

Formation

Evaluation des programmes
Evaluation des enseignements

Accompagnement des enseignants :
pédagogie innovante
Formations avec UdeM, ...

Recherche et Innovation

Rayonnement
Nouvelle stratégie
Concours et challenges

BuTT : Bureau de Transfert de Technologie
Cellule d'ingénierie de projet
Centre d'innovation
Pôle entrepreneurs, ...

Vie universitaire

Inclusion
Genre
Bien être
Clubs
Associations

Cellule d'écoute
Plusieurs événements,
festival, ...

Point faible : Enquêtes

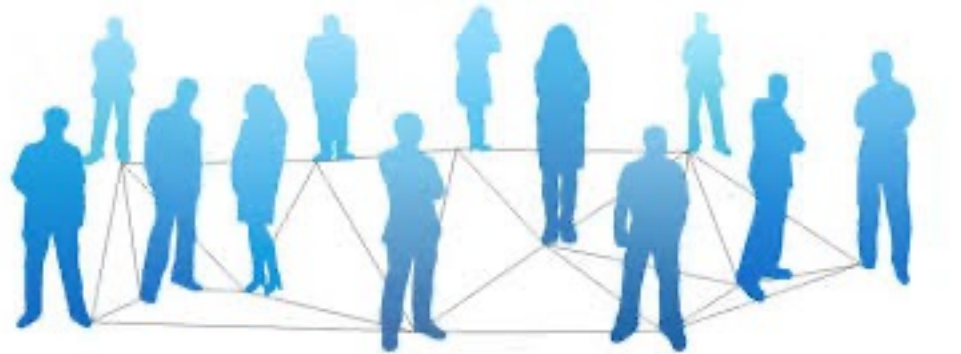
Défis à relever

- Culture de l'évaluation et de la redevabilité
- Accessibilité et fiabilité des données
- Système d'Information
- Observatoire et enquêtes
- Nouvel organigramme
- Mobilisation des équipes
- Résistance au changement
- Contexte légal et réglementaire
- Le futur ? Politique? Elections



Parlons-en

Merci de votre attention



Ghofrane.benmiled@issbat.utm.tn