



SAGESSE

Amélioration de la gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en
Tunisie : vers une autonomie des universités et de nouveaux mécanismes
d'assurance qualité

DYNAMISATION DES COMITES POUR LA QUALITE ET LEUR RESEAUTAGE



Auteurs

Hedi Bel Hadj Salah, Université de Monastir

Silvia Marchionne, UNIMED

Federica De Giorgi, UNIMED

Partenariat

- [UNIMED, Union des Universités de la Méditerranée](#) (coordinateur)
- Università di Siena
- Università degli studi di Roma La Sapienza
- Universitat de Barcelona
- Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne
- Centro Studi e Iniziative europeo CESIE
- Université de Carthage
- Université de Gabès
- Université de Gafsa
- Université de Jendouba
- Université de Kairouan
- Université de La Manouba
- Université de Monastir
- Université de Sfax
- Université de Sousse
- Université de Tunis
- Université de Tunis - El Manar
- Université Ezzitouna
- Université Virtuelle de Tunis
- Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS)
- Instance Nationale de l'Évaluation, de l'Assurance Qualité et de l'Accréditation (IEAQA)

Website

www.sagesseproject.eu

Titre document	WP5 : « Dynamisation des Comités pour la Qualité leur réseautage »
Titre projet	SAGESSE « Amélioration de la Gouvernance dans le système de l'EnSeignement Supérieur en Tunisie »
Projet No	SAGESSE Projet n. : 586339-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP
Lot de travaux	WP5 “ Développement de bureaux de pilotage pour l'implémentation de Plans d'Action et Recommandations pour une meilleure autonomie des universités ”
Status	de Public
Confidentialité	

Le projet SAGESSE, Amélioration de la Gouvernance dans le système de l'EnSeignement Supérieur en Tunisie, cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union Européenne, vise à moderniser le système d'enseignement supérieur en Tunisie en renforçant son système d'assurance qualité, les mécanismes de gouvernance et de financement basés sur les résultats.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne. Cette communication reflète uniquement les opinions de l'auteur, et la Commission ne peut être tenue responsable de tout usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.

TABLE DES MATIÈRES

Introduction

Chapitre 1 : Le premier atelier la « Dynamisation des comités pour la qualité »

Chapitre 2 : Le deuxième atelier la « Réseautage des Comités pour la Qualité »

ANNEXE 1 Compte Rendu Atelier « Dynamisation des comités pour la qualité »

ANNEXE 2 Compte Rendu Atelier virtuel « Réseautage des Comités pour la Qualité » dans le cadre du WP5



Chapitre 1 : le premier atelier la « Dynamisation des comités pour la qualité »

Dans le cadre du projet SAGESSE ils ont été organisés deux évènements majeurs liés à l'Assurance Qualité et notamment un atelier sur la « Dynamisation des comités pour la qualité » à Monastir, le 23 Juillet 2020, et Atelier virtuel « Réseautage des Comités pour la Qualité, de la politique qualité à l'opérativité à travers le manuel qualité », qui a eu lieu le 4 mai 2021.

Les objectives :

Lors de la première réunion quatre principales questions ont été abordées qui concernent notamment l'objectif de chaque institution, le fonctionnement de l'AQ interne, les indicateurs à mettre en place pour l'évaluation de l'AQ interne et les moyens permettant de résoudre les difficultés et continuer de progresser. On a souligné l'importance de l'AQ interne qui peut bien arriver à remplacer le recours à l'AQ externe si conduite en dialogue entre agences externes et internes à l'Université. Par rapport aux universités anglophones, qui jouent d'une autonomie presque totale et qui puissent mieux s'adapter aux exigences du marché du travail, les Universités francophones adoptent toujours des référentiels alignés aux axes stratégiques et aux orientations de l'Etat et du ministère de l'enseignement supérieur. Dans le contexte spécifique de la Tunisie il a été rappelé que l'adoption de l'AQ date du début des années 90 mais n'a pas encore achevé son but, présentant jusqu'à ce jour un défi à relever pour les universités du Pays. A ce jour tous les efforts visent l'élaboration et la mise en place d'une stratégie nationale de l'AQ et le soutien de la politique d'AQ interne dans le cadre du Système de Management de la Qualité, connu comme « SMQ », qui réunit l'ensemble des règles et des valeurs standardisés pour assurer le bon fonctionnement des institutions de l'enseignement supérieur. Sans doute, l'AQ interne tout seule ne peut pas suffire à réduire le taux de chômage, mais permet aux universités de prévenir de futurs problèmes, comme les restrictions actuelles imposées par le covid-19. Il faut donc continuer à collecter des bonnes pratiques aussi bien qu'à assurer un lien organique parmi Universités, Agences et Ministères.

Le contexte tunisien :

Les universités tunisiennes présentent un gros défaut dans la mise en œuvre de bonnes pratiques d'AQ internes en raison du statut administratif des universités qui a retardé l'adoption des réformes, mais le changement vers le statut EPNA permettra aux universités tunisiennes de bénéficier de plus de flexibilité, en associant un statut administratif à une relation contractuelle avec des différentes parties prenantes.

Par contre, dans la présentation du système d'assurance qualité et des missions des comités qualité à l'Université de Sapienza de Rome, il a été signalé que le système adopté par l'université de Sapienza de Rome a débouché sur une pratique efficace inspirée par les normes européennes mais en gardant une spécificité italienne. Ce système d'assurance qualité repose sur l'interconnexion parmi l'Université, l'Agence Nationale d'Evaluation du Système Universitaire et de la Recherche et le Ministère de l'Enseignement Supérieur Italien et l'ANVUR, l'Agence Nationale d'Evaluation du Système Universitaire et de la Recherche, financé par l'Etat et en charge de l'évaluation externe de la qualité des activités des universités et des centres de recherche. L'AQ interne des universités dispose de deux organes, à savoir l'unité d'évaluation et le comité qualité, dont les tâches principales sont la rédaction des rapports annuels d'évaluation à soumettre à l'ANVUR et l'engagement des étudiants dans la formulation des recommandations principales pour l'amélioration annuelle de l'AQ interne. Le résumé de l'enquête nationale conduite par l'unité de gestion PromESSE auprès de 13 universités et la DGET portant sur l'analyse de la qualité d'un d'assurance qualité interne au sein des universités et des établissements d'enseignement supérieur et de recherche tunisiens a permis de constater l'adoption progressive d'une approche participative pour une gestion inclusive et l'évolution complexe vers un système plus résilient. Les démarches de mise en place des Comité pour la Qualité dynamiques et fonctionnels a été similaire parmi les universités interpellées et a été basée essentiellement sur la sensibilisation des comités pour la Qualité (CpQ) au sein de chaque établissements, le renforcement des capacités de ces comités à travers des formations spécifiques et la validation et communication de la politique de la qualité interne aux différentes parties prenantes de l'université (enseignant, étudiant, cadre administratif, etc). Tous les intervenants ont convenu que les objectifs des comités pour la qualité devraient être d'assurer la visibilité de l'institution, son positionnement international, œuvrer pour l'amélioration de son ranking mondial, améliorer la gestion par l'ancrage des bonnes pratiques et la culture de la bonne gouvernance au sein de l'institution.



Chapitre 2 : le deuxième atelier la « Réseautage des Comités pour la Qualité »

Les synergies au niveau nationaux : le projet PromESse

Dans le cadre du deuxième atelier, intitulé « Réseautage des Comités pour la Qualité » dans le cadre du WP5 », qui a eu lieu en modalité en ligne compte tenu de l'aggravation de restrictions liées au Covid 19, ont été évalués les principaux résultats du projet PromESse dans le diagnostic et la définition du double approche stratégique et opérationnelle de l'AQ. Des résultats disponibles de cette enquête, il ressort notamment que le réseautage des CpQ a assuré un apprentissage collectif à l'échelle nationale et au sein de l'université et parmi des différents établissements, aussi bien que la construction de points de référence tunisiens et la contribution au débat sur assurance qualité avec le MESR et l'IEAQA, grâce au renforcement de capacité institutionnels (Sagesse, QAA, IPE-Unesco) et des plateformes d'échange et de capitalisation, bien que des outils de suivi et pilotage comme Sphinx, un software équipé pour la collecte, la diffusion et le traitement des données d'enquêtes. Dans le cadre du projet PromESse un annuaire des responsables et membres des CpQ a été rédigé dans le but d'énumérer leur rôle et leurs fonctions en AQ dans leur CV (en termes aussi bien de formation que de compétences). En outre, des ateliers d'informations et de formation sensibilisation ont été organisés par l'UGP – PromESSE et par le MESRS avec l'appui du British Council et assurés par des experts du QAA dans le cadre de la coopération avec le Royaume-Uni dans la période février – mars 2021. Toutes les institutions partenaires du projet SAGESSE ont atteint un haut degré d'autonomie dans la maîtrise de solution logicielle complète permettant de réaliser des enquêtes de satisfaction, enquêtes sur le devenir des diplômés, questionnaires d'évaluations des enseignements, enquêtes sur les besoins des entreprise et les méthodes d'analyses de données grâce à la participation à une première formation incluant deux représentants de chacune de 13 universités tunisiennes en plus d'un deuxième cycle de formation complémentaire en décembre 2020 .

Les comités pour la qualité : les taches et le fonctionnement

Il a également été mentionné que grâce à l'art. 41 il a été créé un comité pour la qualité à chaque établissement d'enseignement supérieur et de recherche, qui est composé d'une panoplie d'enseignants, de partenaires socio-économiques, administratifs et parfois des représentants des étudiants. Bien que la création du CpQ a été institutionnalisée, les attributions et les champs d'action restent aléatoires, parce-que

les comités ont un périmètre d'activités trop vaste, y compris des tâches pédagogiques (formation des formateurs, pédagogie universitaire, réforme de l'offre de formation), l'accompagnement et examen de la mise en place des projets PAQ, et la fixation des critères d'approbation des sujets avec un caractère innovateur, et parmi eux, l'utilisation des nouvelles techniques pédagogiques dans l'apprentissage pratique (en formation médicale - centre de simulation), la création d'un centre de documentation numérique et de formation pédagogique (FLSHS), et la création d'une plateforme d'initiation au concept de développement durable (ISBS). Par ailleurs, des Canevas Manuel de procédures qualité ont été élaborés avec l'objectif de fournir un cadre formel d'exécution des opérations à caractère administratif et décrire l'organisation administrative, ainsi que la politique et le Système de Management de la Qualité (SMQ) et la Méthodologie Assurance Qualité avec l'objectif d'atteindre des niveaux de service harmonisés parmi les différentes universités. Par contre, parmi les points faibles figurent plutôt l'absence de politique et de stratégie d'assurance qualité, le fait que les Comités Qualité Internes soient encore peu actifs et que leur organisation reste fragile en raison de l'absence de culture de la qualité au sein de l'UGAF et ses établissements, la formation parcellaire du personnel dans le domaine de la qualité, et le manque des locaux et des moyens dédiés aux CpQs.

Une agence pour la qualité

En présentant la mission de l'IEAQA - l'Instance nationale de l'Évaluation, de l'Assurance-Qualité et de l'Accréditation créée par la Loi n°2008-19 du 25 février 2008 relative à l'enseignement supérieur et améliorée par le Décret n° 2012-1719 du 14 septembre 2012 fixant la composition de l'instance nationale de l'évaluation, de l'assurance qualité et de l'accréditation et les modalités de son fonctionnement-, dont la tâche principale est le soutien des institutions universitaires dans le développement des procédures d'AQ d'excellence, il a été aussi mentionné que la mission n'est pas encore tout à fait accomplie, puisque des difficultés subsistent, comme par exemple, la manque des Comités Qualité dans tous les établissements, l'attribution uniquement aux équipes internes de l'implémentation de la démarche qualité dans leurs établissements, la persistance d'une forte disparité dans l'instauration de ces comités à l'échelle nationale, entre les différentes universités et même à l'intérieur de chaque université.

Ce rapport se conclut avec la recommandation d'assurer la soutenabilité du projet SAGESSE dans l'avenir pour garantir la survie et le suivi des comités pour la qualité dans le futur



ANNEXE 1

COMPTE RENDU Atelier « Dynamisation des comités pour la qualité »



SAGESSE

« Amélioration de la gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie : vers une autonomie des universités et de nouveaux mécanismes d'assurance qualité »

Atelier « Dynamisation des comités pour la qualité »

COMPTE RENDU

Monastir, 23 Juillet 2020

Projet :	SAGESSE « Amélioration de la gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie : vers une autonomie des universités et de nouveaux mécanismes d'assurance qualité »		
Titre événement :	Atelier « Dynamisation des comités pour la qualité »		
Date de la réunion :	23 Juillet 2020	Heure	9h00 – 17h00
Compte rendu préparé par :	Mme Silvia Marchionne, UNIMED Mme Federica De Giorgi Tous les partenaires	Lieu de la réunion :	Plateforme en ligne Zoom et en présence
Résumé de la réunion et prochaines étapes :			
<p>Intervention de Mr. Fabrice HENARD, Consultant en stratégie internationale en éducation : « Sur une analyse de benchmark autour des (bonnes) pratiques d'AQ interne » :</p> <p>Dans son intervention, monsieur HENARD a présenté les pratiques de l'AQ interne dans pays du monde anglo-saxon qui suivent une approche différente des pays Latin et des pays Francophones.</p> <p>Il a commencé par introduire l'assurance qualité interne en tant que levier indispensable pour le bon fonctionnement de l'enseignement supérieur, et en tant qu'un moyen de pilotage. Tout en évoquant la problématique de la rupture entre l'acquisition de la certification selon la norme ISO des établissements de l'enseignement supérieur et l'assurance qualité réelle sur terrain, il a insisté sur l'importance de poser les bonnes questions pour réussir l'AQ interne :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quel est l'objectif de l'institution ? - Comment procéder et comment on sait que l'AQ interne fonctionne ? - Quel indicateur doit-on mettre en place pour mesurer l'AQ interne ? - Quels sont les moyens permettant de régler les difficultés et continuer de progresser ? <p>Selon lui il faut rester pragmatique. L'AQ interne permet à l'institution d'avoir la confiance de la</p>			

communauté et de toutes les parties prenantes : « Avec une bonne AQ interne, on n'a pas besoin de d'AQ externe ». Aussi, Mr. HENARD a insisté sur l'importance d'avoir une stratégie pour l'AQ interne, qui repose sur l'adéquation entre l'offre de la formation et la demande du marché du travail et qui permet de faire face aux exigences et aux difficultés externes. Selon lui il faut toujours maintenir le dialogue entre l'interne et l'externe pour une amélioration en continue de la qualité de l'enseignement supérieur. La mise en place de l'AQ interne se fait d'une manière progressive en se reposant sur la bonne gouvernance et sur une stratégie claire précisant les objectifs, les missions et la répartition des responsabilités.

Dans, la deuxième partie de l'exposé, Mr. HENARD, a essayé de donner les différences entre les référentiels européens ESG et les référentiels africains ASG et il a précisé qu'il faut avoir une harmonisation lors de l'utilisation des référentiels tout en s'alignant aux axes stratégiques et aux orientations de l'Etat et du ministère de l'enseignement supérieur.

Enfin, il a fait un zoom sur les pays du monde anglo-saxon où le paradigme est renversé. La culture de ces pays repose sur l'autonomie institutionnelle, l'évaluation et n'accorde pas beaucoup de poids aux résultats mais plutôt à l'employabilité. Il a donné l'exemple de l'expérience de l'Universités anglosaxons, qui adoptent une approche intégrative d'AQ. Ces Universités ont réussi à mettre en place un code d'AQ interne respecté par tous ses parties prenantes grâce à la coordination et l'anticipation.

Intervention de Mr. Rafik BOUAZIZ, Professeur, FSEG, Université de Sfax : « Assurance Qualité et Accréditation : Esprit et Ambition » :

Dans son intervention, monsieur BOUAZIZ a commencé par présenter la définition du concept de la Qualité selon Wikipédia (l'encyclopédie libre) et selon la norme ISO 9000. Il a conclu que ce concept qui est relatif, exige toujours une amélioration en continue. A travers un bref historique de l'évolution du concept de la qualité de l'ES en Tunisie, de l'évolution des différents organismes créés pour l'AQ et les différents projets pour la Qualité, monsieur BOUAZIZ stipule que la Qualité de l'ES est devenue une nécessité pour assurer la pérennité des Universités. Ce concept qui a reconnu une forte résistance dans le milieu universitaire au début des années 90, présente aujourd'hui un défi à relever pour nos universités. Selon lui, la culture de la Qualité est aujourd'hui instaurée en Tunisie. De plus, il a présenté

les différents travaux de la commission de la qualité de la formation et de l'accréditation (QFA) et qui vise la mise en place d'une stratégie nationale de l'AQ et le soutien de la politique d'AQ interne en cohérence avec l'AQ nationale. Il a présenté aussi les différents résultats attendus de chaque objectif spécifique des différents projets dédiés à l'AQ.

Enfin, Mr. BOUAZIZ a donné une définition du Système de Management de la Qualité « SMQ » qui réunit l'ensemble des règles et des valeurs qui assurent le bon fonctionnement d'un organisme.

Remarques et Questions Posées :

- **Monsieur Mahjoub AOUINI, Président de l'UVT** : il a remercié les deux experts pour leurs interventions et la richesse des expériences présentées.
- **Monsieur Hmaid BEN AZIZA, Secrétaire Général de l'UNIMED** : Il a posé la question de la rupture entre la formation offerte et la demande du marché du travail traduit par un taux de chômage très élevé ce qui nécessite une solution réelle à ce problème sérieux. Comment faire pour faire face à cette difficulté ? Au-delà des facteurs externes il existe des problèmes sérieux à l'intérieur des universités.
- **Madame OUANADA (intervention en ligne)** : Elle a adressé sa question aux représentants du ministère de l'enseignement supérieur « Qu'est-ce que vous avez prévu pour minimiser l'impact des réticences qui sont légitimes ?
- **Madame Chadlia Jabneni** : Elle a adressé sa question à Mr.HENARD : « Est-ce que les universités des pays du monde anglo-saxon ont réussi à réduire le taux de chômage grâce à l'AQ interne?
- **Madame Nihed GHAOUI** : Elle a demandé à Mr.HENARD de construire ensemble un manuel de bonnes pratiques d'AQ interne de l'ES.
- **Monsieur Hedi BEL HADJ SALAH, Président de l'Université de Monastir** : Il a adressé sa question à Mr.BOUAZIZ « Dans votre intervention, vous avez présenté la naissance du concept de la qualité en Tunisie et qui revient aux années 90, est ce que nos universités sont considérées en retard par rapport à l'instauration de l'AQ ? et qu'est ce qui explique ce retard ?
- **Monsieur Najb BOUTHELJA** : Il a demandé d'avoir un lien entre les composantes de la quête AQ interne et AQ externe.

Les réponses :



Mr. HENARD :

- Il a commencé par répondre Madame Chadia concernant le lien entre la qualité et l'emploi : L'AQ permet aux universités d'être attentives et d'anticiper tel que le cas actuel imposé par le covid-19. L'AQ reste toujours importante même si vous ne voyez pas que ça fonctionne.
- Pour la demande de madame Nihed : Nous pouvons coopérer et collecter les bonnes pratiques. L'importance du benchmark consiste dans les bonnes pratiques et l'interaction entre les universités.
- Pour la demande de Mr. BOUTHELJA sur le lien entre l'interne et l'externe : c'est très important d'avoir le lien organique entre Université, Agence et Ministère, je pense qu'il faut avoir une AQ interne pour permettre à l'agence de faire l'évaluation externe.

Mr. BOUAZIZ :

- Il a commencé par répondre Monsieur Hedi BEL HADJ SALAH, Président de l'Université de Monastir : Aujourd'hui, nous avons tous les moyens pour passer à la mise en œuvre et réaliser des réformes très rapidement : le statut administratif des universités nous a bloqué et nous a empêché d'aller rapidement dans la réforme. Il a insisté sur l'importance de la migration vers le statut EPNA pour bénéficier de plus de flexibilité et il a cité l'exemple de l'Université Jordanienne qui a le statut administratif mais dispose en même temps d'une relation contractuelle avec ses différentes parties prenantes.
- Madame Najla BEN ROMDANE a intervenu pour positiver et a déclaré que nous ne sommes pas en retard mais plutôt nous sommes devenues plus matures en matière d'AQ pour arriver à réaliser la réforme.

Intervention de Gianluca **SENATORE**, Professeur en sociologie, Université Sapienza de Rome et Membre du groupe de travail ministère en Italie « Ecole, Université et Recherche pour l'agenda 2030 » sur La Mission des Comités pour la Qualité : pratiques de l'Université de Sapienza »

But: Présenter le système d'assurance qualité et les missions des comités qualités à l'Université de Sapienza de Rome.

Résumé de l'intervention:

- L'université de Sapienza de Rome dispose d'un système d'assurance qualité complexe

mais efficace qui a pour but de répondre aux exigences et de respecter les normes européennes mais en gardant une spécificité italienne.

- Ce système d'assurance qualité est interconnecté entre l'Université, l'Agence Nationale d'Evaluation du Système Universitaire et de la Recherche et le Ministère de l'Enseignement Supérieur Italien ;
- L'ANVUR : l'Agence Nationale d'Evaluation du Système Universitaire et de la Recherche s'occupe de l'évaluation externe de la qualité des activités des universités et des centres de recherche ayant un financement de l'Etat ;
- L'Agence exerce les activités suivantes :
 - o Evaluation de la qualité des activités de gestion, de formation, de recherche et de transfert de technologie des universités et des centres de recherche ;
 - o Définition des critères et des méthodologies d'évaluation des formations, y compris les études doctorales, les masters et les écoles de spécialisation aux fins de l'accréditation périodique des structures par le Ministère de l'Enseignement Supérieur.
 - o En collaboration avec les unités d'évaluation interne, elle établit les procédures pour la collecte de l'évaluation de la satisfaction des cours par les étudiants.
 - o Elaboration des paramètres de référence pour la détermination des subventions de l'Etat.
 - o Le système d'Assurance Qualité interne de l'université dispose de deux organes d'assurance qualité à savoir l'unité d'évaluation et le comité qualité. Chacun de ces deux organes a des actions spécifiques et structurées ;

L'Unité d'Evaluation :

- Assure l'interfaçage entre l'université, le ministère de l'Enseignement Supérieur et l'ANVUR ;
- Définit les méthodologies de contrôle et évalue l'Assurance Qualité de l'université ;
- Fixe les indicateurs de suivi de la qualité des cours de formation et assure leur comparaison avec ceux des autres universités similaires ;
- Evalue le fonctionnement des cours de formation à travers l'analyse des résultats et ce d'une manière périodique ;
- Evalue périodiquement le fonctionnement global des départements ;
- Rédige un rapport annuel d'évaluation et d'implémentation des recommandations et



l'envoi à l'ANVUR ;

- Rend compte du respect de l'AQ, des décisions prises par l'université et des initiatives pour promouvoir la qualité.

Le comité qualité :

- Surveille le respect des procédures d'Assurance Qualité au sein de l'université ;
- Toute université est libre de déterminer la composition et le fonctionnement de son comité qualité. Normalement il comprend toutes les compétences et responsabilités utiles à assurer la réalisation des contrôles des Cours de formation et des obligations concernant l'Assurance Qualité au niveau de l'université et des départements ;
- Organise et vérifie les procédures d'Assurance Qualité et vérifie la révision cyclique des cours de formation ;
- Réalise le contrôle des indicateurs et s'occupe de la diffusion des résultats.

Le rôle des étudiants dans l'AQ des Cours de formation est fondamental :

- Une Commission, composée par le même nombre de professeurs et d'étudiants, rédige un rapport annuel sur l'offre de formation.
- Elle propose des méthodologies d'analyse et d'évaluation de la qualité de formation.
- Elle pose des questions spécifiques sur la base des résultats annuels des questionnaires des étudiants.

Le rapport est transmis à l'Unité d'Evaluation et à l'ANVUR qui s'active pour élaborer des suggestions d'amélioration en collaboration étroite avec les représentants des étudiants.

Intervention de Najla Ben **ROMDHANE**, Directrice Générale au MESRS et Responsable « Projet de modernisation de l'Enseignement Supérieur en soutien à l'Employabilité, PromESSE » sur Assurance Qualité interne et Comités pour la qualité : Etat des lieux et perspectives.

But : Présenter l'état des lieux de l'Assurance Qualité interne et des Comités pour la qualité (Par faute de temps, l'intervention a porté sur l'état des lieux seulement)

Résumé de l'intervention :

- Présentation de Promesse : objectifs principaux, domaines d'intervention et champs prioritaires ;
- Deux objectifs principaux de PromESSE :
 - o L'amélioration de l'employabilité des diplômés du supérieur afin de garantir une meilleure intégration sur le marché du travail
 - o Le renforcement de la gestion de l'enseignement supérieur ;
- Quatre objectifs spécifiques :
 - o Améliorer la connexion avec la demande socio-économique,
 - o Promouvoir la Recherche et l'Innovation au service du développement et de la compétitivité,
 - o Soutenir une université moderne propice au développement des aptitudes, des initiatives et de la réussite universitaire,
 - o Promouvoir la bonne gouvernance et la modernisation de la gestion du système de l'Enseignement Supérieur et de la recherche scientifique ;
- La description de la démarche de gestion et de mise en œuvre de PromESSE montre une démarche dynamique en soutien à la réforme du système de l'enseignement supérieur : « C'est une approche participative pour une gestion inclusive et un système plus résilient » ;
- Le nouveau cadre des résultats de Promesse est basé sur deux indicateurs majeurs :
 - o Indicateur1 : Universités disposant d'une unité d'assurance qualité interne fonctionnelle. Cet indicateur permet de mesurer les améliorations apportées à la gestion et à la gouvernance des universités à travers une unité d'assurance qualité interne fonctionnelle ;
 - o Indicateur2 : Universités qui produisent un rapport synthétisant toutes les activités en matière d'assurance qualité interne. Cet indicateur mesure les efforts et améliorations menés par les universités dans les activités relatives à l'assurance qualité interne.
- L'unité de gestion PromESSE a mené une enquête nationale auprès de 12 universités et la DGET portant sur l'analyse de la qualité d'un d'assurance qualité Interne au sein des universités et des établissements d'enseignement supérieur et de recherche dont l'objectif principal est l'identification des facteurs internes et externes pour le développement de l'Assurance Qualité ;
- Présentation de l'enquête, ses résultats, les plans d'actions ainsi que les questions traitées.

Lotfi SOUSSIA, Coordinateur du PAQ-DGSU, Université de Monastir ;

Mehrez ROMDHANE, Vice-Président, Université de Gabes (travail présenté par Monsieur Abbes CHAABANE)

Abbes Chaabane, Vice-Président, Université de Jendouba

Intitulé de l'intervention : Dynamisation des comités pour la qualité : Quelles stratégies et plans d'actions dans le cadre du PAQ-DGSU et DGSE ?

But : A travers la présentation de leurs projets de renforcement de la capacité de gestion pédagogique, administrative et financière de leurs universités (Projets DGSU), mettre l'accent sur le rôle primordial des comités pour la qualité dans la mise en place d'un système d'assurance qualité.



Résumé des interventions :

- Plusieurs points en commun entre les trois universités par rapport à la démarche poursuivie ainsi que les objectifs spécifiques de leurs projets DGSU ;
- Les comités pour la qualité ont un rôle primordial dans le développement et la mise en place d'un système d'Assurance Qualité ;
- La présentation de la démarche qualité adoptée par chaque université montre l'importance de l'implication de toutes les parties prenantes en matière d'assurance qualité.
- La démarche de mise en place des Comités pour la Qualité dynamiques et fonctionnels est similaire entre les trois universités. Elle se base essentiellement sur les activités suivantes:
 - Sensibilisation et reconstitution des comités pour la Qualité (CpQ) au sein de l'université et ses établissements ;
 - Renforcement des capacités des comités pour la Qualité (CpQ) à travers des formations spécifiques ;
 - Elaboration, validation et communication de la politique Qualité Interne aux différentes parties prenantes (enseignant, étudiant, cadre administratif, etc).

Synthèse de la table ronde de l'après-midi

Cette synthèse concerne la table ronde, tenue pendant la séance de l'après-midi de la journée du travail du 23 juillet 2020 , sur le thème de la dynamisation des comités pour la qualité, créés au sein des universités et des établissements d'enseignement supérieur tunisiens, en vertu de l'article 18 du décret n° 2008-2716 du 4 août 2008, portant organisation des universités et des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, qui a prévu les modalités de leur création et leur mode de fonctionnement .

Le constat saillant à l'égard de ces comités, après bientôt douze ans de leur existence, est que malgré leur création précoce et le rôle ambitieux qu'ils sont censés jouer au sein de leurs structures, leur rôle est resté négligé et que leur impact est presque imperceptible et sans envergure dans la majorité des institutions universitaires tunisiennes dans lesquelles ils sont créés.

Le cœur de la problématique de cet atelier consiste donc à chercher des solutions, en mode « brainstorming », pour redonner vie à ces comités pour la qualité et à formuler des recommandations pour leur insuffler un regain de vitalité afin qu'ils puissent jouer, d'une manière optimale, les attributions qui leurs sont assignées.

Cette question se pose actuellement avec plus d'acuité et davantage de récurrence, surtout que la quasi-totalité des universités tunisiennes, ainsi que leurs composantes, se trouvent engagés dans des projets PAQ-DGSU et PAQ-DGSE, dans lesquels le rôle des comités pour la qualité semble primordial pour relever le défi relevé.

Synthèse des travaux et points saillants :

La démarche adoptée dans l'atelier est d'aborder tous les aspects autour desquels s'articule le fonctionnement de ces comités pour la qualité, et d'animer les débats afin de trouver le cadre adéquat pour leur assurer une pérennité au sein de leurs institutions, tout en leur garantissant les atouts nécessaires pour qu'ils assurent d'une manière optimale les attributions qui leur sont dévolues.

Ainsi, les points abordés à travers l'atelier ont surtout porté sur les missions de ces comités pour la qualité, leurs objectifs et, les plans d'action à adopter aussi bien pour leur dynamisation que pour leur bon fonctionnement.

Missions des comités pour la qualité :

Il va sans dire que, pour garantir la réussite de toute structure, il est primordial de fixer d'une manière précise et exhaustive les missions qui lui sont attribuées.

Partant de ce constat, les participants à l'atelier du 23 juillet 2020, ont été unanimes sur les missions que doivent jouer les comités pour la qualité, et qui peuvent être exposées comme suit :

- Mise en œuvre d'un système de management de la qualité (SMQ), une stratégie et des procédures visant à l'amélioration continue de la qualité en associant les parties prenantes au sein de l'institution,
- Mener périodiquement les missions d'autoévaluation institutionnelle, analyser les données collectées, déterminer les écarts et proposer des plans d'amélioration,
- Préparation d'un programme annuel de formation pour améliorer la qualité au sein de l'institution
- Détermination des indicateurs pour la mesure de la performance au sein de l'institution,
- Examen périodique, révision et approbation des programmes ainsi que des différentes formations et parcours diplômant au sein de l'institution universitaire,
- Accompagnement et mise en œuvre d'une stratégie pour l'accréditation de l'institution,

Une fois les missions fixées, il y a lieu de songer sur les objectifs-cibles élaborés par ces comités et qui ont été énumérés comme suit par les conférenciers.

Objectifs des comités pour la qualité :

- Assurer la visibilité de l'institution, son positionnement international, et œuvrer pour l'amélioration de son *Ranking* mondial,
- Améliorer la gestion par l'ancrage des bonnes pratiques et la culture de la bonne gouvernance au sein de l'institution,
- Faciliter la communication au sein de l'institution universitaire et assurer son interaction avec son écosystème.

Dans le but d'atteindre ces objectifs, un plan d'action a été proposé dont les principaux axes tournent autour

Plan d'action :

- Doter le comité pour la qualité des prérogatives nécessaire au sein de l'institution afin qu'elle puisse assurer dument les missions qui lui sont attribuées, d'où l'implication nécessaire des responsables dans le fonctionnement de cette instance.
- Assurer le transfert et l'échange des bonnes pratiques à travers le réseautage des CQI à l'échelle locale et interuniversitaire.
- Prévoir un cadre de motivation mes parties prenantes afin d'assurer la pérennité du système et la recevabilité de ses membres.



Liste de participants en présence

NOM	PRENOM	INSTITUTION	PAYS	POSITION
Ben Aziza	Hmaied	UNIMED	TUNISIE	Secrétaire Général
Kchir	Khaled	Université de Tunis	TUNISIE	Vice-président
Foughali	Asma	Université de Tunis	TUNISIE	Responsable des projets Erasmus+
Ben Othman	Youssef	Université de Tunis El Manar	TUNISIE	Vice-président
Ben Miled	Ghofrane	Université de Tunis El Manar	TUNISIE	Maître Assistant
Taysir	Rezgui	Université de Carthage	TUNISIE	Directrice des études et des stages
Hanafi	Anissa	Université de Carthage	TUNISIE	Maitre assistante
Kechiche	Latifa	Université de Sousse	TUNISIE	Responsable des Relations Internationales
Hedada	Medhi	Université de Sousse	TUNISIE	Chef de service, responsable de la cellule qualité
Bouthelja	Nejib	Université de Sfax	TUNISIE	Directeur des affaires académiques et de partenariat scientifique
Belhaj Hassine	Amira	Université de Sfax	TUNISIE	Coordinatrice adjointe PAQ DGSU
Sellami	Lotfi	Université de Sfax	TUNISIE	Secrétaire Général
Romdhane	Mehrez	Université de Gabès	TUNISIE	Vice-président
Messaoud	Amairi	Université de Gabès	TUNISIE	Directeur des études ; responsable qualité
Amnouchi	Khalil	Université de la Manouba	TUNISIE	Administrateur Conseiller
Belhadjsalah	Hedi	Université de Monastir	TUNISIE	Président
Kalthoum	Grissa	Université de Monastir	TUNISIE	Chef de service
Lotfi	Soussia	Université de Monastir	TUNISIE	Coordonnateur du PAQ-DGSU
Aouni	Mahjoub	Université Virtuelle de Tunis	TUNISIE	Président
Hedhili	Hatem	Université Virtuelle de Tunis	TUNISIE	Directeur des Services Communs
Said	Kamel	Université de Kairouan	TUNISIE	Vice-président
Mejbri	Soumaya	Université de Kairouan	TUNISIE	Administrateur conseiller
Ben Younes	Rached	Université de Gafsa	TUNISIE	Président
Beltifa	Ridha	Université de Gafsa	TUNISIE	Secrétaire Générale



Chaabane	Abbes	Université de Jendouba	TUNISIE	Vice-président
Gouissem	Ilyes	Université Ez-Zitouna	TUNISIE	Vice-Président
Zahi	Wiem	Université Ez-Zitouna	TUNISIE	Secrétaire Générale
Ben Romdhane	Najla	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	TUNISIE	Coordinatrice projet PAQ-DGSU
Ben Chaabane	Saoussen	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	TUNISIE	Chef de service à la Direction Générale de la Coopération Internationale

Liste de participants en ligne

NOM	PRENOM	INSTITUTION	PAYS	POSITION
Scalisi	Marcello	UNIMED	ITALIE	Directeur
Marchionne	Silvia	UNIMED	ITALIE	Chargée de projets, Coordinateur du projet SAGESSE
De Giorgi	Federica	UNIMED	ITALIE	Assistant Project Managers
Palmieri	Vania	Université de Sienne	ITALIE	Chercheur
Boldrini	Sonia	Université de Sienne	ITALIE	Responsable unité d'évaluation
Mussari	Riccardo	Université de Sienne	ITALIE	Professeur
Ruggiero	Pasquale	Université de Sienne	ITALIE	Professeur
Senatore	Gianluca	Université Sapienza de Rome	ITALIE	Réfèrent Scientifique Université Sapienza de Rome chargé du Projet SAGESSE
Valenti	Alessia	CESIE	ITALIE	Chargée de projets
Szefner	Mariana	Université de Barcelona	ESPAGNE	Chargée de projets
Vallet	Eric	Université Paris 1 Panthéon Sorbonne	France	Maître de Conférences
Rébaï	Yomna	Ecole Polytechnique de Tunisie	TUNISIE	Directrice des Etudes et des Stages
Belazi	Lofti	Institut Supérieur des Cadres de l'Enfance	TUNISIE	Secrétaire Général
Ammari	Faycel	Institut Préparatoire aux Etudes Scientifiques et Techniques	TUNISIE	Maitre de Conférences

SAGESSE

Project n.: 586339-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Tlatli	Amel	Institut Préparatoire aux Etudes Scientifiques et Techniques	TUNISIE	Secrétaire Général
Ben Ayed	Layla	Institut National Agronomique de Tunisie	TUNISIE	Maitre assistante
Ghacem	Asma	Faculté des sciences juridiques, politiques et sociales de Tunis	TUNISIE	Vice-Doyenne
Mezzi	Sonia	Faculté des sciences juridiques, politiques et sociales de Tunis	TUNISIE	Secrétaire Général
Chaker	Hedia	ENIT	TUNISIE	Professeur
Mahjoubi	Halima	Université de Tunis El Manar	TUNISIE	Vice-présidente chargée de la recherche scientifique
Ouanada	Halima	Université de Tunis El Manar	TUNISIE	Présidente Comité pour la qualité de l'ISSHT, Membre du comité pour la qualité de l'UTM,
Slimane	Dorsaf	Université de Tunis El Manar	TUNISIE	Chef de services " Relations avec l'environnement et intégration professionnelle "
El Mekni	Yosra	Université de la Manouba	TUNISIE	Administrateur en chef
Masmoudi	Olfa	Faculté des Sciences de Tunis	TUNISIE	Présidente Comité Qualité / Professeur
Bougatef	Karim	Institut supérieur des sciences infirmières de Tunis	TUNISIE	Directeur des études/Maître assistant
Mrabet Bellaaj	Najiba	ISI	TUNISIE	Professeur
Hmazaoui	Sami	Institut Supérieur des Technologies Médicales de Tunis	TUNISIE	Responsable Qualité
Abdellaziz	Ines	Issat mateur	TUNISIE	Maître assistant
Makhlouf	Kamel	Institut Préparatoire aux Etudes d'Ingénieurs de Nabeul	TUNISIE	Directeur
Mallekh	Faouzia	Institut Supérieur des Langues de Tunis	TUNISIE	Secrétaire Générale
Ben Hamadi	Houda	Institut Supérieur des Langues de Tunis	TUNISIE	Directrice



Jomaa	Samir	Ecole Nationale des Sciences et technologies Avancées à Borj Cédria (UCAR)	TUNISIE	Maitre-assistant
Koubaa	Nadia	ESSTSM	TUNISIE	Chef de département de biologie médicale
Hannachi	Ahmed	ENIG	TUNISIE	Responsable Qualité
Ben Abdelali	Abdessalem	ISIMM	TUNISIE	Directeur des études
Chelbi	Souad	Ecole supérieure des sciences et techniques de la santé de Sousse	TUNISIE	Directrice
Lahmar	Imen	Ecole nationale d'ingénieur de Monastir	TUNISIE	Ingénieur principale en informatique, membre comité qualité
Fayala	Faten	Ecole nationale d'ingénieur de Monastir	TUNISIE	Professeur
Ridha	Hachana Mohamed	Ecole supérieure des sciences et techniques de la santé de Monastir	TUNISIE	Maître assistant
Medimagh	Mekki	Ecole supérieure des sciences et techniques de la santé de Monastir	TUNISIE	Secrétaire Général
Ben Slama	Mehrez	FSEG Mahdia	TUNISIE	Vice doyen - Directeur des études
Boujnah	Nejiba	FSEG Mahdia	TUNISIE	Sous-directeur chargé des affaires financières
Hamden	Khaled	Issat Mahdia	TUNISIE	Maître de conférences
Toumi	Nawel	ISEAH Mahdia	TUNISIE	Chef de département
M'Rad	Myriam	ISBM	TUNISIE	Maitre de conférences membre de la commission qualité
Sghaier	Nour	ISBM	TUNISIE	Maître de conférences
Ghaoui	Nihed	Fseg	TUNISIE	Assistante
Safer Chakroun	Imene	FSEG MAHDIA	TUNISIE	Maître Assistante
Jabeur	Chedia	Institut Supérieur de biotechnologie de Monastir	TUNISIE	Maître de conférences

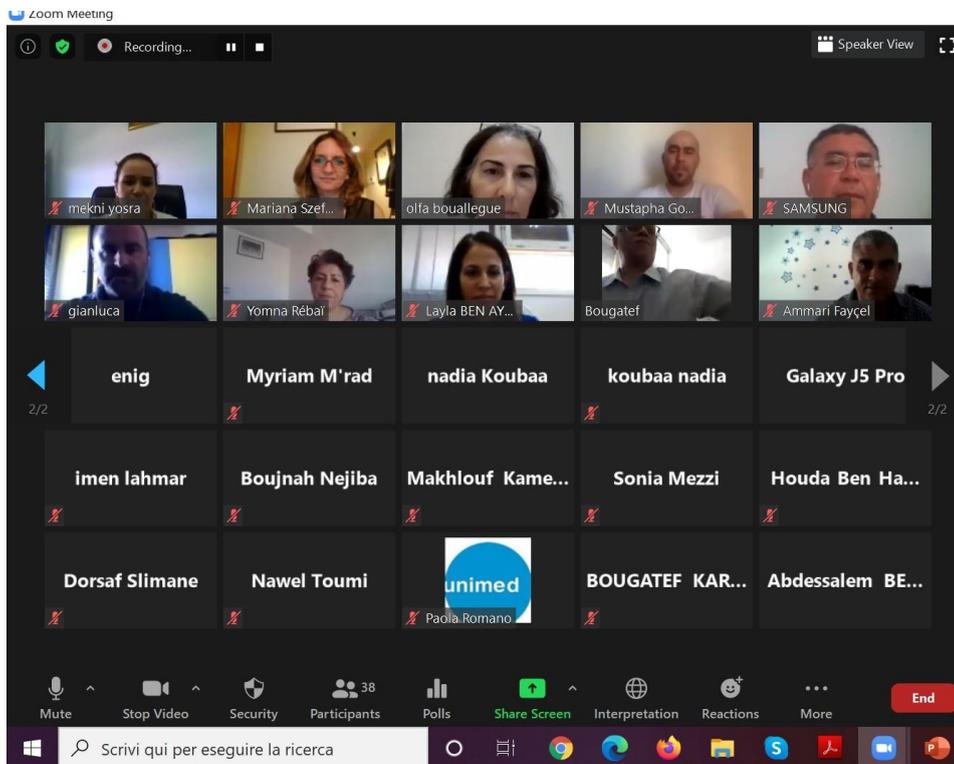
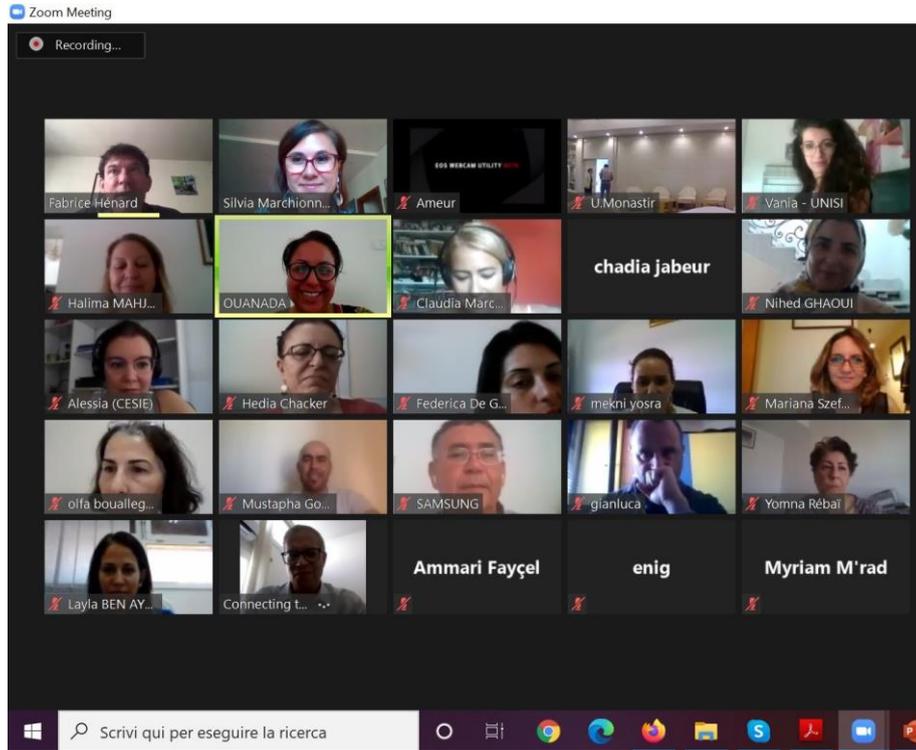


Sifi	Nejmeddine	INSAT	TUNISIE	Membre Comité pour la Qualité
Gorai	Mustapha	Université de Gabès, Institut Supérieur de Biologie Appliquée de Médenine (ISBAM)	TUNISIE	Enseignant (MA)
Bouallegue	Olfa	Faculté de Médecine de Sousse	TUNISIE	Vice Doyen



Annex 3 : Photo de groupe





ANNEXE 2 : Compte rendu

Atelier virtuel « Réseautage des Comités pour la Qualité » dans le cadre du



SAGESSE

« Amélioration de la gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie : vers une autonomie des universités et de nouveaux mécanismes d'assurance qualité »

Atelier virtuel « Réseautage des Comités pour la Qualité » dans le cadre du WP5

De la politique qualité à l'opérativité à travers le manuel qualité

4 mai 2021



SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

Projet :	SAGESSE « Amélioration de la gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie : vers une autonomie des universités et de nouveaux mécanismes d'assurance qualité »		
Titre événement : Atelier virtuel « Réseautage des Comités pour la Qualité » dans le cadre du WP5 De la politique qualité à l'opérativité à travers le manuel qualité			
Date de la réunion :	4 mai 2021	Heure	9h00 – 12h00
Compte rendu préparé par :	Mme. Silvia Marchionne, UNIMED Mme. Federica De Giorgi, UNIMED	Lieu de la réunion :	Plateforme en ligne Zoom
<p>La journée de travail s'ouvre avec les salutations d'ouverture du Prof. Hedi Bel Hadj Salah, Président de l'Université de Monastir, en tant que coordinateur du WP5, du directeur de l'UNIMED Marcello Scalisi et du Secrétaire Général de l'UNIMED, prof. Hmaid Ben Aziza. Les trois intervenant soulignent la nécessité de la dynamisation des comités pour la qualité au sein des universités tunisiennes et leurs établissements.</p> <p>Après ces interventions, Mme Silvia Marchionne, chargée des projets à l'UNIMED et coordinatrice du projet SAGESSE, prend la parole. Elle bien explique les synergies du projet avec les initiatives en cours au niveau national en Tunisie dans le cadre de l'assurance qualité et de la bonne gouvernance, puis elle mentionne le programme PROMESSE et en particulier le projet OAQ-DGSE en soulignant que l'avancée des activités et de reformes est le fruit d'un travail collectif. En particulier, les comités de qualité représentent un élément clé du processus de réforme en cours. Enfin Mme Marchionne présente l'objectif du webinaire en objet, c'est-à-dire le partage des bonnes pratiques mais aussi des problèmes identifiés dans le secteur de la démarche qualité, mais aussi cette</p>			



*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

matinée sera consacrée à comment rendre les comités opérationnels et dynamiques, ceci dans une optique de pérennité pour l'avenir.

Ceci dit, elle donne la parole au Pr Hedi Bel Hadj Salah qui présente **la première session du webinaire « De la politique qualité à la mise en place d'un système d'assurance qualité au sein des universités et leur EES »** avec Fabrice HENARD, Consultant en stratégie internationale en éducation et Bechir ALLOUCH, Professeur Technologue de l'Université Virtuelle de Tunis, qui donnent donc une vision globale et ils expliquent pourquoi les comités de la qualité sont d'une telle importance au sein des Universités.

M. Fabrice HENARD prend la parole et explique que l'assurance qualité interne représente un trajet pour chaque institution et un objectif commun pour l'enseignement supérieur et donc il faut tirer les leçons du passé et des expériences internationales face aux risques et accompagner les universités dans leur trajet en AQI. L'assurance qualité devient de plus en plus systémique et globale dans toutes les dimensions de l'Université et donc touche la vie étudiante, la qualité des services de l'administration, l'environnement, l'animation territoriale et les services communautaires. Il ajoute qu'aujourd'hui les questions communes sur l'assurance qualité concernent l'employabilité (stages, relations employeurs...), l'e-learning, les microcrédits et l'internationalisation. Ce sont donc des tendances majeures qui touchent également les universités en Tunisie. Il poursuit ensuite en expliquant qu'au cours des mois de février et mars 2021, **une enquête a été menée visant tous les 13 universités et les ISET/DGET ciblant les CpQ, et donc sur l'état de lieu de la politique qualité dans les institutions.** Les questions portaient sur le choix de l'organisation pertinente de l'AQI, la reconnaissance des CpQ dans des organigrammes validés, le statut des membres des CpQ et les responsables des CpQ, l'animation des CpQ dont la composition est voulue diversifiée, la répartition des responsabilités entre les CpQ d'université et les CpQ d'établissements, la planification et la programmation des activités, ainsi que le temps nécessaire d'appropriation et l'accès aux données pour conduire les auto-évaluations et les enquêtes. Il ajoute aussi qu'il faut dynamiser les CpQ car il y a des risques, comme la bureaucratisation de la structure CpQ, l'autonomisation de la structure dans la vie de l'institution, la déconnexion avec les attentes des utilisateurs, mais aussi un risque du déséquilibre avec l'agence externe qui garantit la qualité. Ensuite, donnez un exemple concret, celui du **projet PromESse** qui a répondu à des besoins, le besoin de durabilité,



SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

le besoin de référence et de courroies de transmission entre le centre de l'université-DGET, les établissements, les enseignants, étudiants, parties prenantes externes, mais aussi besoin de reconnaissance nationale et internationale. Donc PromESse est une démarche projet, accompagnée, pour impliquer la communauté dans le diagnostic et la définition de ses attentes et a une double approche stratégique et opérationnelle de l'AQ. Il ajoute que le réseautage des CpQ est également important car de cette façon un apprentissage collectif à l'échelle nationale et au sein de l'université et entre les établissements est garanti, mais aussi une construction de points de référence tunisiens et une contribution au débat sur assurance qualité avec le MESR et l'IEAQA. Cela se produit grâce à une mise en commun et une synergie des projets, et donc travers le renforcement de capacité institutionnels (Sagesse, QAA, IPE-Unesco), des procédures, des plateformes d'échange et de capitalisation, grâce à un espace d'information et de pilotage des CpQ (Promesse), des outils de suivi et pilotage comme Sphinx.

Ensuite **Bechir ALLOUCH**, Université Virtuelle de Tunis, prendre la parole pour donner des exemples d'apports du projet PromESsE et SAGESSE. PromESsE est un projet lancé en appui à la réforme de l'enseignement supérieur, est donc un projet de modernisation de l'enseignement supérieur en soutien à l'employabilité. PromESsE est devenu un espace d'information et de réseautage au profit des responsables et des membres des CpQ. Pour cette raison a été créé un annuaire des responsables et membres des CpQ en demandant leur rôle et les principaux éléments pertinents en AQ dans leur CV (formation et compétences). En outre, des ateliers d'informations et de formation sensibilisation ont été organisées par l'UGP – PromESsE et par le MESRS avec l'appui du British Council et assurés par des experts du QAA dans le cadre de la coopération avec le Royaume-Uni dans la période février – mars 2021. En ce qui concerne le projet SAGESSE, M. Allouche mentionne l'importance d'avoir équipé grâce au projet toutes les Universités avec le même software Sphinx, un équipement pour la collecte, la diffusion et le traitement des données d'enquêtes. Dans ce contexte les Universités tunisiennes ont participé au processus de réforme pour la modernisation des systèmes d'information et de communication, le renforcement de la digitalisation et le développement de l'e-administration, et adoptent une solution logicielle complète permettant de réaliser des enquêtes de satisfaction, enquêtes sur le devenir des diplômés, questionnaires d'évaluations des enseignements, enquêtes sur les besoins des entreprise et notamment de former les enseignants-chercheurs et les étudiants



*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

tunisiens sur les techniques d'enquêtes et les méthodes d'analyses de données. Ensuite, les représentants des 13 universités tunisiennes, en tant que partenaires de SAGESSE, ont participé à une première formation de 2 jours en juillet et à un deuxième cycle de formation complémentaire en décembre 2020 et qui a garanti un haut degré de maîtrise aux participants pour les rendre autonomes et capables de former et d'encadrer leurs collègues dans leurs établissements.

Après cette session, M. le Président Hedi Bel Hadj Salah, l'Université de Monastir, donne la parole à M. **Nejib BOUTHELJA, Directeur des affaires académiques et de partenariat scientifique à l'Université de Sfax**, pour ouvrir la **2ème Session plénière : « Comment opérationnaliser les Comités Qualité à travers les recommandations et livrables du WP4 : Retour d'expérience des universités tunisiennes »**. Il commence donc en donnant le témoignage sur les bonnes pratiques de l'Université de Sfax en termes de mise en place et opérationnalisation des comités pour la qualité, en se focalisant sur le cadre législatif. Les CpQ existent grâce à la loi 2008 selon laquelle le comité pour la qualité de l'université, créé conformément aux dispositions de l'article 22 de la loi relative à l'enseignement supérieur, se compose de le vice-président de l'université, président du comité, les présidents des comités de qualité aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche relevant de l'université, trois représentants de l'environnement économique et social, nommés par arrêté du ministre chargé de l'enseignement supérieur, sur proposition du président de l'université. Le secrétaire général de l'université est chargé de secrétariat du comité, il établit les procès-verbaux, en transmet des exemplaires au ministre chargé de l'enseignement supérieur et, le cas échéant, au ministre concerné, au président du comité et à ses membres dans un délai d'une semaine de la date de la réunion. Selon l'Art. 19, le comité pour la qualité se réunit au moins une fois tous les deux mois, sur convocation du son président pour traiter des questions mentionnées à l'article 22 de la loi relative à l'enseignement supérieur. Les réunions du comité pour la qualité ne sont valables qu'en présence de la moitié de ses membres au moins. Faute de quorum, le comité se réunit obligatoirement dans un délai d'une semaine, quel que soit le nombre des membres présents. Le comité délibère sur les questions qui lui sont soumises par les établissements d'enseignement supérieur et de recherche relevant de l'université et émet son avis à la majorité des voix et soumet les projets joints des avis au ministère chargée de l'enseignement supérieur. Dans le cadre des

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

institutions universitaires, grâce à l'Art. 41 il est créé un comité pour la qualité à chaque établissement d'enseignement supérieur et de recherche. Sa composition et ses modalités de fonctionnement sont fixées par décision du président de l'université après avis du conseil scientifique de l'établissement. Le CpQ est composé d'une panoplie d'enseignants, de partenaires socio-économiques, administratifs et dans quelques cas des représentants des étudiants (organisation non normalisée). Il ajoute que la création du CpQ est institutionnalisée mais au même temps que les attributions et les champs d'action sont restés toujours aléatoires. En ce qui concerne les actions, ces comités ont un périmètre d'activités vaste et concerne des sujets principalement pédagogiques (formation des formateurs, pédagogie universitaire, réforme de l'offre de formation), l'accompagnement et examen de la mise en place des projets PAQ, et la fixation des critères d'approbation des sujets avec un caractère innovateur, complémentarité de l'équipe et rayonnement de l'EESR, impact sur la pédagogie et les performances scientifiques de l'EESR et valorisation des efforts et l'implication des parties prenantes. Il donne ensuite des exemples de projets, et parmi eux, l'utilisation des nouvelles techniques pédagogiques dans l'apprentissage pratique (en formation médicale - centre de simulation), la création d'un centre de documentation numérique et de formation pédagogique (FLSHS), et la création d'une plateforme d'initiation au concept de développement durable (ISBS). Chez l'Université de Sfax, une quinzaine de projets ont été accompagnés par les CpQ, il y a eu un relâchement pour la période 2011-2015 et une redynamisation des CpQ à partir de 2015.

Ensuite, Mme. **Ghofrane LASSOUED BEN MILED, Professeur à l'Université de Tunis El Manar**, prend la parole pour présenter les livrables du Wp4 et l'opérationnalisation des comités de la qualité et l'interaction avec l'assurance qualité externe.

Elle commence avec la méthodologie adaptée aux exigences des Universités tunisiennes, c'est-à-dire faire connaître à toutes les universités les principes fondamentaux de l'AQ. La deuxième étape est la création de l'AAQ, ensuite l'engagement des universités à se conformer aux indications dictées par l'AAQ et enfin la clôture du projet et passage récurrent à son fonctionnement. Le comité pour la qualité est l'instance de l'université qui a la charge d'aider les organes de gouvernance et la présidence à proposer une politique institutionnelle de la qualité et de veiller à sa mise en œuvre, pour ça il faut donner des indications pour la bonne exécution des procédures

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

d'assurance qualité au sein de l'Université, sur la base des directives des organes directeurs, et superviser leur application. Au même temps, il faut lancer des initiatives utiles pour promouvoir la qualité de l'enseignement et chercher à générer un engagement collectif en faveur de l'amélioration continue de la qualité de l'institution. En ce qui concerne le rôle et les missions du CpQ, elle mentionne parmi eux, sensibiliser la communauté universitaire aux enjeux relatifs à la qualité et à l'accréditation institutionnelle, contribuer à l'écoute et l'analyse des besoins des parties prenantes, assurer la gestion documentaire, effectuer régulièrement le suivi de l'avancement du plan d'action, assurer la responsabilité de la planification et de la mise en œuvre de l'ensemble du processus d'évaluation interne et externe, assurer la circulation de l'information avec l'agence, initialiser les séances d'introduction et de clôture du processus d'évaluation et assure les échanges d'information et de documentation et recueillir les impressions et recommandations des personnes impliquées en vue d'améliorer le processus, une fois l'évaluation terminée. Etant donné cette aperçue, Mme Ghofrane poursuit en illustrant les trois livrables du WP4 dont l'Université de Tunis El Manar est coordinatrice, et notamment le canevas manuel de procédures Qualité qui a pour objectif de fournir un cadre formel d'exécution des opérations à caractère administratif et décrire l'organisation administrative, financière et comptable, le Canevas Manuel Qualité Université qui décrit l'organisation, les activités et les différentes responsabilités au sein de l'Université, ainsi que la politique et le Système de Management de la Qualité (SMQ) et la Méthodologie Assurance Qualité qui a pour objectif d'atteindre des niveaux de service harmonisés et partagés, avec la possibilité de développer les systèmes existants dans la voie de l'excellence.

Ensuite, prend la parole **M. Ali MANSOURI, Vice-président de l'Université de Gafsa** qui partage l'expérience des dynamisations des comités de la qualité dans son Université. L'Université de Gafsa a participé aussi à l'appel lancé par le Ministère pour moderniser le système de l'enseignement supérieure. Le projet auquel l'université a participé concerne 5 domaines et notamment la Capacité de Gestion et Gouvernance, la Formation et Employabilité, la Recherche et Innovation, la Vie universitaire e la Gestion du projet. L'Université est active depuis plus de 10 ans dans le domaine de la qualité. En 2008 l'Université a participé au programme de contractualisation des universités tunisiennes et au projet PAQ-CG08, en 2012 au projet TEMPUS Qualycert, en 2015 au projet d'autoévaluation des



SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

universités Magrébines avec l'appui de l'AUF, le référentiel AQUI-Umed a été adopté, en 2017 l'Université a participé au projet de réalisation de la carte de positionnement universitaire avec l'appui de la Banque Mondiale, en 2017 au projet ERASMUS+ SAGESSE (Amélioration de la gouvernance dans le système de l'enseignement supérieur en Tunisie) et enfin depuis 2019 participe actuellement au projet PAQ-DGSU. Sur la base de l'autoévaluation l'Université a effectué une analyse SWOT. Parmi les points forts, M. Mansouri identifie la réactivation des CpQs de l'université et de ses établissements, et les expériences valorisantes -comme la participation aux projets (PAQ-CG08, Contractualisation 2009, Qualycert2012, Auto-évaluation 2015 AUF, SAGESSE). Parmi les points faibles plutôt l'absence de politique et de stratégie d'assurance qualité, le fait que les Comités Qualité Internes soient encore peu actifs, l'organisation non pérenne et fragile, l'absence de culture de la qualité au sein de l'UGAF et ses établissements, la formation parcellaire du personnel dans le domaine de la qualité, et le manque des locaux et des moyens dédiés aux CpQs. Parmi les opportunités, l'expérience régionale des collectivités locales avec la possibilité de dissémination dans le cadre d'élaboration des fiches de postes, l'intérêt des bailleurs de fonds et la coopération régionale et la Standardisation de l'Assurance Qualité. Enfin parmi les menaces, la réticence des partenaires sociaux envers le changement et la faible implication des acteurs socio-économiques. Enfin, il conclut la section en énonçant les priorités du secteur par l'Université de Gafsa, c'est-à-dire le relance de la politique et de la stratégie d'assurance qualité, la dynamisation des comités internes pour la qualité et une organisation pérenne et stable. Pour atteindre ces objectifs, des actions de sensibilisation ont été mises en place et notamment un lancement d'une campagne de sensibilisation, la reconstitution des comités de qualité par le lancement des appels à candidatures, la détermination des objectifs et des rôles des comités pour la qualité, l'élaboration des documents de communication et le réseautage des CpQ à l'échelle de l'UGAF et avec les autres universités.

Après cet intervention, **M. Mounir BEN ACHOUR, Sous-Directeur à l'IEAQA**, prend la parole pour clôturer la deuxième session. Il commence en présentant l'IEAQA, l'Instance nationale de l'Evaluation, de l'Assurance-Qualité et de l'Accréditation crée par la Loi n°2008-19 du 25 février 2008 relative à l'enseignement supérieur et améliorée par le Décret n° 2012-1719 du 14 septembre 2012 fixant la composition de l'instance nationale de l'évaluation, de l'assurance qualité et de l'accréditation et les modalités de son fonctionnement. La mission de l'IEAQA est de soutenir les institutions universitaires publiques et privées pour développer la culture de la qualité dans le monde





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

académique tunisien et pour assurer la confiance internationale dans le système d'enseignement supérieur tunisien. Ensuite il mentionne les enjeux de l'Assurance Qualité dans l'enseignement supérieur, c'est-à-dire les enjeux Pédagogiques, et donc l'amélioration de la qualité des formations des diplômés, la reconnaissance des diplômes et l'harmonisation des cursus et des curricula, les enjeux de gouvernance, et donc l'efficacité et l'efficience de la gestion, les enjeux économiques, et donc les réponses aux attentes des besoins des secteurs utilisateurs, le développement de la mobilité et de l'employabilité et enfin les enjeux sociétaux, et donc les réponses aux demandes sociétales et la protection des étudiants dans le secteur de l'enseignement. Il passe ensuite à indiquer les raisons pour lesquelles il faut s'engager dans une démarche qualité, et notamment pour avoir une reconnaissance de l'établissement, pour améliorer son image, pour mieux répondre aux besoins de la partie prenante, pour se démarquer de la concurrence, pour l'obligation de se conformer à des réglementations, pour mettre en œuvre l'efficacité et la rigueur, pour maîtriser et faire évoluer l'établissement et pour mobiliser l'établissement vers un objectif commun et améliorer les conditions de travail. En citant le livrable WP1 Sagesse, il mentionne aussi les difficultés des Comités Qualité et notamment le fait que pas tous les établissements ayant officiellement installé de comités qualité, le fait que seulement des équipes internes sont chargées de l'implémentation de la démarche qualité dans leurs établissements, qu'il y a une disparité dans l'instauration de ces comités à l'échelle nationale, entre les différentes universités et à l'intérieur d'une même université.

A la fine de cette session, **M. Scalisi, Directeur de l'UNIMED**, conclut le webinar en remerciant tous les participants et en relançant le plan de soutenabilité du projet SAGESSE afin que les activités -et y inclus la dynamisation des comités pour la qualité- continueront dans le futur.





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

Liste des participants





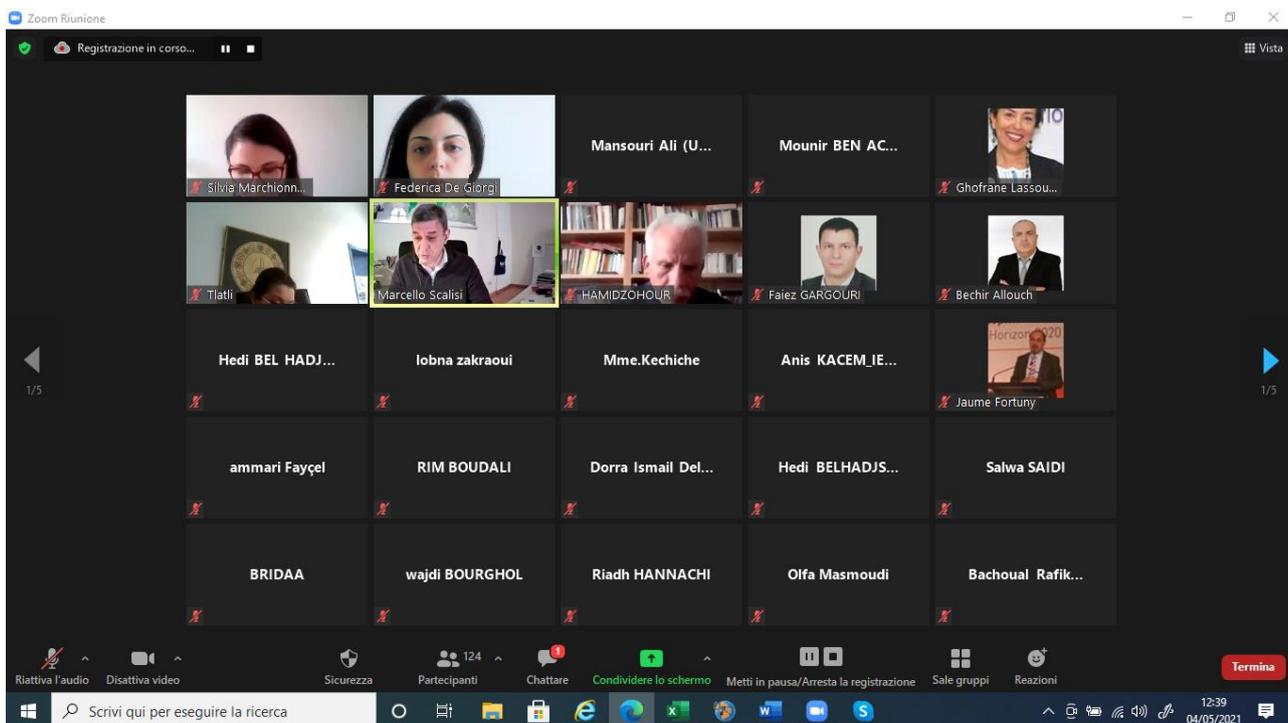
SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

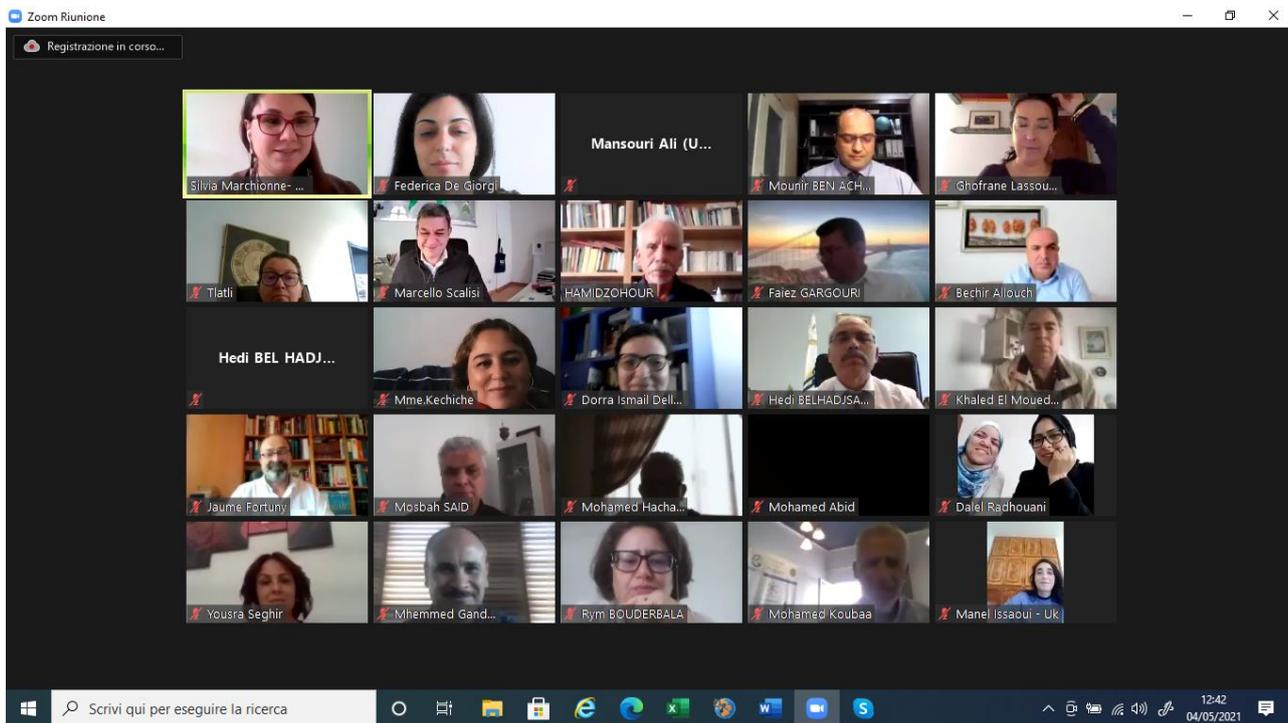


*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

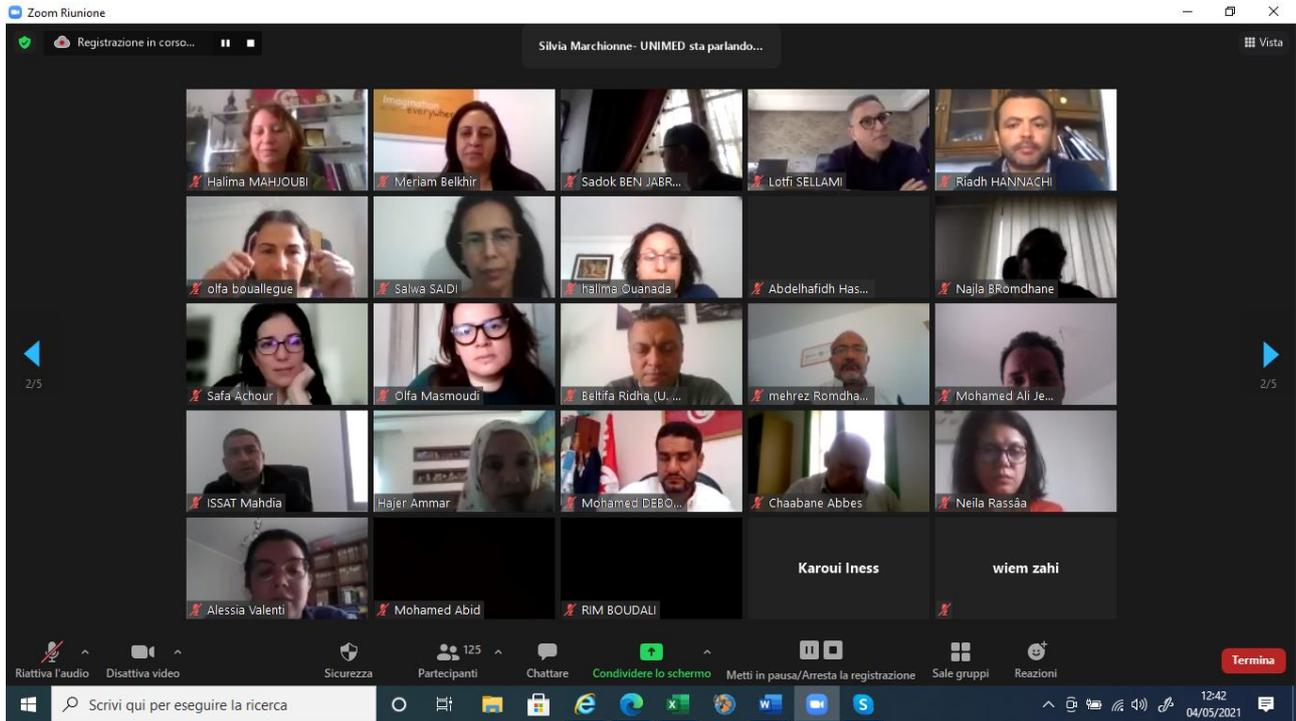
Photo de groupe



*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*



*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*



*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

**Les comités pour la qualité :
quelles attentes ?**

Présenté par : Mounir BEN ACHOUR
Ingénieur Général
S-directeur à l'IEAQA

IEAQA
Instance Nationale de l'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur
الهيئة الوطنية للتأهيل والاعتماد في التعليم العالي

Mounir BEN ACHO...

Silvia Marchion...

Mansouri Ali (U...

Fabrice Hénard





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

The screenshot shows a Zoom meeting interface. The main content is a slide with the following text:

SAGESSE

A.1.1-2: Renforcer les capacités des comités pour la Qualité (CpQ) au sein de l'UGAF et ses établissements à travers des formations qualifiantes / certifiantes.

- Détermination des besoins en formation qualifiante et certifiante spécifique aux membres des CpQ
- Organisation des ateliers de formation aux membres des CpQ,
- Elaboration de guide méthodologique pour l'organisation des CpQ
- Réalisation des évaluations des audits organisationnels des CpQ
- Elaboration des rapports d'audits des CpQ
- Organisation d'une rencontre pour dissémination des résultats d'audits et partage d'expériences

A.1.1-3: Elaborer, valider et communiquer la politique Qualité Interne.

- Organisation d'une réunion de concertation entre les membres des CpQ et les différents acteurs afin de définir une politique de qualité interne,
- Validation de la politique qualité interne de l'UGAF par le CU.
- Impression et diffusion de la politique interne de l'UGAF (site web, page facebook officielle, etc.)

Logos at the top of the slide include SAGESSE, UGAF (Université de Gabès), Erasmus+, and the Tunisian Ministry of Higher Education and Scientific Research (MESRS).

At the bottom of the slide, it says: "Amélioration de la gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie: vers une autonomie des universités et de nouveaux mécanismes d'assurance qualité" and "Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union".

The Zoom sidebar on the right shows three participants: Ikram, Silvia Marchion..., and Ghofrane Lasso... Below the sidebar, the name "Mansouri Ali (U..." is partially visible.





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

1. Méthodologie

```
graph TD; M[Ministère] --> A[Agence]; M --> U[Université]; A --> UE[Unité d'évaluation]; U --> EESR[EESR]; U --> CpQU[CpQ Université]; EESR --> CpQR[CpQ relais]; EESR --> D[Départements]; D --> EPS[Equipes pédagogiques par spécialité]; D --> CPD[Comité pédagogique par formation diplômante];
```

www.sagesseproject.eu

Amélioration de la gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie: vers une autonomie des universités et de nouveaux mécanismes d'assurance qualité

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Nejib BOUTHEL...

Silvia Marchion...

Ghofrane Lassoued...

Fabrice Hénard





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

The screenshot shows a Zoom meeting interface. On the left is a presentation slide with the following content:

- Logos for **UNIVERSITÉ DE TUNIS EL MANAR** and **SAPIENZA UNIVERSITÀ DI ROMA**.
- Central text: **OPERATIONNALISATION DES COMITÉS POUR LA QUALITÉ**
- Subtitle: *WP4 Elaboration d'un manuel qualité et production de plans d'action pour la définition de projet établissement sur la bonne gouvernance au niveau institutionnel*
- Project name: **SAGESSE**
- Lead: **Dr Ghofrane Lassoued Ben Miled**, *Université Tunis El Manar*, *Institut Supérieur des Sciences Biologiques de Tunis*
- Footer: **CONTACTS** (info@sagesseproject.eu, www.sagesseproject.eu), project title in French, and **Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union** with the EU flag.

On the right, three video thumbnails are visible:

- Top: **Nejib BOUTHEL...** (muted)
- Middle: **Silvia Marchion...**
- Bottom: **Ghofrane Lassoued...**
- Bottom right: **Fabrice Hénard**





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

Réseautage des Comités pour la Qualité : De la politique qualité à l'opérativité à travers le manuel qualité

Témoignage sur les bonnes pratiques de l'Université de Sfax en termes de mise en place et opérationnalisation des comités pour la qualité

Amélioration de la gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie: vers une autonomie des universités et de nouveaux mécanismes d'assurance qualité

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

www.sagesseproject.eu

Nejib BOUTHEL...

Silvia Marchion...

Fabrice Hénard

Houda Jaouani





SAGESSE

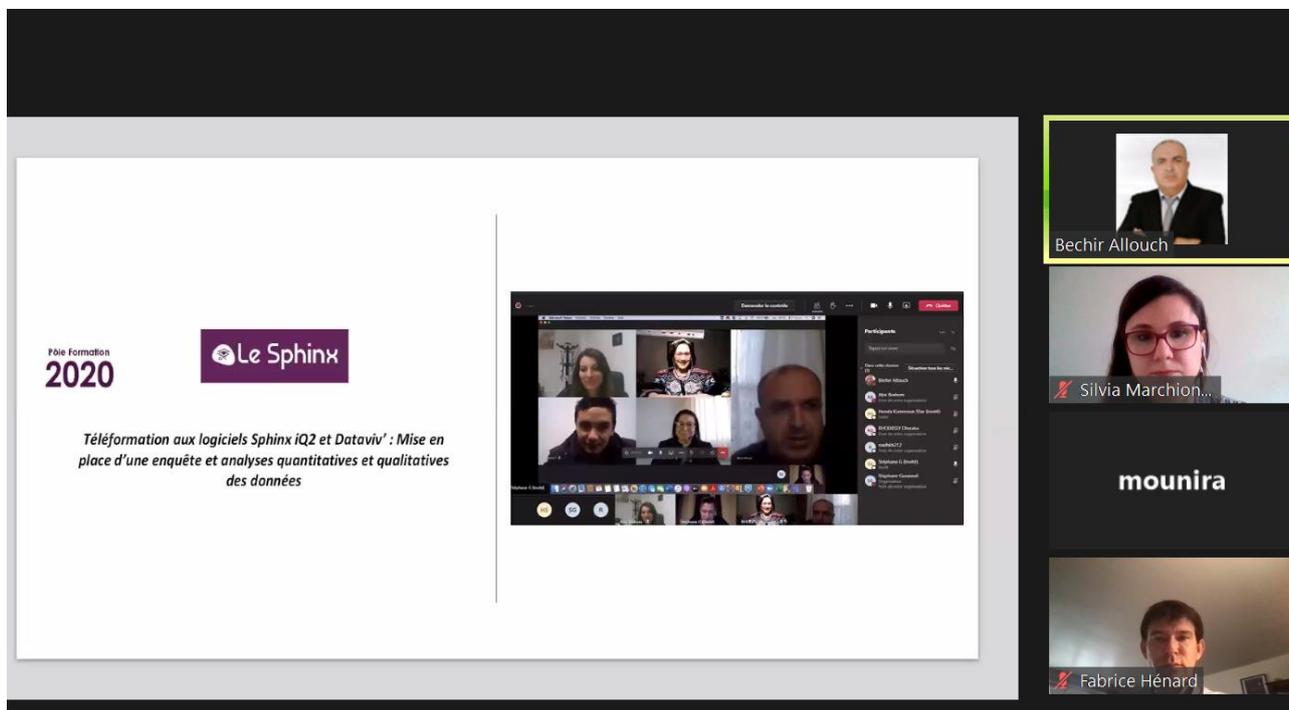
*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

Autres contributions du projet SAGESSE

- Manuel qualité
- Formations sur l'AQ
- Etc.



*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*



Pôle Formation
2020

Le Sphinx

Téléformation aux logiciels Sphinx iQ2 et Dataviv' : Mise en place d'une enquête et analyses quantitatives et qualitatives des données

Bechir Allouch

Silvia Marchion...

mounira

Fabrice Hénard



SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

Exemples d'apports
du projet SAGESSE

SAGESSE

Bechir Allouch

Silvia Marchion...

mounira

Fabrice Hénard





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

Non sécurisé | enquetes.uvt.tn/SurveyServer/s/UGPpromesse2/Reseau

Rôle(s) dans le CpQ :

Président	Rapporteur	Membre (Ni président - Ni rapporteur)
-----------	------------	---------------------------------------

Principaux éléments pertinents de votre CV (formation, expériences, compétences)

Si vous voulez intégrer votre CV dans la base des responsables/membres des CpQ, merci d'indiquer le lien nous permettant de le télécharger (à partir de Drive, Dropbox,...).

Vous pouvez aussi nous transmettre votre CV par email : cpq-promesse@uvt.tn

Bechir Allouch

Silvia Marchion...

mounira

Fabrice Hénard





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*



Exemples d'apports du projet PromESSE



mounira





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

Pourquoi faut-il favoriser le réseautage des CpQ ?

- **Un apprentissage collectif**
 - A l'échelle nationale
 - Au sein de l'université / entre les établissements
- **Une construction de points de référence tunisiens**
- **Une contribution au débat sur l'assurance qualité avec le MESR et IEAQA**
- **Comment? Par une mise en commun et une synergie des projets**
 - Le renforcement de capacité institutionnels (Sagesse, QAA, IIPE-Unesco)
 - Des procédures
 - Manuel qualité Sagesse, manuel AUF auto-évaluation
 - Des plateformes d'échange et de capitalisation
 - Espace d'information et de pilotage des CpQ (Promesse)
 - Sphinx
 - Des outils de suivi et pilotage
 - Annuaire des responsables et membres des CpQ
 - Fiches AQJ PromESse
 - Des projets structurants à vocation nationale
 - L'évolution du système (EQuAM- T)
 - L'évolution de l'assurance qualité externe (EMORI)



Lotfi SELLAMI



mounira





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

LES GRANDES TENDANCES EN ASSURANCE QUALITÉ

- Une Assurance qualité utile pour l'ensemble des missions de l'enseignement supérieur
- Des fonctions multiples de l'assurance qualité, à clarifier
- Un besoin de points de références
- Des points de références qui placent l'université au cœur de l'assurance qualité
- L'affirmation croissante d'une culture de la qualité interne pour tous
- Les questions communes aujourd'hui, sur l'assurance qualité
 - Employabilité (stages, relations employeurs...)
 - E-learning
 - Badges/microcrédits
 - Internationalisation

Mounir BEN AC...



Silvia Marchion...

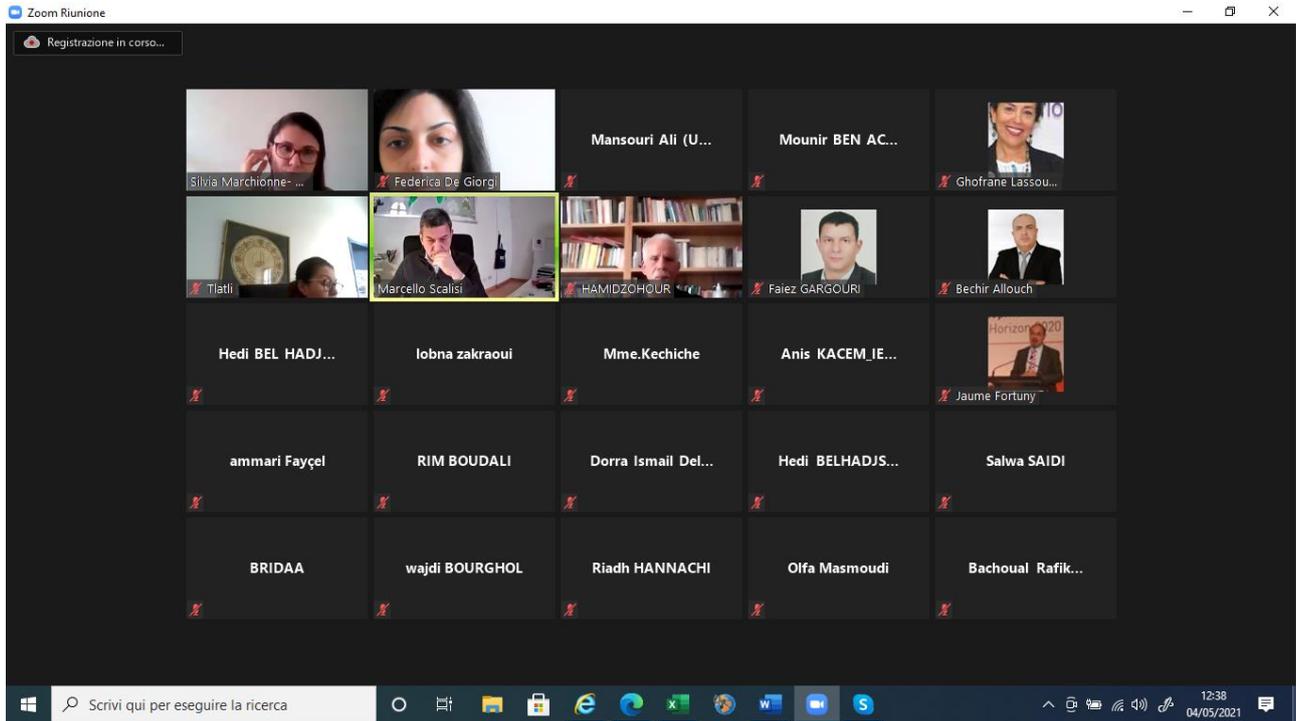
Beltifa Ridha (U...



Fabrice Hénard



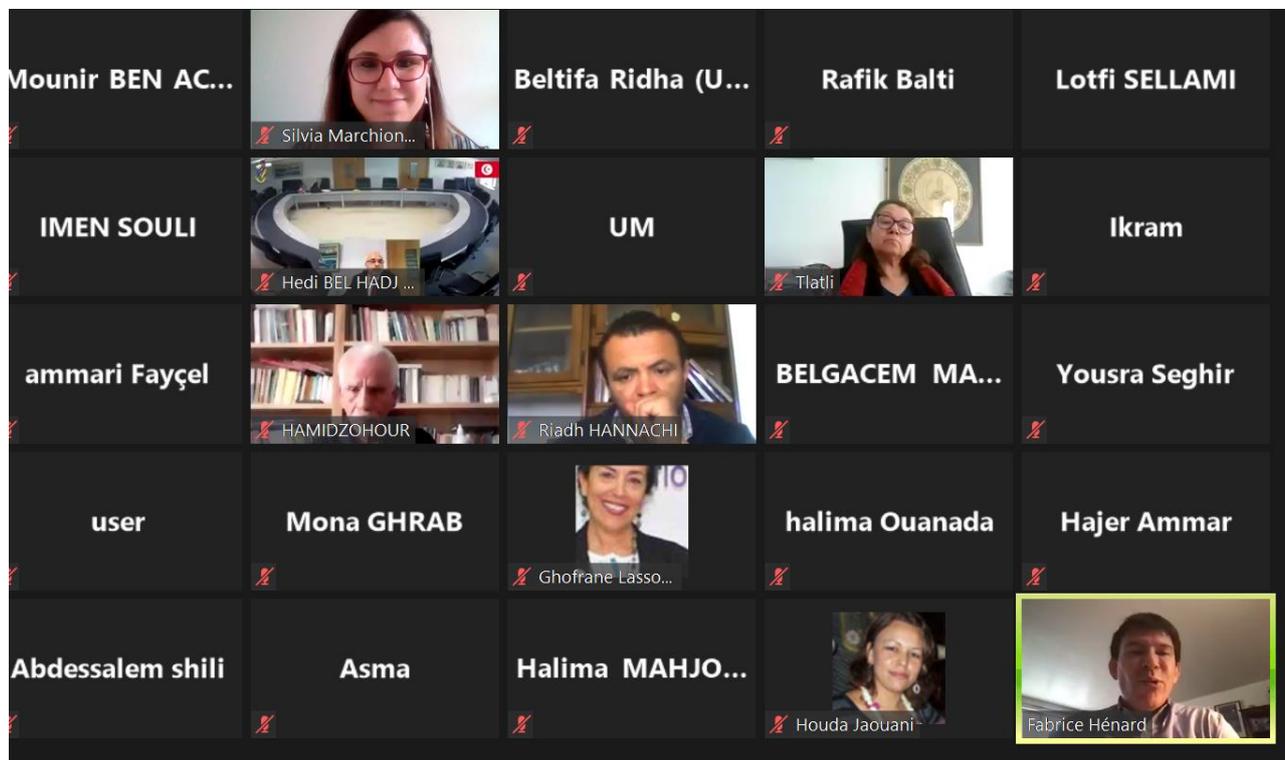
*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*





SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*



NOM ET PRENOM	PAYS	INSTITUTION	ROLE
MARCELLO SCALISI	ITALIE	UNIMED	DIRECTEUR
HMAID BEN AZIZA	TUNISIE	UNIMED	SECRETAIRE GENERAL
SILVIA MARCHIONNE	ITALIE	UNIMED	PROJECT MANAGER
FEDERICA DE GIORGI	ITALIE	UNIMED	ASSISTANTE AU CHEF DE PROJET
ABBES CHAABANE	TUNISIE	UNIVERSITE DE JENDOUBA	VICE-PRESIDENT
ABDELHAFIDH HASSEN	TUNISIE	ECOLE SUPERIEUR D'AGRICULTURE DE MOGRANE	ENSEIGNANT
ABDELKADER ALIM I	TUNISIE	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR	DIRECTEUR
ABDERRAOUF BEN ABDERRAHMAN	TUNISIE	ISSEP KSAR SAID, UNIVERSITE LA MANOUBA	MAITRE DE CONFERENCES (HDR), DIRECTEUR DU DEPARTEMENT DES APS INDIVIDUELLES.
ABDESSALEM SEHILI	TUNISIE	INSTITUT NATIONAL AGRONOMIQUE DE TUNISIE	MAITRE DE CONFERENCES -COORDINATEUR DU PAQ DGSE
ACHOUR ÉPOUSE YOUNSI SAFA	TUNISIE	ECOLE NATIONALE D'ARCHITECTURE ET D'URBANISME DE TUNIS ENAU	DIRECTION DES ETUDES / COMITE QUALITE
ACHOURI ALI	TUNISIE	FSEG NABEUL, UCAR	MAITRE ASSISTANT
ADEL FRIDHI	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DES CADRES D'ENFANCES CARTHAGE DERMECH- UNIVERSITE DE CARTHAGE	MAITRE ASSISTANT
AHMED SNOUSSI	TUNISIE	ECOLE SUPERIEURE DES INDUSTRIES ALIMENTAIRES DE TUNIS	DIRECTEUR DES ETUDES
AMMAR HAJER	TUNISIE	ESA MOGRANE	MAITRE DE CONFERENCES
AMMARI FAYÇEL	TUNISIE	INSTITUT PREPARATOIRE AUX ETUDES SCIENTIFIQUES ET TECHNIQUES LA MARS A, TUNISIE	MAITRE DE CONFERENCES
AMNOUCHI KHALIL	TUNISIE	UNIVERSITE MANOUBA	ADMINISTRATEUR CONSEILLER
ANIS KACEM	TUNISIE	INSTANCE NATIONALE DE L'EVALUATION, DE L'ASSURANCEQUALITE ET DE L'ACCREDITATION - IEAQA	INGENIEUR GENERAL / DIRECTEUR
ARAFAT FARROUKH	TUNISIE	UNIVERSITY TUNIS EL MANAR FSEGT	PRESIDENT COMITE QUALITE
ARBI ADNENE	TUNISIE	ENSTAB	DIRECTEUR DES ÉTUDES

ARFAOUI MOHAMED NEJI	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DES SCIENCES INFIRMIERES DE TUNIS	MEMBRE COMITE POUR LA QUALITE
ASMA ERRAIS	TUNISIE	UVT	DIRECTRICE DES AFFAIRES ACADEMIQUES
AYADI ASMA	TUNISIE	UNIVERSITE DE JENDOUBA	GESTIONNAIRE (SERVICE DU BUDGET DE L'UNIVERSITE)
AYADI SANA	TUNISIE	UNIVERSITE DE JENDOUBA	SOUS DIRECTRICE
BACHOUAL RAFIK	TUNISIE	FACULTE DES SCIENCES DE GABES	PROFESSEUR
BALTI RAFIK	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DE BIOTECHNOLOGIE DE BEJA	DIRECTEUR
BECHIR ALLOUCH	TUNISIE	UNIVERSITE VIRTUELLE DE TUNIS	PROFESSEUR TECHNOLOGUE
BEKRI SAMEH	TUNISIE	UNIVERSITE VIRTUELLE DE TUNIS	ENSEIGNANTE
BEN ABDELALI ABDESSALEM	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR D'INFORMATIQUE ET DES MATHEMATIQUES DE MONASTIR (ISIMM)	DIRECTEUR DES ETUDES DE L'ISIMM - MEMBRES DU COMITE POUR LA QUALITE DE L'UNIVERSITE DE MONASTIR
BEN ABDERABAH MOHAMED ABDELMANAF	TUNISIE	IPEST UNIVERSITE DE CARTHAGE	DIRECTEUR
BEN JABRALLAH SADOK	TUNISIE	FACULTE DES SCIENCES DE BIZERTE	PROFESSEUR
BENSALAH WALID	TUNISIE	IPEIM	DIRECTEUR DES ÉTUDES
BORGHEL WAJDI	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DE GESTION DE GABES	SECRETAIRE GENERAL
BOUDERBALA RYM	TUNISIE	UNIV. UMA - ISCAE	MA
BOUGATEF KARIM	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DES SCIENCES INFIRMIERES DE TUNIS	MAITRE ASSISTANT/DIRECTEUR DES ETUDES
BOUKARI OLFA	TUNISIE	ISEPBG SOUKRA	DIRECTEUR D'ETUDE
BOUSLAMA NADHEM	TUNISIE	IPEIN	MAITRE ASSISTANT
BRIDAA NADIA	TUNISIE	ISI (INSTITUT SUPERIEUR D'INFORMATIQUE)	MEMBRE COMITE QUALITE
DARGHOUTH MOHAMED AZIZ	TUNISIE	ECOLE NATIONALE DE MEDECINE VETERINAIRE, UNIVERSITE DE LA MANOUBA / IRESA	PROFESSEUR
DOUKI WAHIBA	TUNISIE	FACULTE DE PHARMACIE DE MONASTIR	DIRECTEUR DES ÉTUDES
EBTISSEM BOUKHRIS EP RIAH	TUNISIE	INAT	SECRETAIRE GENERAL
EL MOUEDDEB KHALED	TUNISIE	ECOLE SUPERIEURE DES INGENIEURS DE MEDJEZ EL BAB_CARTAGE _ JENDOUBA	MEMBRE DU COMITE DE PILOTAGE DE LA QUALITE DE L'UNIVERSITE DE JENDOUBA

ESSID NACEUR	TUNISIE	INSTITUT PREPARATOIRE AUX ETUDES D'INGENIEUR DE BIZERTE	DIRECTEUR DES ÉTUDES
FAOUZIA MALLEKH	TUNISIE	ISLT	SECRETAIRE GENERALE
FDHILA RAJA	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR D'INFORMATIQUE DE MAHDIA	PRESIDENTE COMITE DE QUALITE ISIMA, DIRECTRICE DES ETUDES ET DES STAGES
GHNAYA TAHAR	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DES ARTS ET METIERS DE TATAOUINE	DIRECTEUR
GUIZANI FATEN	TUNISIE	ISTIC	ENSEIGNANTE
HABIB HAMDY	TUNISIE	ISSAT KAIROUAN	ENSEIGNANT CHERCHEUR
HACHANA MOHAMED RIDHA	TUNISIE	ESSTSM	MAITRE ASSISTANT
HALIMA OUANADA	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DES SCIENCES HUMAINES DE TUNIS (UNIVERSITE DE TUNIS EL MANAR)	PRESIDENTE DU COMITE POUR LA QUALITE
HANEN REBHI	TUNISIE	UNIVERSITE DE JENDOUBA	DIRECTRICE DES AFFAIRES ACADEMIQUES ET DE PARTENARIAT SCIENTIFIQUE
HANNACHI RIADH	TUNISIE	ISITCOM - UNIVERSITE DE SOUSSE	ENSEIGNANT CHERCHEUR
HANZOULI MABROUK	TUNISIE	UNIVERSITE DE KAIROUAN	SECRETAIRE GENERAL
HEDI BEL HADJ SALAH	TUNISIE	UNIVERSITE DE MONASTIR	PRESIDENT
HELALI ZOUHAIER	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DES SIENCES APPLIQUEES ET DE TECHNOLOGIE DE MAHDIA	DIRECTEUR DES STAGES ET PRESIDENT DE LA COMMISSION DE QUALITE
IMED HIDRI	TUNISIE	UNIVERSITE DE LA MANOUBA	SECRETAIRE GENERAL
IMED MAATOUK	TUNISIE	UNIVERSITE DE CARTHAGE	MEMBRE DU COMITE DE PILOTAGE DU PROJET PAQ DGSU
IMEN SOULI	TUNISIE	ECOLE NATIONALE D'INGENIEURS DE BIZERTE	INGENIEUR EN CHEF
INES BEN SALEM	TUNISIE	IPEIN	MAITRE ASSISTANTE EN GENIE ELECTRIQUE
ISMAIL DORRA	TUNISIE	ENAU	RESPONSABLE QUALITE ENAU-UCAR
JENDOUBI MOHAMED ALI	TUNISIE	INSTITUT PREPARATOIRE AUX ETUDES SCIENTIFIQUES ET TECHNIQUES	PROFESSEUR
JOMAA SAMIR	TUNISIE	ECOLE NATIONALE DES SCIENCES ET TECHNOLOGIES AVANCEES A BORJ CEDRIA	ENSEIGNANT UNIVERSITAIRE
KAIS BEN SLAMA	TUNISIE	ISSHMEDEENINE	DIRECTEUR
KAROUI WAFA	TUNISIE	ISI – UTM	ENSEIGNANT-CHERCHEUR
KCHIR KHALED	TUNISIE	UNIVERSITE DE TUNIS	MEMBRE DU C P QUALITE
KHEFACHA ISLEM	TUNISIE	FSEG MAHDIA_MONASTIR	VICE DOYEN DIRECTEUR DES ETUDES

KSONTINI HAMIDA	TUNISIE	ESIAT	ENSEIGNANT CHERCHEUR
LIMAM OLFA	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR D'INFORMATIQUE	MAITRE ASSISTANTE
MABROUKI BELGACEM	TUNISIE	UNIVERSITE DE GAFSA	DIRECTEUR DES SERVICES COMMUNS
MAHJOUBI HALIMA	TUNISIE	UNIVERSITE DE TUNIS EL MANAR	VICE PRESIDENTE
MANEL BEN LARBI	TUNISIE	ECOLE SUPERIEURE D'AGRICULTURE DE MATEUR	MAITRE-ASSISTANT/ DIRECTRICE DES ETUDES ET DE STAGES
MANSOUR LAMIA	TUNISIE	FACULTE DE MEDECINE DENTAIRE	PROFESSEUR
MANSOURI ALI	TUNISIE	UNIVERSITE DE GAFSA	VICE-PRESIDENT
MASMOUDI OLFA	TUNISIE	FACULTE DES SCIENCES DE TUNIS UNIVERSITE TUNIS EL MANAR	ENSEIGNANT CHERCHEUR ET PRESIDENTE COMITE QUALITE DE LA FST
MEHREZ ROMDHANE	TUNISIE	UNIVERSITE DE GABES	VICE PRESIDENT
MEKNI YOSRA	TUNISIE	UNIVERSITE DE LA MANOUBA	CHEF DE SERVICE
MESBAHI HOUDA	TUNISIE	UNIVERSITE DE KAIROUAN	MEMBRE COMITE DE QUALITE
MHEMMED GANDOUR	TUNISIE	UNIVERSITE KAIROUAN	VICE-PRESIDENT
MOGAADI HANEN	TUNISIE	ENIB	INGENIEUR EN CHEF
MOHAMED ABID	TUNISIE	ECOLE NATIONALE DES INGENIEURS DE GABES ENIG	DIRECTEUR DES ETUDES DE L'ENIG
MOHAMED BADIA JOUINI	TUNISIE	CMR GROUP	RESPONSABLE SERVICE AMELIORATION CONTINUE
MOHAMED DEBOUBA	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DE BIOLOGIE APPLIQUEE DE MEDENINE	DIRECTEUR
MONA BEN ABDELKADER	TUNISIE	ISTIC BORJ CEDRIA	ENSEIGNANTE
MOUNA ELAKHDAR	TUNISIE	UNIVERSITE TUNIS EL MANAR	MAITRE DE CONFERENCES EN GENIE MECANIQUE
MOUNIR BEN ACHOUR	TUNISIE	IEAQA	INGENIEUR GENERAL ET S-DIRECTEUR
MOUNIR GHALI	TUNISIE	UNIVERSITE DE SFAX	DIRECTEUR DES SERVICES COMMUNS
MTIRAOUI ALI	TUNISIE	UNIVERSITE DE SOUSSE	RESPONSABLE DE PROJET
NACIB MOUNIRA	TUNISIE	INSTITUT BOURGUIBA DES LANGUES VIVANTES	PRESIDENTE DU COMITE POUR LA QUALITE IBLV
NADRA BOHLI	TUNISIE	INSTITUT NATIONAL DES SCIENCES APPLIQUEES ET DE TECHNOLOGIE	MEMBRE DU COMITE QUALITE A L'INSAT
NAJIBA MRABET BELLAJ	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR D'INFORMATIQUE	RESPONSABLE QUALITE
NEJIB BOUTHELJA	TUNISIE	UNIVERSITE DE SFAX	DIRECTEUR DES AFFAIRES ACADEMIQUES ET DE PARTENARIAT SCIENTIFIQUE
NESSRINE LAHOUEL	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DE ARTS ET METIERS GAFSA	DIRECTRICE
OLFA TALBI	TUNISIE	IEAQA	ADMINISTRATEUR - IEAQA
RABII TEBAI	TUNISIE	UNIVERSITE DE JENDOUBA	DIRECTEUR DES SERVICES COMMUNS

RADHOUANI DALEL	TUNISIE	UNIVERSITE DE JENDOUBA	SOUS DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES
RAIS FAYÇAL	TUNISIE	INSTITUT PREPARATOIRE DES ETUDES D'INGENIEURS DE KAIROUAN	MAITRE ASSISTANT
RANIA MZID	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DE L'INFORMATIQUE (ISI ARIANA)	MAITRE ASSISTANTE (MEMBRE DE LA CPQ)
RIDHA BELTIFA	TUNISIE	UNIVERSITE DE GAFSA	SECRETAIRE GENERAL
RIM METHAMEM BOUDALI	TUNISIE	IHEC DE CARTHAGE	PROFESSEUR EN MARKETING
RIM ZARRAD	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DE DOCUMENTATION	MEMBRE CPQ DE L'UMA
ROMDHANE SABEH	TUNISIE	UNIVERSITE DE JENDOUBA	CHEF DE SERVICE
RYM KHABOUCI	TUNISIE	UNIVERSITE DE LA MANOUBA	ADMINISTRATEUR CONSEILLER DIRECTEUR CENTRE 4C
RYM MANSOUR	TUNISIE	ISAM KAIROUAN	MAITRE ASSISTANTE
SAHAR KECHICHE	TUNISIE	FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION DE NABEUL	MEMBRE
SAID KAMEL	TUNISIE	UNIVERSITE DE SFAX	ENSEIGNANT-CHERCHEUR
SAID MOSBAH	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DES LANGUES, UNIVERSITE DE CARTHAGE	MEMBRE QC ET CHEF DE PROJET PAQ DGSE
SAIDANI KHALED	TUNISIE	ISTEUB UNICAR	MAITRE ASSISTANT MEMBRE COM QUALITE
SALMA DAMAK	TUNISIE	UNIVERSITE DE CRTHAGE	VICE-PRESIDENTE UCAR PRESIDENTE DU COMITE QUALITE UCAR
SALWA SAIDI	TUNISIE	FACULTE DES SCIENCES DE TUNIS	MAITRE ASSISTANTE
SANA SALAH	TUNISIE	UNIVERSITE DE MONASTIR	VICE-PRESIDENTE
SELLAMI LOTFI	TUNISIE	UNIVERSITE DE SFAX	SECRETAIRE GENERAL
SELMI HOUCINE	TUNISIE	INSTITUT SYLVO-PASTORAL DE TABARKA	ENSEIGNANT -CHERCHEUR
SKANDAJI NÉE BEN YAHMED YOSR	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DES BEAUX- ARTS DE NABEUL	MAITRE-ASSISTANTE
SONIA BOUDICHE ÉPOUSE FEZZANI	TUNISIE	ECOLE SUPERIEURE DES INDUSTRIES ALIMENTAIRES DE TUNIS	MAITRE DE CONFERENCES
SOUMAYA MEJBRI	TUNISIE	UNIVERSITE DE KAIROUAN	ADMINISTRATEUR CONSEILLER
SOUSSIA LOTFI	TUNISIE	UNIVERSITE DE MONASTIR	RESPONSABLE QUALITE
TAHA GUERFEL	TUNISIE	UNIVERSITE DE KAIROUAN	VICE-PRESIDENT
TALEL STAMBOULI	TUNISIE	ESA MOGRANE	ASSISTANT PROFESSOR

TAOUFIK KHALFALLAH	TUNISIE	INSTITUT PREPARATOIRE AUX ETUDES D'INGENIEUR DE BIZERTE	SECRETAIRE GENERAL
TAYSSIR REZGUI	TUNISIE	UNIVERSITE DE CARTHAGE	DIRECTRICE DES ETUDES ET DES STAGES A L'ENIB- RESPONSABLE COMITE QUALITE
TIJANI AMARA	TUNISIE	ISAE, GAUSA	DIRECTEUR
TLATLI NEE GLENZA AMEL	TUNISIE	IPEST	SECRETAIRE GENERALE
VALENTI ALESSIA	ITALIE	CESIE	PROJECT MANAGER
WIEM MAALOUL	TUNISIE	UNIVERSITE DE SFAX	SOUS-DIRECTEUR DES AFFAIRES JURIDIQUES
YOUSRA SEGHIR	TUNISIE	UNIVERSITE DE LA MANOUBA	COORDINATRICE QUALITE AU SEIN DE L'UNIVERSITE
ZARROUK HAJER	TUNISIE	L'INSTITUT SUPERIEUR DE LA PECHE ET DE L'AQUACULTURE DE BIZERTE	ENSEIGNANTE
ZBALI IKRAM	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR DES METIERS DE LA MODE DE MONASTIR	DIRECTRICE DES ETUDES ET DES STAGES
ZEINEB BEN ZAKOUR	TUNISIE	FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION DE NABEUL	ENSEIGNANTE
ZOHRA CHANNOUF EP TAIEB	TUNISIE	INSTITUT SUPERIEUR ISI	ENSEIGNANTE



SAGESSE

*Amélioration de la gouvernance
dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie :
vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité*

Titre document	WP5 : « Dynamisation des Comités pour la Qualité leur réseautage »
Titre projet	SAGESSE « Amélioration de la Gouvernance dans le système de l'EnSeignement Supérieur en Tunisie »
Projet No	Projet n. : 586339-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP
Lot de travaux	WP5 “ Développement de bureaux de pilotage pour l'implémentation de Plans d'Action et Recommandations pour une meilleure autonomie des universités ”
Status de Confidentialité	Public

Le projet SAGESSE, Amélioration de la Gouvernance dans le système de l'EnSeignement Supérieur en Tunisie, cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union Européenne, vise à moderniser le système d'enseignement supérieur en Tunisie en renforçant son système d'assurance qualité, les mécanismes de gouvernance et de financement basés sur les résultats.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne. Cette communication reflète uniquement les opinions de l'auteur, et la Commission ne peut être tenue responsable de tout usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.

