



# **PLAN ORIENTATION STRATÉGIQUE UNIVERSITÉ DE JENDOUBA**



# PAQ

## Développement de la Gestión Stratégique des Universités

PAQ-DGSU



# Vers Une Université Autonome, Redevable Et Performante

# MOT DU PRÉSIDENT DE L'UNIVERSITÉ

L'Université de Jendouba (UJ) est une jeune université s'étendant sur un territoire très vaste, celui des 4 gouvernorats du Nord-Ouest. Cette région est à la fois potentielle par ses richesses matérielles et immatérielles mais également caractérisée par des indices de développement humain les plus faibles dans le pays. L'UJ est appelée à contribuer à l'essor et au développement de cette région via l'adéquation entre les besoins de cette région et la préparation des diplômés à de nouveaux métiers porteurs mais aussi en apportant des solutions en matière de recherche et d'innovation.

Les missions de l'Université ont changé ces dernières décennies et ne se limitent plus à la formation des cadres et à la recherche thématique. Elle doit intégrer, dans ses démarches, d'autres missions ayant trait à l'ouverture sur le milieu socio-économique, au bien-être de ses étudiants, de son personnel et de ses enseignants et au transfert de l'innovation pour assurer un modèle de développement durable.

L'UJ a saisi l'opportunité offerte par le MERST pour présenter un Plan d'Orientation Stratégique (POS) pour la période 2020-2025. Comme le stipule l'appel à candidature, ce POS concerne 4 domaines, à savoir la gouvernance, la formation, la recherche et l'innovation et les services dédiés aux étudiants. Pour ce faire, une auto-évaluation a été réalisée ; elle a servi, entre autres, à l'élaboration de ce POS. Outre cette auto-évaluation, ce POS a nécessité aussi l'implication des enseignants des 13 établissements de l'UJ, des étudiants, du personnel et des professionnels.

Pour chaque domaine, un groupe de ressources humaines a présenté les principales recommandations qui ont été déclinées en objectifs et en exemples d'activités, résumées dans cette version. Tout le personnel de l'UJ et ses partenaires sont conscients de cette opportunité pour ancrer davantage les 8 orientations stratégiques choisies auxquelles ils croient de plus en plus, leur finalité étant de servir la région, et à travers elle, le pays.



# INTRODUCTION



L'Université de Jendouba, créée en 2003, compte 13 établissements universitaires, répartis inégalement sur 4 gouvernorats : Jendouba (3 établissements), Béja (3 établissements), Le Kef (6 établissements) et Siliana (1 établissement).

Elle est implantée dans le Nord-Ouest tunisien qui présente un véritable paradoxe : malgré d'importantes ressources hydriques avec de grands barrages, des cultures intéressantes, une richesse forestière, un énorme potentiel de sites naturels et de vestiges archéologiques, le niveau de vie de ses habitants est bien en deçà de la moyenne nationale et le taux de chômage est supérieur à celui des autres régions.

L'université, dans cette région défavorisée, a un rôle important à jouer : elle doit assurer l'ascenseur social en permettant au plus grand nombre d'acquérir les compétences les plus élevées en fonction des capacités de chacun. Elle doit également s'interroger sur l'employabilité des diplômes qu'elle délivre.

La conception actuelle du rôle des universités a évolué : les universités doivent répondre aux besoins de la société et des collectivités régionales et locales dont elles font partie et contribuer au développement économique.

# INTRODUCTION

Le rôle principal de l'université se limitait auparavant à la diffusion du savoir académique et à la délivrance de diplômes. De même, la recherche scientifique universitaire était, elle aussi, pratiquement académique, la production scientifique n'étant valorisée que pour la formation doctorale et l'évolution des carrières des enseignants. Cette conception de l'université avait comme conséquence sa déconnexion totale de son environnement socioéconomique.

Dans une région défavorisée comme celle du Nord-Ouest, il est impératif que l'université participe activement au développement socio-économique de son territoire, son souci majeur étant l'employabilité de ses diplômés et la valorisation des résultats de ses chercheurs. Pour ce faire, elle doit assurer une formation de qualité pour une meilleure employabilité des diplômés et une recherche appliquée utile au secteur socio-économique. L'ancre de l'université dans son environnement socio-économique ne peut réussir sans la réorientation des activités de formation et de recherche. Appelée à être en phase avec son environnement socio-économique, l'université doit impérativement changer de stratégie et ne pas se limiter à la transmission du savoir, elle doit transmettre le savoir-faire (compétences et qualifications), garantie d'une meilleure employabilité, et offrir des formations en adéquation avec les besoins du secteur socio-économique.

Pour mettre en œuvre cette nouvelle stratégie, l'Université de Jendouba a adopté une démarche qualité qui lui permettra de mettre en place des actions d'amélioration continue dans les 4 domaines-clés :



Elle a dans un premier temps procédé à une auto-évaluation dans les 4 domaines, qui lui a permis d'identifier les axes prioritaires qu'elle doit développer. Cette évaluation s'est basée sur les ressources documentaires, les informations disponibles à l'UJ et les entretiens avec les responsables d'institutions. Elle a également pris en considération les résultats de l'enquête par questionnaires \* administrés en ligne auprès de tous les acteurs concernés. L'évaluation a permis d'identifier, dans les 4 domaines, un certain nombre de points faibles qui doivent être améliorés.

Le Plan d'Orientation Stratégique (POS), présenté ici, détaille, pour la période 2020- 2025 et pour les 4 domaines, les orientations et les objectifs stratégiques prioritaires qui permettront à l'UJ de réaliser sa vision d'avenir au terme de cette période.

Le référentiel et les grilles d'auto-évaluation adoptés pour l'enquête est le référentiel Aqi-Umed, réalisé dans le cadre du projet Tempus Aqi-Umed « Renforcement de l'assurance qualité interne dans les universités de la Méditerranée » (2010-2013). Ce référentiel, adopté par les universités maghrébines, comporte 4 domaines : Formation, Recherche, Gouvernance et Vie à l'université ; chaque domaine regroupe plusieurs champs, eux-mêmes répartis en références.

# PRINCIPES DIRECTEURS



## MISSION



### MISSION GÉNÉRALE

La mission de l'Université est une mission de formation, de recherche et de services à la collectivité. Elle est définie par un texte de loi (Loi n° 2008-19 du 25 février 2008, relative à l'enseignement supérieur), qui stipule qu'elle doit :

Répondre aux besoins du pays en matière de formation, produire et diffuser le savoir et développer les aptitudes dans différents domaines ;

Développer les connaissances, maîtriser la technologie et la promouvoir par la recherche et encourager l'innovation, la création individuelle et collective dans les différents domaines du savoir ;

Assurer la coordination scientifique, pédagogique et administrative entre les établissements qui en relèvent ;

Participer aux actions de développement du pays, soutenir les différents secteurs de l'activité nationale et préparer les étudiants à la création de projets et d'entreprises économiques

Encourager les activités culturelles, sportives et sociales ;

Etablir des liens de partenariat et de coopération avec les organismes similaires dans le monde en vue d'instaurer des co-diplômes, de diriger en co-tutelle des travaux de recherche débouchant sur des diplômes universitaires, d'échanger des experts et des expertises et de réaliser des recherches communes en rapport avec les priorités du développement.

### MISSIONS SPÉCIFIQUES

Implantée dans le Nord-Ouest où le niveau de vie des habitants est nettement inférieur à la moyenne nationale et le taux de chômage supérieur à celui des autres régions, il est impératif que l'université participe activement au développement socio-économique de la région, son souci majeur devant être celui l'employabilité de ses diplômés et de la valorisation des résultats de ses chercheurs. Pour ce faire, elle doit :

Offrir une formation initiale et continue bien ancrée dans son environnement pour répondre aux besoins de la société et du marché du travail ;

Se doter d'une gouvernance moderne et efficace qui vise l'utilisation optimale et responsable des ressources ;

Veiller à assurer la réussite des étudiants et leur insertion dans le monde du travail et dans la société en créant un milieu de vie et d'étude propice à la réussite et à l'épanouissement ;

Assurer de bonnes conditions de vie pour tous les membres de la communauté éducative (étudiants, personnel académique et administratif) ;

Promouvoir une recherche innovante et partenariale tournée vers l'avenir et vers le développement de la région ;

Accroître son attractivité et celle de ses établissements en améliorant la visibilité de ses programmes de formation et de ses activités de recherche ;

Contribuer au développement de la société.

# PRINCIPES DIRECTEURS

## VISION D'AVENIR

Une université Interdisciplinaire et Internationale, Ouverte et Solidaire, Attractive et Connectée

## NOS VALEURS ET PRINCIPES

L'étudiant(e) étant au centre de ses préoccupations, l'UJ, pour réaliser sa mission de formation, de recherche et de services à la collectivité, est attachée au respect des valeurs et principes suivants, qui guident les décisions et les actions des membres de la communauté universitaire :



# PRINCIPES DIRECTEURS

## NOS ATOUTS

Pour accomplir avec succès sa mission en relation avec ses idéaux fondamentaux et en harmonie avec les valeurs et objectifs qui sous-tendent sa vision d'avenir, l'UJ dispose de nombreux atouts :



### LA RICHESSE DES RESSOURCES NATURELLES NON ENCORE EXPLOITÉES

La région du Nord-Ouest se caractérise par un paradoxe flagrant entre, d'une part, un véritable potentiel de développement durable se basant sur ses propres ressources naturelles et humaines et d'autre part, des indicateurs de développement et du bien-être très en dessous des moyennes nationales.

Dans ce contexte socio-économique, l'Université de Jendouba et ses différents établissements répartis dans les quatre gouvernorats constituent les structures essentielles qui pourraient à la fois profiter de ces richesses naturelles et humaines et contribuer au développement régional, qui représente une des nouvelles missions de l'Université.

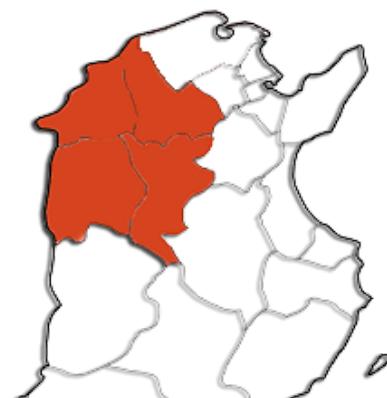


### L'INEXISTENCE DE STRUCTURES CONCURRENTES

Contrairement aux autres universités, il n'existe pas dans la région de structures concurrentes, comme des institutions supérieures privées. Seules des établissements de formation professionnelle sont présents proposant des activités essentiellement agricoles. En revanche, la société civile s'est très bien développée ces dernières années et commence à s'intéresser à quelques activités qui étaient jusque-là exclusivement réservées à l'Université, comme la formation ciblée, l'accompagnement du développement socioéconomique, les études de projet ...



Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique  
**Université de Jendouba**



### UNE SITUATION GÉOGRAPHIQUE INTÉRESSANTE, À PROXIMITÉ DES UNIVERSITÉS ALGÉRIENNES

# PRINCIPES DIRECTEURS

## NOS ATOUTS

Pour accomplir avec succès sa mission en relation avec ses idéaux fondamentaux et en harmonie avec les valeurs et objectifs qui sous-tendent sa vision d'avenir, l'UJ dispose de nombreux atouts :

### LOCAUX MODERNES ET FONCTIONNELS, BIEN ÉQUIPÉS



### DES PARTENARIATS ACADEMIQUES POUR L'ENSEIGNEMENT ET LA RECHERCHE AVEC DES UNIVERSITÉS ÉTRANGÈRES



### DES PARTENARIATS AVEC LE MONDE SOCIOÉCONOMIQUE

L'Université de Jendouba a, depuis deux années, initié un travail de réseautage avec les partenaires du monde socio-économique (UTICA, CONNECT, UTAP, Banque de Solidarité, industriels....), via le 4C, pour mutualiser et fédérer les moyens en vue d'avoir une synergie de développement de la région. L'espace dédié à l'Université (point focal) à un ensemble de partenaires (Université, GIZ, Gouvernorat, ODNO, 2 associations civiles) pour réaliser une étude prospective, en l'occurrence un plan stratégique de développement de Jendouba à l'horizon 2050, est un exemple d'ouverture.

Les exemples de coopération avec de telles structures du monde socio-économique sont nombreux et peuvent constituer des opportunités à saisir et à renforcer davantage dans le cadre de ce projet.

#### Une expérience en matière de recherche,

même si elle reste thématique, riche et productive. Le nombre de jeunes chercheurs en accroissement et l'acquisition de nouveaux équipements de pointe de laboratoire, ainsi que les nouveaux textes encourageants la production scientifique, seront également des atouts pour asseoir une politique de recherche orientée vers le développement socioéconomique de la région du Nord-Ouest

#### Une présence des institutions spécialisées dans l'animation de la vie étudiante,

à l'instar de l'Institut Supérieur de Musique et Théâtre, l'Institut Supérieur de Sport et Education Physique Kef et l'Institut Supérieur des Arts et Métiers Siliana, avec une expérience acquise lors des manifestations régionales, nationales et internationales. Ces établissements seront appelés à fédérer leurs efforts pour animer davantage les activités culturelles, sportives et scientifiques des étudiants des 13 institutions de l'UJ.



# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES



À partir des analyses diagnostiques faites dans les 4 domaines et prenant en compte la mission, la vision, les valeurs et les principes de l'UJ, 8 orientations stratégiques ont été retenues. Chaque orientation est déclinée en objectifs spécifiques ; pour atteindre ces objectifs, un certain nombre de mesures à mettre en œuvre ont été proposées

## DOMAINE 1 : GESTION ET GOUVERNANCE

### Orientation Stratégique 1 :

Améliorer la Gouvernance et Mettre en place un SMQ

### Orientation Stratégique 2 :

Promouvoir la bonne Gouvernance à travers l'usage des TIC et le développement de l'E-administration

## DOMAINE 2 : FORMATION ET EMPLOYABILITÉ

### Orientation Stratégique 3 :

Améliorer la Qualité et la pertinence de l'enseignement et développer l'Utilisation des TIC

### Orientation Stratégique 4 :

Développer la formation professionnaliste et la collaboration avec le milieu professionnel

## DOMAINE 3 : RECHERCHE ET INNOVATION

### Orientation Stratégique 5 :

Créer un environnement favorable à l'innovation et l'entrepreneuriat

### Orientation Stratégique 6 :

Définir et mettre en place une stratégie de Recherche à l'Université de Jendouba en relation avec le développement de la région.

## DOMAINE 4 : VIE ESTUDIANTE

### Orientation Stratégique 7 :

Améliorer l'accueil et l'accompagnement des étudiants

### Orientation Stratégique 8 :

Encourager et Soutenir les activités associatives des Etudiants

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## DOMAINE 1 : GESTION ET GOUVERNANCE

### INTRODUCTION

L'analyse diagnostique a montré qu'actuellement l'UJ ne dispose pas de système d'information complet qui couvre la gestion de tous les domaines. Elle est seulement dotée, comme les autres universités, d'un sous-système administratif et financier standardisé qui prend en charge la gestion administrative du personnel (paie, évolution de carrière), la gestion des missions et la gestion budgétaire. Le système d'information doit être développé pour couvrir l'ensemble des domaines : la gestion pédagogique, la formation des formateurs, la formation intégrée et la gestion technique.

L'Université n'a pas non plus de politique formelle et officielle de collecte, de sécurisation, de traitement, d'analyse et d'exploitation des informations. D'une manière générale, les informations sont dispersées et difficiles à collecter ; elles ne sont ni traitées, ni analysées et rarement partagées. Elle devrait pouvoir disposer d'une application dédiée à la collecte et à l'exploitation des informations sur l'environnement ainsi qu'à l'évaluation de ses prestations.

Si l'UJ n'a pas, pour le moment, de politique qualité bien définie, ni de structures chargées d'élaborer des politiques concertées de formation, de recherche et de gouvernance, elle a cependant entamé une procédure d'évaluation de la qualité de ses activités dans le cadre du projet PAQ-DGSU, qui lui permettra d'élaborer son projet de développement. Elle doit également se doter d'une structure d'information et de prospective, et d'un service de communication interne et externe.

Les actions prioritaires à mener sont :

- la mise en place d'un système d'information et de gestion intégré qui couvre tous les domaines, notamment la gestion pédagogique ;
- la mise en place de dispositifs d'assurance qualité et d'accréditation, dans les domaines de la formation et de la recherche ;
- la mise en place d'une application dédiée à la collecte et à l'exploitation des informations sur les services aux étudiants et sur l'environnement ;
- la mise en place d'une structure d'information et de prospective ;
- la mise en place d'un service de communication interne et externe.

2 orientations stratégiques ont été retenues pour les 5 prochaines années :

- orientation stratégique 1 : améliorer la gouvernance et mettre en place un SMQ
- orientation stratégique 2 : promouvoir la bonne gouvernance à tous les niveaux à travers l'usage des TIC et le développement de l'e-administrationmmunication interne et externe.

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 1

### AMÉLIORER LA GOUVERNANCE ET METTRE EN PLACE UN SMQ

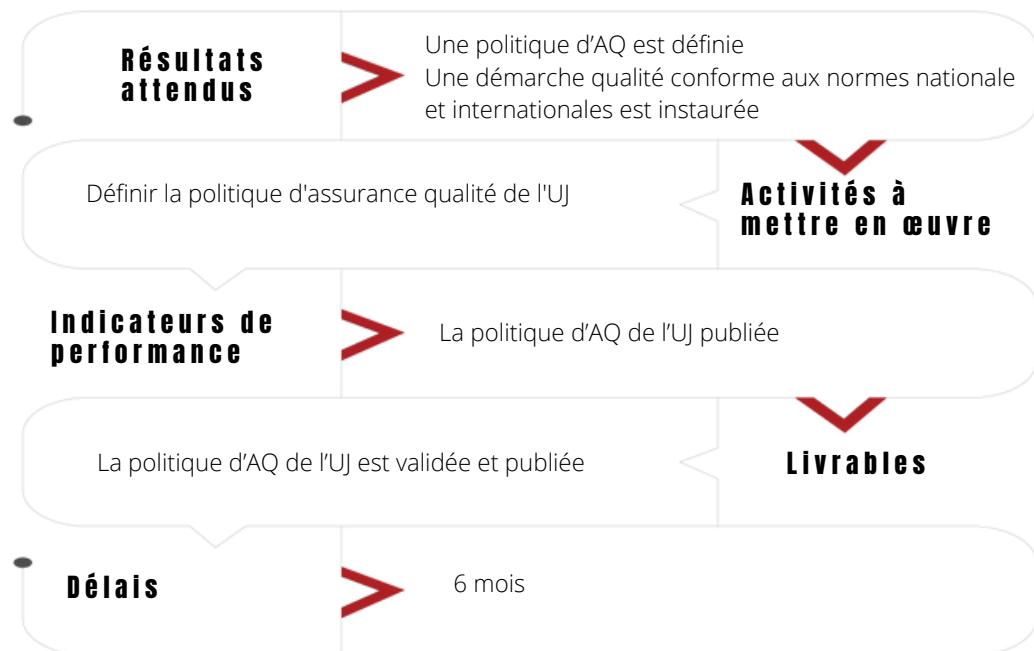
#### METTRE EN PLACE UN DISPOSITIF INTERNE D'ASSURANCE QUALITÉ



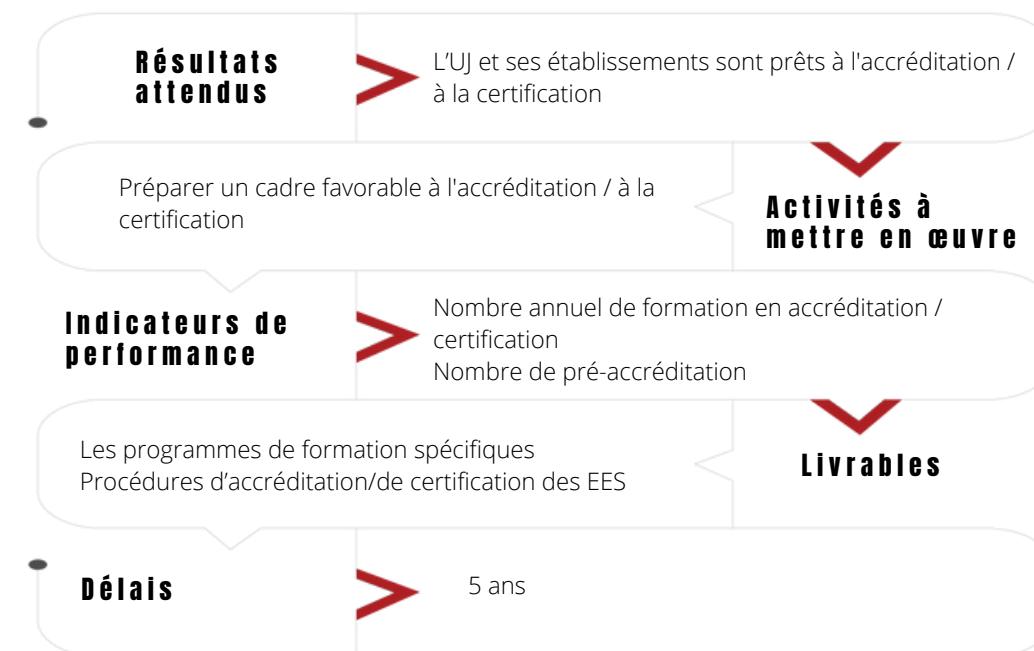
# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 1

### AMÉLIORER LA GOUVERNANCE ET METTRE EN PLACE UN SMQ



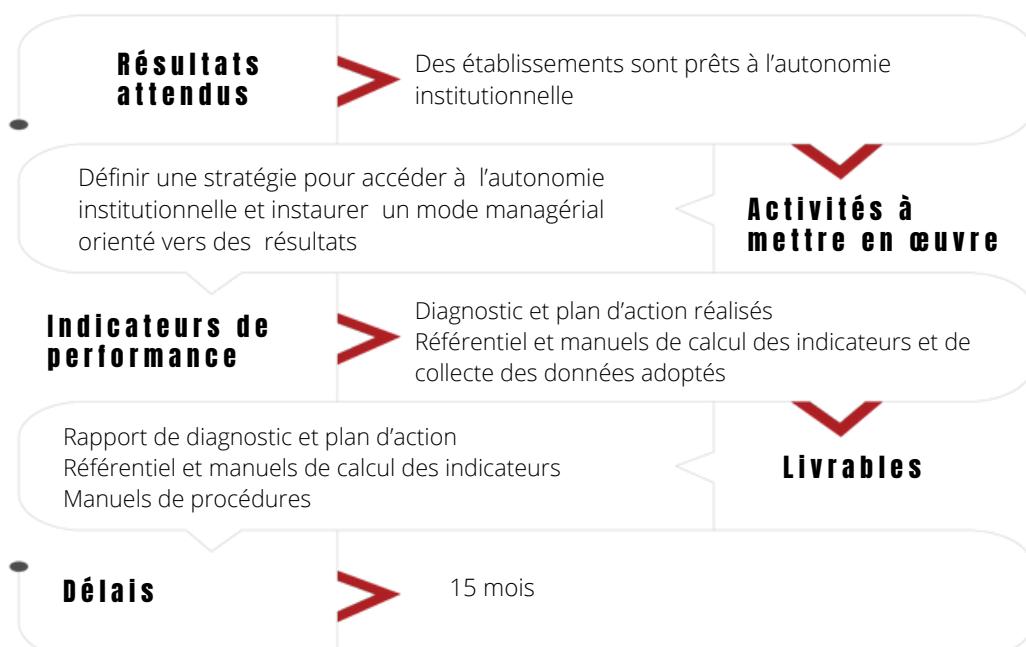
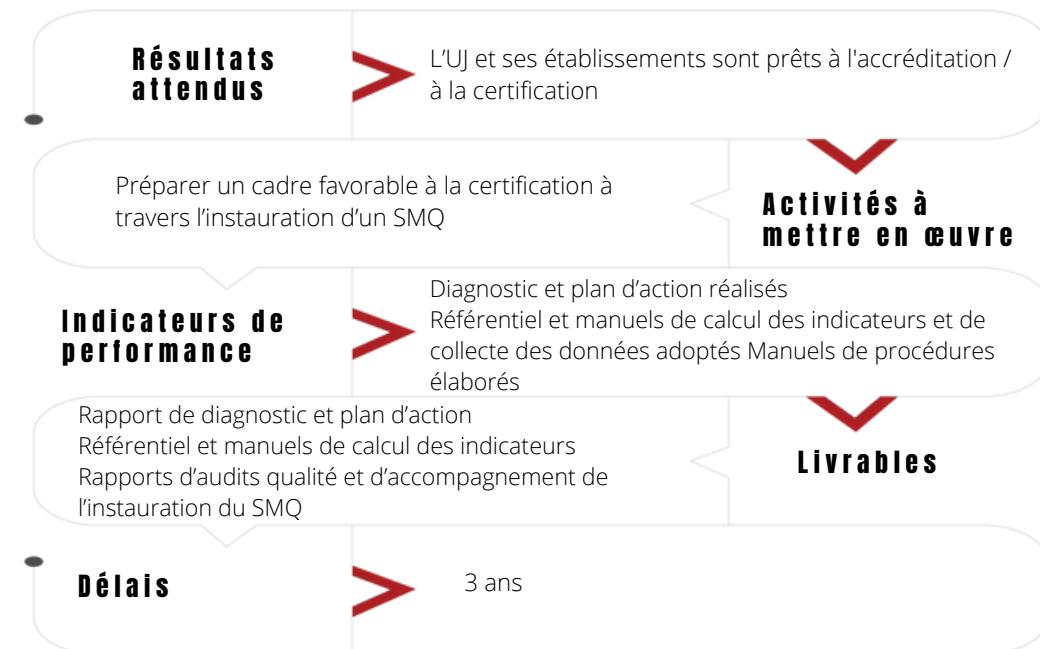
### PRÉPARER L'UJ ET LES EES À L'AUTONOMIE INSTITUTIONNELLE ET À LA REDEVABILITÉ



# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 1

### AMÉLIORER LA GOUVERNANCE ET METTRE EN PLACE UN SMQ



# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 1

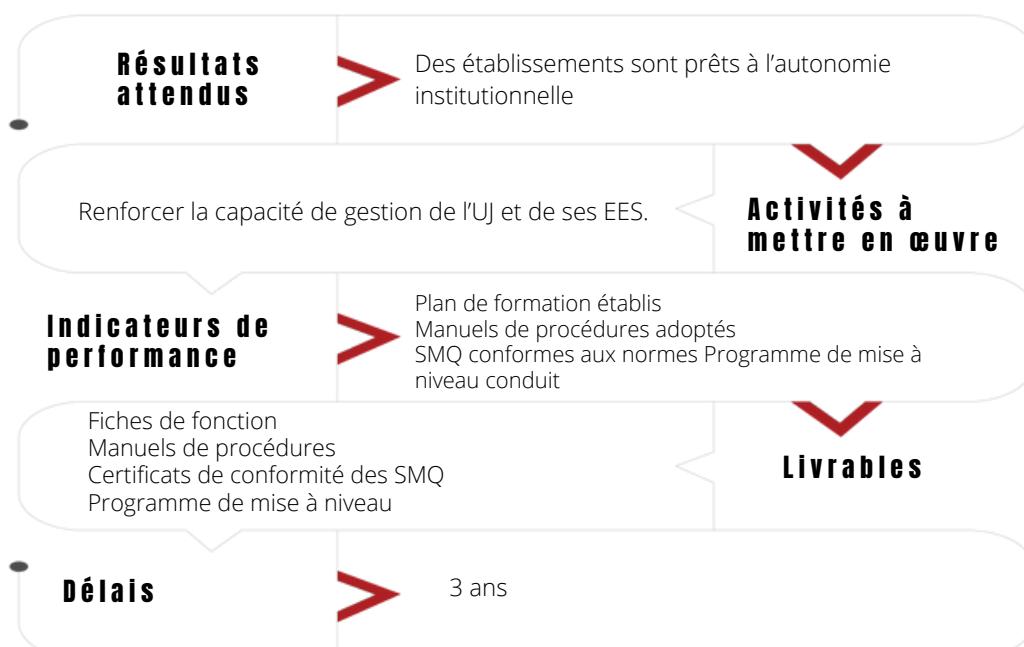
### AMÉLIORER LA GOUVERNANCE ET METTRE EN PLACE UN SMQ



# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 1

### AMÉLIORER LA GOUVERNANCE ET METTRE EN PLACE UN SMQ

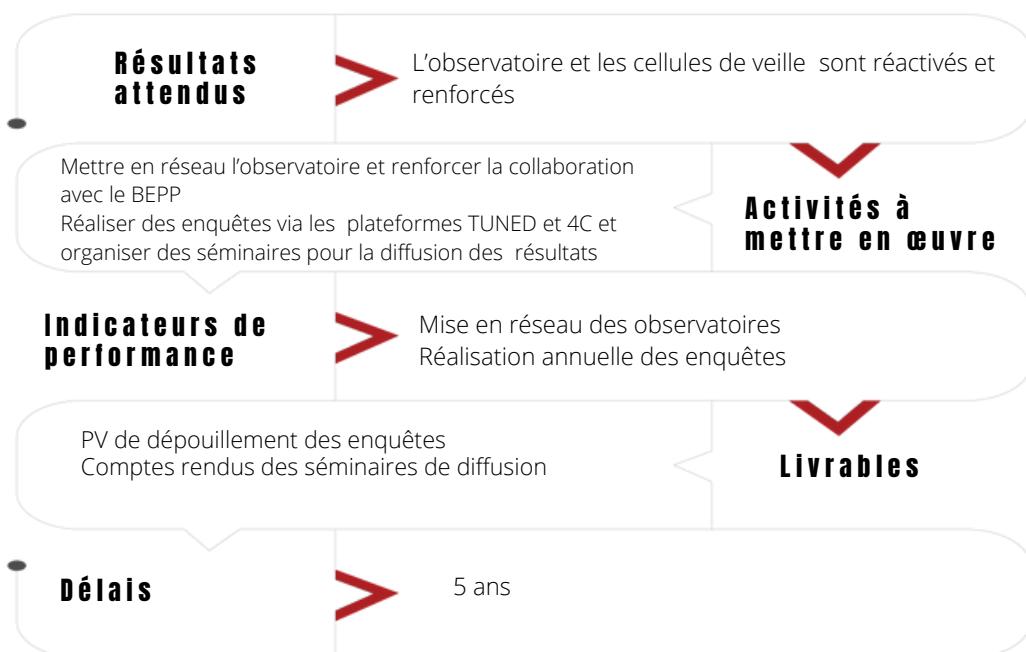
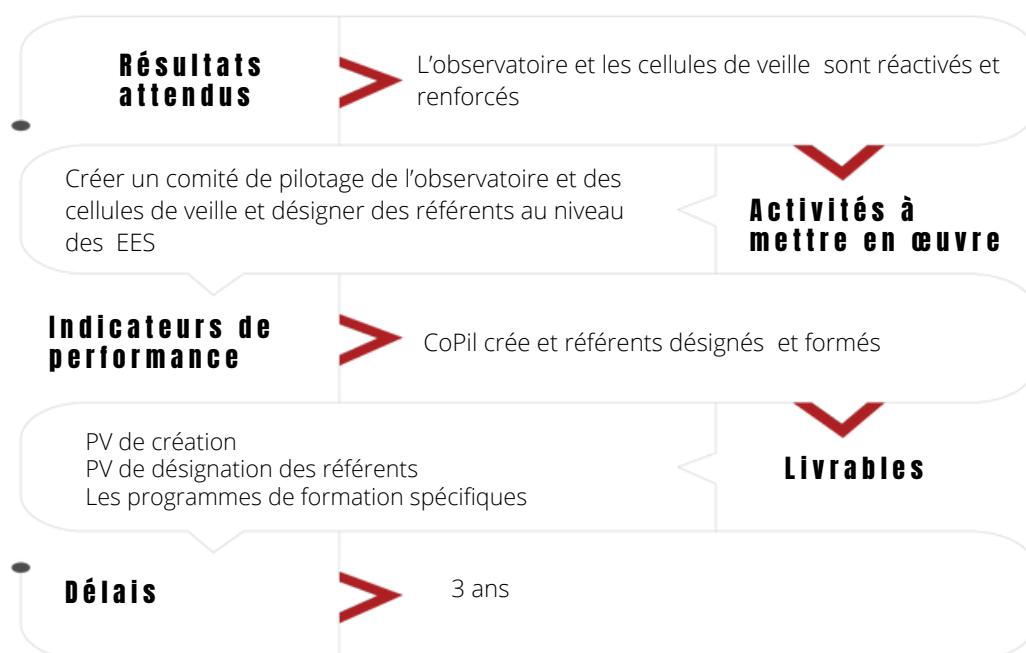


# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 1

AMÉLIORER LA GOUVERNANCE ET METTRE EN PLACE UN SMQ

RÉACTIVER L'OBSERVATOIRE ET RENFORCER LES CELLULES DE VEILLE



# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 2

PROMOUVOIR LA BONNE GOUVERNANCE À TOUS LES NIVEAUX À TRAVERS  
L'USAGE DES TIC ET LE DÉVELOPPEMENT DE L'E-ADMINISTRATION

MODERNISER LE SYSTÈME D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION DE L'UJ

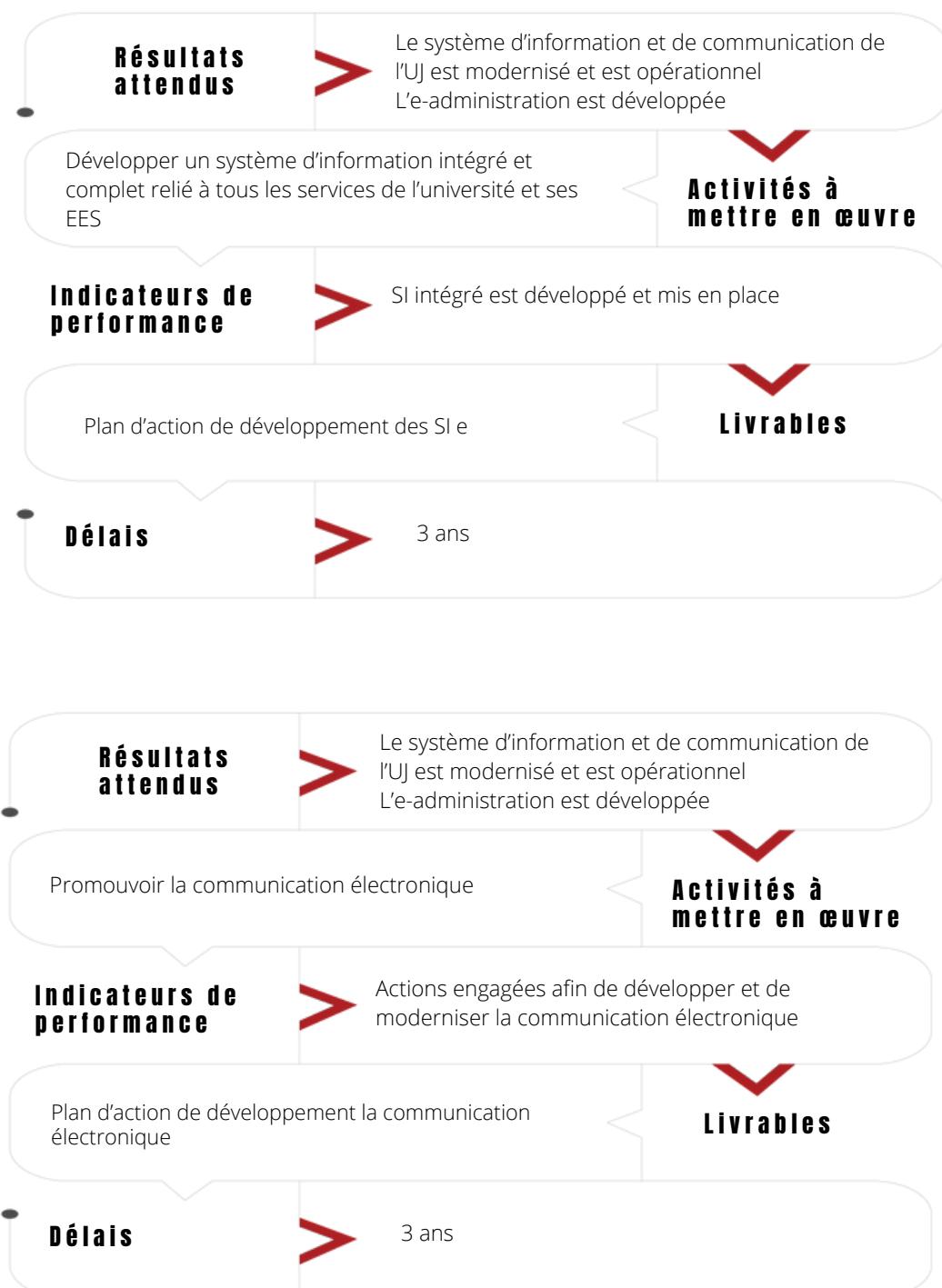


# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 2

PROMOUVOIR LA BONNE GOUVERNANCE À TOUS LES NIVEAUX À TRAVERS  
L'USAGE DES TIC ET LE DÉVELOPPEMENT DE L'E-ADMINISTRATION

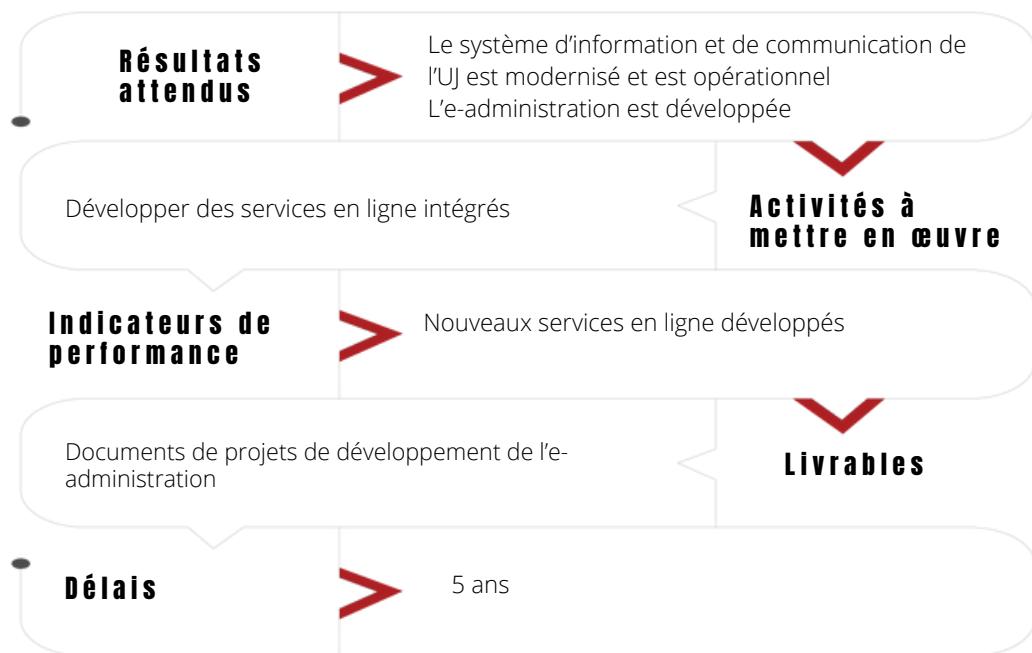
MODERNISER LE SYSTÈME D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION DE L'UJ



# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 2

PROMOUVOIR LA BONNE GOUVERNANCE À TOUS LES NIVEAUX À TRAVERS  
L'USAGE DES TIC ET LE DÉVELOPPEMENT DE L'E-ADMINISTRATION



### METTRE EN PLACE UN PLAN D'ACTIONS DE LA PERFORMANCE (PAP)



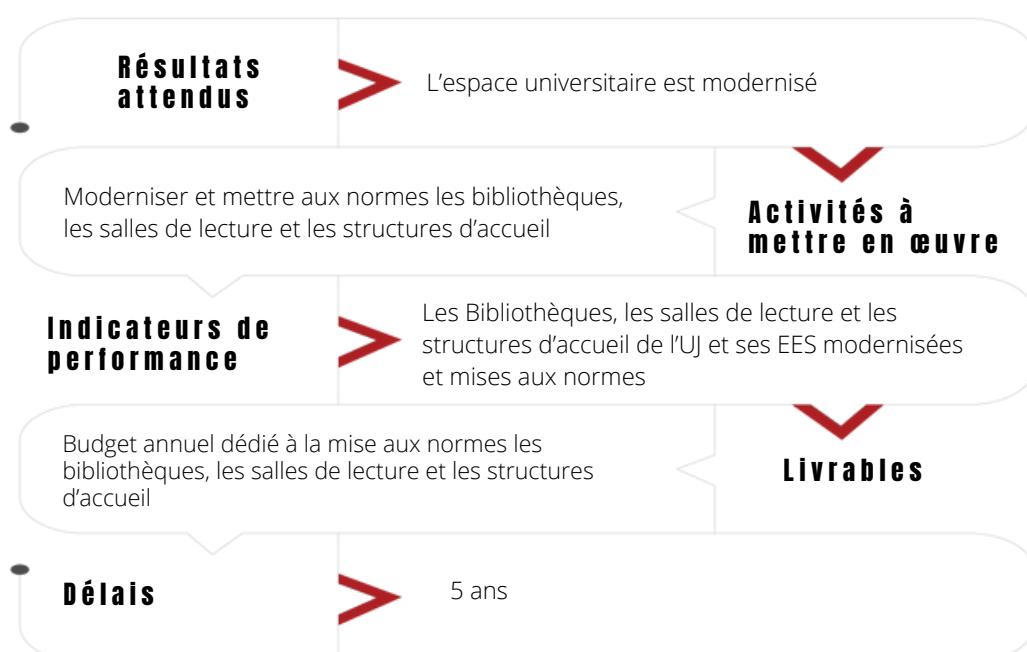
# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 2

PROMOUVOIR LA BONNE GOUVERNANCE À TOUS LES NIVEAUX À TRAVERS  
L'USAGE DES TIC ET LE DÉVELOPPEMENT DE L'E-ADMINISTRATION



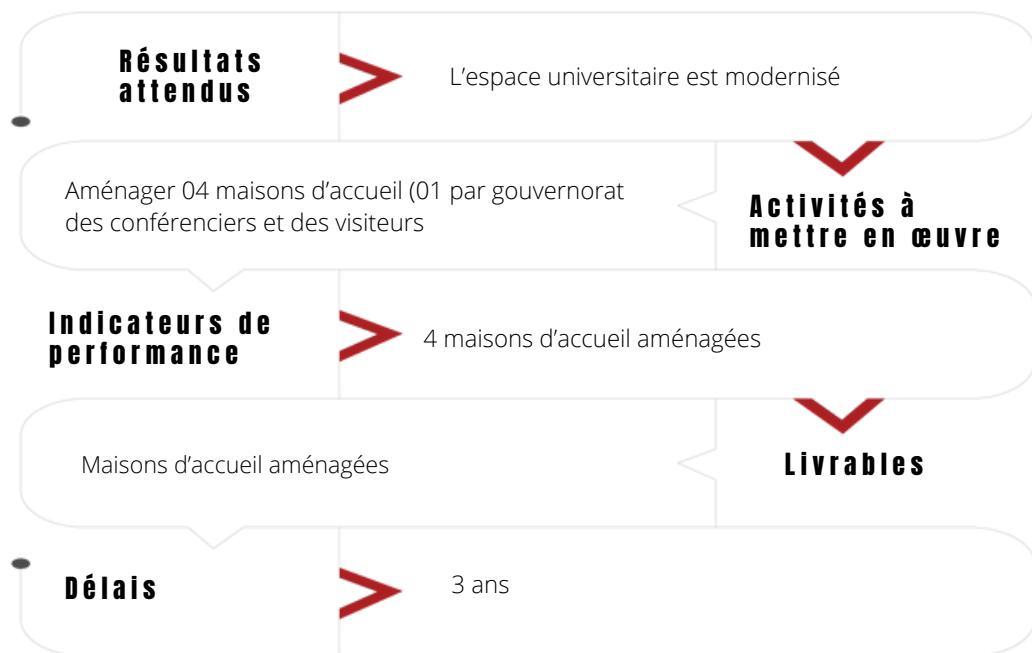
MODERNISER L'ESPACE UNIVERSITAIRE (BIBLIOTHÈQUES, SALLES DE  
LECTURE ET STRUCTURES D'ACCUEIL)



# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 2

PROMOUVOIR LA BONNE GOUVERNANCE À TOUS LES NIVEAUX À TRAVERS  
L'USAGE DES TIC ET LE DÉVELOPPEMENT DE L'E-ADMINISTRATION



# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## DOMAINE 2 : FORMATION ET EMPLOYABILITÉ

### INTRODUCTION

L'auto-évaluation réalisée par l'UJ, dans le domaine de la formation et de l'employabilité, a permis d'identifier un certain nombre de faiblesses :

- l'absence de préparation à la vie universitaire ;
- le faible niveau des entrants, notamment en langue ;
- le manque d'accompagnement durant le cursus ;
- l'absence d'un dispositif de suivi des diplômés ;
- le taux d'abandon élevé ;
- le taux d'encadrement pédagogique insuffisant ;
- le manque de formation initiale et continue des enseignants ;
- des méthodes d'enseignement traditionnelles qui donnent peu de place à l'interactivité ;
- la faible utilisation des ressources pédagogiques, notamment numériques ;
- la faible utilisation des TIC ;
- l'insuffisance des relations avec l'environnement socio-économique ;
- l'inadéquation des programmes, les besoins de l'environnement socio-économique insuffisamment pris en compte.

Pour améliorer la situation, les actions prioritaires à mener sont :

- l'auto-évaluation de l'offre de formation actuelle ;
- la promotion de la pédagogie numérique ;
- le développement de la formation à distance ;
- la promotion de la formation continue ;
- le renforcement de l'enseignement des compétences transversales : langues, entrepreneuriat, TIC, TICE, C2I, ...
- le renforcement du rôle de la commission pédagogique de l'UJ pour piloter les offres de formation : évaluation, impact sur l'employabilité, la recherche, la mobilité, ...

- le renforcement de la présence des acteurs du monde socio-économique dans les structures élues (CU et CS) ;
- le renforcement de l'action du Centre de Carrière et de Certification des Compétences (4C) ;
- la réactivation de l'observatoire de l'UJ et le renforcement de son rôle ;
- la création de licences et de mastères coconstruits avec le milieu socio-économique ; l'encouragement à la création de parcours de formation professionnalisant ;
- l'adaptation des offres de formation et de qualification aux besoins du monde socioéconomique ;
- l'élaboration de référentiels de formation, de compétences et de référentiels métiers ;
- le développement de la culture de l'entrepreneuriat.

À partir de l'analyse diagnostique faite dans le domaine de la formation et de l'employabilité, 2 axes stratégiques prioritaires ont été retenus pour les 5 prochaines années :

- orientation stratégique 3 : Améliorer la qualité et la pertinence de l'enseignement et développer l'utilisation des TIC
- orientation stratégique 4 : Développer la formation professionnalisante et la collaboration avec le milieu professionnel.

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 3

AMÉLIORER LA QUALITÉ ET LA PERTINENCE DE LA FORMATION ET  
DÉVELOPPER L'UTILISATION DES TIC

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS	MESURES/ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE	INDICATEURS DE PERFORMANCE	LIVRABLES	DÉLAIS
Améliorer l'accueil des nouveaux étudiants	Les nouveaux étudiants sont mieux accueillis et mieux informés	Création d'une Cellule d'Information et d'Orientation Pédagogique à l'UJ et dans chaque EES. Formation du personnel dédié Organisation d'une Journée annuelle "Portes ouvertes" à l'université et dans les EES	Taux de fréquentation de la Cellule Taux de satisfaction des étudiants Taux de fréquentation de la Journée « Portes ouvertes »	PV de création de la Cellule Enquête de satisfaction	2 ans
	Les étudiants étrangers sont mieux accueillis et mieux informés (démarches administratives et logement)	Mettre en place une stratégie pour l'attractivité des étudiants étrangers	Taux de fréquentation de la Cellule Taux de satisfaction des étudiants	Charte d'accueil des étudiants étrangers publiée sur le site de l'université Enquête de satisfaction	2 ans
Améliorer le système d'information et d'orientation des étudiants	Les étudiants étrangers sont mieux accueillis et mieux informés (démarches administratives et logement)	Organisation de journées d'information sur les différentes filières Elaboration d'un Guide d'orientation distribué aux bacheliers	Taux de satisfaction des étudiants Taux de présence des étudiants aux journées d'information	Guide de l'étudiant Guide d'orientation	2 ans
Améliorer l'accompagnement et le suivi des étudiants	Le taux de réussite des étudiants en 1ère année est amélioré	Faire le suivi des étudiants en difficultés	Taux de réussite des étudiants de 1ère année amélioré de 10%	PV des résultats d'exams	3 ans
Evaluer régulièrement les formations offertes par l'université	20% des formations sont évaluées annuellement	Faire évaluer les formations par le dispositif d'assurance qualité Elaborer des référentiels de formation et d'évaluation	Nombre annuel de formations évaluées Nombre de référentiels de formation et d'évaluation	Rapports d'évaluation des formations Référentiels de formation et d'évaluation	3 ans
Promouvoir la pédagogie universitaire et l'utilisation des TIC	Les enseignants sont formés aux pédagogies innovantes	Identifier les personnes ressources Former les enseignants aux pédagogies innovantes	Taux d'enseignants formés aux pédagogies innovantes	Programme de formation	3 ans

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 3

AMÉLIORER LA QUALITÉ ET LA PERTINENCE DE LA FORMATION ET  
DÉVELOPPER L'UTILISATION DES TIC

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS	MESURES/ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE	INDICATEURS DE PERFORMANCE	LIVRABLES	DÉLAIS
<b>Promouvoir la pédagogie universitaire et l'utilisation des TIC</b>	Les enseignants sont formés à l'utilisation des TIC	Identifier les personnes ressources Former les enseignants à l'utilisation des TIC	Taux d'enseignants formés à l'utilisation des TIC	Programme de formation	3 ans
	Les enseignants sont formés à la création de ressources numériques	Identifier les personnes ressources Former les enseignants à la création de ressources numériques Création d'un Service Universitaire de Pédagogie (SUP) Formation du personnel dédié	Taux d'enseignants formés à la création de ressources numériques	PV de création du Service Universitaire de Pédagogie	4 ans
<b>Optimiser l'accès aux ressources documentaires</b>	Les étudiants sont formés aux techniques de recherche documentaire	Former les étudiants aux techniques de recherche documentaire Sensibiliser les étudiants au plagiat	Nombre de formations proposées Taux de participation des étudiants	Programmes de formation	3 ans
	Les étudiants ont accès directement aux ressources numériques	Généraliser l'accès direct aux ressources numériques	Taux de fréquentation des étudiants Nombre de documents consultés ou téléchargés		3 ans
<b>Diversifier les types de formation</b>	Les étudiants, pour certains enseignements, peuvent choisir le type de formation : présentiel, à distance ou hybride	Créer des filières de formation à distance (partielle ou intégrale)	Nombre de formations à distance ou hybrides Taux de participation des étudiants	Programmes de formation	3 ans
	Les étudiants peuvent reprendre leurs études ou continuer à se former	Encourager la formation continue ou la reprise d'études	Nombre de formations proposées Taux de participation des étudiants	Programmes de formation	3 ans

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 4

### DÉVELOPPER LA FORMATION PROFESSIONNALISANTE ET LA COLLABORATION AVEC LE MILIEU PROFESSIONNEL

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS	MESURES/ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE	INDICATEURS DE PERFORMANCE	LIVRABLES	DÉLAIS
<b>Développer les formations professionnalantes (licences et mastères coconstruits)</b>	L'employabilité est améliorée	Identifier les besoins et les attentes de l'environnement socio-économique, les filières porteuses d'emploi	Nombre de filières porteuses d'emploi identifiées	Diagnostic de l'environnement socioéconomique	3 ans
		Offrir des formations en adéquation avec l'environnement	Nombre de formations co construites Taux d'insertion professionnelle	Maquettes des formations co-construites	3 ans
		Intégrer les stages dans les cursus	Nombre de formations intégrant des stages Taux d'insertion professionnelle	Maquettes des formations	3 ans
	Les formes de stages sont variées	Développer différentes formes de stages : stage alterné, stage courte durée, stage longue durée	Nombre de formes de stages	Descriptifs des stages	3 ans
	Les relations université-entreprises sont améliorées	Créer un Bureau des Stages (dans l'Observatoire), chargé des relations avec les entreprises et du suivi des étudiants stagiaires Former le personnel dédié	Taux de fréquentation du Bureau des Stages	PV de création du Bureau	3 ans
<b>Rendre les formations à caractère professionnelisant plus attractives</b>	Les formations à caractère professionnelisant sont plus demandées que les formations académiques	Montrer les avantages des formations professionnelisantes Organiser des rencontres avec les professionnels Organiser des journées Université Entreprises	Augmentation du nombre d'étudiants ayant choisi ce type de formation	Taux d'étudiants inscrits dans les filières professionnelisantes Programmes de rencontres ou de journées	4 ans
<b>Développer la collaboration avec les partenaires socioéconomiques</b>	Les partenaires socio-professionnels participent à l'élaboration de cursus, à l'enseignement et à l'encadrement des étudiants	Faire participer les partenaires socioéconomiques au montage des offres de formation, à la formation et à l'encadrement des étudiants	Nombre de partenaires socioprofessionnels dans les formations	Conventions de partenariats avec les entreprises	3 ans

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 4

### DÉVELOPPER LA FORMATION PROFESSIONNALISANTE ET LA COLLABORATION AVEC LE MILIEU PROFESSIONNEL

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS	MESURES/ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE	INDICATEURS DE PERFORMANCE	LIVRABLES	DÉLAIS
Les étudiants sont enregistrés sur la plateforme du 4C-UJ et consultent régulièrement sa page Facebook	Renforcer le rôle du 4C-UJ et des 4C institutions Dynamiser la plateforme de stage SEMSEM	Taux de fréquentation de la plateforme Nombre d'offres de stages ou d'emplois déposés sur la plateforme	Liste des étudiants ayant trouvé un stage ou un emploi		3 ans
Les étudiants sont formés aux compétences transversales	Développer les formations et les certifications dans les modules transversaux de développement personnel (TIC, leadership, langues, communication, ...)	Nombre d'étudiants bénéficiant de ces formations Nombre d'étudiants certifiés	Liste des étudiants formés et certifiés		3 ans

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## DOMAINE 3 : RECHERCHE ET INNOVATION

### INTRODUCTION

La recherche et l'innovation constituent les éléments par le biais desquels l'Université, et à travers elle une région, pourraient ensemble relever les grands défis de la société tels que les changements démographiques, climatiques, le développement durable et l'adéquation des compétences face aux technologies émergentes. En effet, le développement des connaissances, par le biais de la recherche, ainsi que leur transfert via la mise en place d'une politique d'innovation, contribuerait à asseoir un modèle de développement durable des capacités de l'Université elle-même et de la région en tenant compte de ses spécificités. L'Université jouerait ainsi son rôle de moteur des progrès de demain et de l'émergence de nouvelles façons de vivre et de produire.

A l'Université de Jendouba (UJ), même si on assiste à un accroissement du nombre des structures de recherche ces dernières années grâce aux efforts de certains enseignants, leur nombre reste néanmoins très limité (4 laboratoires et 4 unités pour 13 établissements) avec une faible coordination entre elles, notamment en ce qui concerne la programmation des activités et la mutualisation des moyens. Mais en dépit de ces contraintes, la production scientifique issue de la recherche est de plus en plus importante à l'UJ, avec des résultats probants et de bonne qualité. Cependant, les approches de recherche développées jusqu'à maintenant à l'UJ se sont surtout basées sur une programmation émanant presque exclusivement des visions des chercheurs eux-mêmes.

Les résultats qui en sont issus sont parfois éloignés des véritables préoccupations de la région car l'implication des professionnels est quasiment absente. Par ailleurs, les résultats sont très mal valorisés en termes de développement social, économique, humain, environnemental et culturel de la population qui y réside.

Ce constat, émanant d'une auto-évaluation appuyée par des concertations avec les partenaires, a été à l'origine d'une réflexion visant la mise en place d'une stratégie de la recherche et de l'innovation à l'UJ. Cette stratégie vise le développement de nouvelles approches s'appuyant sur la collaboration, le partenariat public et privé et l'ouverture à l'échelle nationale et internationale. Les orientations, relatives à ce domaine, qui ont résulté de ces différentes consultations et concertations sont :

- créer un environnement favorable (soutenir la restructuration) à la recherche et à l'innovation à l'UJ
- appuyer la recherche pour répondre aux besoins de développement de la région
- accélérer et amplifier le transfert des résultats de recherche et des innovations
- renforcer le lien recherche-formation.

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 5

CRÉER UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE À LA RECHERCHE, L'INNOVATION  
ET À L'ENTREPRENEURIAT

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS	MESURES/ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE	INDICATEURS DE PERFORMANCE	LIVRABLES	DÉLAIS
<b>Mettre en place une stratégie de gouvernance de la recherche en l'orientant vers les besoins du secteur socioéconomique</b>	La recherche est orientée selon les besoins du secteur socio-économique	Evaluer les activités de recherche à l'UJ Encourager la création de nouvelles structures de recherche Encourager les thématiques de recherche liées au développement de la région	Nombre de nouvelles structures créées		2 ans
	La recherche à l'UJ est réorganisée et les structures de recherche sont rassemblées	Fédérer les structures de recherche en un consortium en mutualisant les moyens et en fédérant les compétences et établir une feuille de route Créer à l'UJ une structure dédiée à la recherche et à l'innovation	Création du consortium de recherche Programme d'activités élaboré	PV de création du consortium Programme d'activités	2 ans
<b>Soutenir la formation doctorale</b>	Les étudiants de mastère et les doctorants sont intégrés dans les structures de recherche et bénéficient de bourses de recherche	Inscrire les étudiants de mastère et les doctorants dans les structures de recherche et leur proposer des sujets de recherche en relation avec les besoins du secteur socio-économique	Nombre de mastères et de thèses soutenus dans le cadre des structures de recherche	Liste des mastères et des thèses soutenus annuellement	2 ans
<b>Rendre visible la production scientifique de l'UJ</b>	Les résultats de la recherche sont diffusés	Encourager la publication de travaux (articles ou thèses), l'organisation de manifestations scientifiques, la participation à des manifestations nationales et internationales Encourager le dépôt de brevets	Nombre de publications Nombre de manifestations organisées	Liste annuelle des publications et brevets Liste annuelle des manifestations scientifiques organisées	3 ans
<b>Favoriser la coopération au niveau national et international</b>	Les enseignants-chercheurs sont formés à l'élaboration et à la gestion des projets de recherche	Encourager les thèses en co-tutelle ou en co-direction Encourager les projets de recherche bilatéraux Encourager la participation aux projets de recherche internationaux Encourager la mobilité internationale	Nombre annuel de thèses en cotutelle ou en co-direction Nombre de projets de recherche bilatéraux ou internationaux Nombre de mobilités internationales	Liste des thèses en cotutelle ou en co-direction Liste des projets de recherche bilatéraux ou internationaux Liste des mobilités internationales	3 ans

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 6

### APPUYER LA RECHERCHE ET LE TRANSFERT DE L'INNOVATION AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS	MESURES/ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE	INDICATEURS DE PERFORMANCE	LIVRABLES	DÉLAIS
<b>Créer un environnement favorable à la recherche et à l'innovation</b>	Un environnement favorable à la recherche est créé	Aménager, équiper et dynamiser le BUTT Former l'équipe du BUTT	Le BUTT est fonctionnel	PV de fonctionnement du BUTT	2 ans
		Créer des structures d'interfaçage Univ-Entreprise en lien le bureau BUTT Acquérir une plateforme d'interfaçage (Entreprise et chercheurs, Postdoc)	Des structures d'interfaçage sont créées La plateforme est créée		3 ans
		Etablir des conventions Univ-Entreprise	Nombre de conventions	Liste des conventions	2 ans
		Etablir un plan de communication (journées de sensibilisation, publicité,...)	Nombres d'événements organisés	Liste des événements	2 ans
		Créer un groupe « entrepreneurs internes » composé d'étudiants, encadrant pédagogique et professionnel.	Groupe « entrepreneurs internes » formé		2 ans
		Collecter les projets innovants (résultats de recherche).	Nombre de projets innovants	Liste des projets	2 ans
		Transférer et commercialiser les résultats de recherche	Nombre de résultats commercialisés	Liste des résultats commercialisés	2 ans
<b>Renforcer l'éducation entrepreneuriale</b>	Les étudiants sont sensibilisés à l'innovation et à la création d'entreprise	Développer un programme d'éducation entrepreneuriale	Programme mis en place		2 ans
		Mettre en place des mécanismes de communications à destination des étudiants chercheurs dédiés à l'innovation et la création des entreprises	Nombre de documents Nombre d'évènements		2 ans
		Développer le partenariat avec des partenaires clé du tissu économique	Nombre de partenariats	Liste des partenariats	2 ans
		Récompenser les meilleures initiatives innovantes et entrepreneuriales	Liste des meilleures initiatives récompensées	Liste des meilleures initiatives	2 ans

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## DOMAINE 4 : VIE UNIVERSITAIRE

### INTRODUCTION

Ni l'université, ni les établissements ne disposent de dispositif d'accueil, d'information et d'orientation des étudiants et des personnels. La pratique de « journées portes ouvertes » n'est pas encore généralisée. Les étudiants s'adressent généralement au service de scolarité de leur institution ou à leurs enseignants, ils peuvent également consulter le site web de l'université ou celui de leur institution, quand il est mis à jour.

L'UJ favorise le développement des structures et d'associations culturelles et sportives : elle met à la disposition des étudiants et des personnels les ressources nécessaires pour mener à bien leurs activités culturelles et sportives (local, budget de fonctionnement)

L'UJ garantit les conditions d'hygiène et de sécurité de ses étudiants et de ses personnels sur l'ensemble de ses sites. Elle assure à ses personnels et étudiants l'accès à des services de santé. Elle contribue, avec les services concernés, à la prise en charge des étudiants et des personnels (restauration, hébergement, transport, ...). L'université encourage les activités citoyennes, les échanges et les débats sociétaux.

L'UJ est attachée au principe de l'égalité des chances, elle veille au respect des principes et règles d'éthique et de déontologie. Les installations, les équipements et les pratiques de l'institution prennent en considération la dimension environnementale et le développement durable. Cependant, l'université doit intégrer dans sa politique son engagement au respect de l'environnement.

Pour améliorer la situation, il faut :

- organiser pour les nouveaux étudiants des Journées d'Information et d'Orientation, des Journées Portes Ouvertes, des Journées d'Information avec le monde socio-économique
- créer un Service Central d'accueil, d'information et d'orientation des étudiants (UJ + EESR)
- offrir davantage de mobilités
- encourager et soutenir financièrement les activités et événements culturels et sportifs
- encourager la création d'association d'anciens étudiants
- créer un Centre Universitaire de Santé sur le Campus

A partir de l'analyse diagnostique faite dans le domaine de la vie universitaire, 2 axes stratégiques prioritaires ont été retenus pour les 5 prochaines années :

- Orientation Stratégique 7 : Améliorer l'accueil et l'accompagnement des étudiants
- Orientation Stratégique 8 : Encourager et soutenir les activités associatives des étudiants

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 7

### AMÉLIORER L'ACCUEIL ET L'ACCOMPAGNEMENT DES ÉTUDIANTS

L'Université ainsi que les établissements doivent avoir un dispositif d'accueil, d'information et d'orientation des étudiants bien organisé. Le site web de l'université ou ceux des établissements doivent être mis à jour et un guide détaillé de l'étudiant doit être fourni chaque début d'année universitaire

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS	MESURES/ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE	INDICATEURS DE PERFORMANCE	LIVRABLES	DÉLAIS
<b>Renforcer les dispositifs d'accueil, d'information et d'orientation des étudiants et du personnel</b>	L'accompagnement des acteurs de l'université est renforcé	<p>Mettre en place un plan stratégique d'accueil et d'accompagnement au sein de chaque EES</p> <p>Créer des services d'accueil, d'information et d'orientation des étudiants (UJ et EES)</p> <p>Créer des postes de conseillers dans l'UJ et ses EES</p>	<p>Stratégie adoptée et plan d'action publié</p> <p>Nombre de services créés</p> <p>Nombre d'étudiants, d'enseignants, personnels ayant eu recours aux conseillers/assistants</p>	<p>PV d'adoption de la stratégie d'accueil et d'accompagnement des étudiants</p> <p>Enquêtes de satisfaction</p> <p>Liste des structures d'aide et d'appui</p> <p>PV de création des services d'accueil, d'information et d'orientation des étudiants (UJ et EES)</p>	1 an
		<p>Assurer l'insertion des étudiants étrangers dans l'environnement universitaire et sociétal</p> <p>Organiser des journées portes ouvertes, des journées d'information avec le monde socio-économique</p>	<p>Nombre d'étudiants étrangers ayant eu recours aux services d'intégration</p> <p>Nombre de journées portes ouvertes, des journées d'information avec le monde socio-économique organisées</p>	<p>Enquêtes de satisfaction</p> <p>Rapports annuels</p> <p>PV des journées</p>	3 ans
		<p>Garantir les conditions d'hygiène et de sécurité sur l'ensemble des sites de l'UJ</p> <p>Créer un centre universitaire de la santé</p>	<p>conditions d'hygiène et de sécurité sur l'ensemble des sites de l'UJ améliorées</p> <p>Un centre universitaire de la santé créé</p>	<p>Cahiers de charge</p> <p>Manuel des procédures</p> <p>Nombre d'étudiants, d'enseignants, personnels ayant eu recours au centre de la santé</p>	5 ans
<b>Améliorer les conditions de vie, de travail et d'études des acteurs de l'université</b>	La qualité de vie, de travail et d'études des acteurs de l'université est améliorée	<p>Contribuer à la prise en charge des étudiants en difficultés (restauration, hébergement, transport)</p>	<p>Nombre d'étudiants, d'enseignants, personnels ayant eu recours à la prise en charge</p>	<p>Enquêtes de satisfaction</p> <p>Rapports annuels</p>	5 ans

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 8

### ENCOURAGER ET SOUTENIR LES ACTIVITÉS ASSOCIATIVES DES ÉTUDIANTS

L'université doit soutenir toutes les activités culturelles des étudiants ainsi que les différentes créations littéraires et artistiques, les spectacles, etc.. elle doit mettre à leur disposition les espaces nécessaires.

L'Université doit également soutenir les activités sportives et prévoir les ressources nécessaires pour mener à bien ces activités.

#### OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Valoriser les activités extra-universitaires

#### RÉSULTATS ATTENDUS

Les infrastructures des espaces réservés aux activités culturelles et sportives sont améliorées

Les activités associatives, culturelles et sportives sont développées

#### MESURES/ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE

Création au sein de l'Université d'une cellule d'animation scientifique, culturelle, sp et sociales.

Organisation du festival annuel de l'Université de Jendouba semaine culturelle, sportive, environnementale).

Création par les étudiants d'un bulletin mensuel d'information dédiée aux activités culturelles, sportives et scientifique

Création et développement des associations étudiantes, culturelles, scientifiques et sportives dans les EES.

Accorder les moyens humains, matériels et financiers nécessaires pour la création d'activités scientifiques, culturelles, sportives, sociales ou associatives

Organisation annuelle du festival (concours) culturel et sportif maghrébin

#### INDICATEURS DE PERFORMANCE

Nombre de cellules d'animation créées.

Budget annuel dédié à la création d'activités scientifiques, culturelles, sportives, sociales ou associatives

Nombre d'associations actives

Nombre de bulletins d'information dédiée aux activités culturelles, sportives et scientifiques

Nombre d'activité réalisées

Nombre de participants

Nombre de participants des pays maghrébin

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATEGIQUES

## ORIENTATION STRATEGIQUE 8

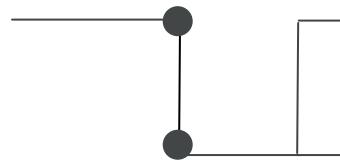
### ENCOURAGER ET SOUTENIR LES ACTIVITÉS ASSOCIATIVES DES ÉTUDIANTS

L'université doit soutenir toutes les activités culturelles des étudiants ainsi que les différentes créations littéraires et artistiques, les spectacles, etc.. elle doit mettre à leur disposition les espaces nécessaires.

L'Université doit également soutenir les activités sportives et prévoir les ressources nécessaires pour mener à bien ces activités.

#### LIVRABLES

Bulletins d'information



PV de création

Listes des participants

#### DÉLAIS

5 ans

# MERCI !



**VERS UNE UNIVERSITÉ  
AUTONOME REDEVABLE ET PERFORMANTE**