



PROJET DE LA REFORME DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

COMMISSION DE LA QUALITE ET DE L'EMPLOYABILITE

مشروع إصلاح التعليم العالي والبحث العلمي

لجنة الجودة والتشغيلية

Préambule

L'université Tunisienne a pour mission principale de contribuer au développement de la nation dans le cadre de la complémentarité avec l'ensemble des secteurs de production et de l'ouverture sur son environnement économique, social et culturel.

Cependant et au fil des années, les besoins de l'Etat et de la Société se sont diversifiés et complexifiés. Plusieurs objectifs, nouveaux ou émergents, et des choix stratégiques inadaptés ont progressivement contribué à une expansion trop rapide de l'enseignement supérieur par rapport aux moyens humains et matériels mis à sa disposition, ce qui a entraîné un impact négatif sur l'image de l'enseignement supérieur au niveau national et international.

Les contraintes et les difficultés qu'a connues l'enseignement supérieur ont eu pour résultante des conditions d'études non satisfaisantes, une baisse de la qualité de formation, un manque d'ancrage de l'université dans son environnement et une augmentation du chômage des diplômés.

De toute évidence, ces problèmes méritaient de la part des autorités publiques et de tous les intéressés du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique un regard nouveau, dans un esprit participatif. Il était donc devenu impératif de faire un diagnostic du système, pour mettre en lumière les acquis et les dysfonctionnements qui ont émaillé l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, et de tracer les réformes nécessaires pour l'Université de demain.

C'est dans ce sens que le présent document est consacré au projet de réforme, et plus précisément au Plan d'Action Stratégique, préparé par la Commission Nationale de la Réforme de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique suite aux différents travaux réalisés par les représentants des différents acteurs du domaine. Afin d'assurer une large concertation sur ce Plan, nous diffusons ce document pour :

- ✓ permettre à tous les acteurs une connaissance profonde de son contenu,
- ✓ élaborer, le cas échéant, des critiques qui ressortent les points forts et les points faibles de ce projet,
- ✓ faire des propositions pour enrichir ce projet,
- ✓ permettre à chaque acteur de s'appropriier le projet et d'être un élément moteur dans sa concrétisation.

République Tunisienne

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Commission Nationale de la Réforme



**Plan stratégique de la réforme
de l'enseignement supérieur
et de la recherche scientifique
2015 – 2025**

Version du 5 janvier 2015 validée par le Conseil des Universités le 19 janvier 2015

Sommaire

Objectif Général 1 (OG1) : Améliorer la qualité de la formation universitaire et l'employabilité des diplômés	4
OS1.1. Améliorer la préparation des futurs étudiants aux études universitaires.....	4
OS1.2. Adapter la formation aux besoins de la société.....	4
OS1.3. Renforcer le partenariat Université/Monde socio-économique dans toutes les étapes de la formation.....	5
OS1.4. Optimiser le système de formation et d'évaluation des étudiants.....	6
OS1.5. Impulser la réforme de l'enseignement supérieur privé vers davantage de qualité.....	8
OS1.6. Consolider le processus de la formation / SMQ.....	9
OS1.7. Renforcer l'éducation entrepreneuriale.....	10
OS1.8. Optimiser la dimension professionnalisante dans la formation universitaire.....	11
OS1.9. Développer la formation par la recherche.....	12
OS1.10. Généraliser la formation continue (FC) qualifiante et diplômante.....	13
OS1.11. Améliorer l'insertion professionnelle des diplômés.....	14
Objectif Général 2 (OG2) : Promouvoir la recherche et l'innovation	15
OS2.1. Mettre en place un système national de gouvernance de la recherche scientifique.....	15
OS2.2. Structurer et promouvoir la recherche en sciences humaines et sociales.....	16
OS2.3. Renforcer le financement et l'infrastructure de la recherche.....	16
OS2.4. Améliorer la gestion des ressources humaines (GRH) de recherche.....	18
OS2.5. Mettre en place un système de management de la qualité (SMQ) de la recherche.....	19
OS2.6. Mettre en place un système de valorisation des résultats de la recherche.....	20
Objectif Général 3 (OG3) : Promouvoir la bonne gouvernance et optimiser la gestion des ressources	22
OS3.1. Promouvoir la bonne gouvernance à tous les niveaux.....	22
OS3.2. Instaurer l'autonomie des universités et des établissements d'enseignement supérieur et de recherche (EESR).....	24
OS3.3. Adopter un système de gestion favorisant la performance aux trois niveaux (MESRS, universités, EESR).....	24

Objectif Général 4 (OG4) : Réviser la carte universitaire pour un meilleur ancrage et équilibre régionaux.....	25
OS4.1. Définir une politique de création des Universités et des EERS	25
OS4.2. Développer une stratégie de discrimination positive en faveur des universités de l'intérieur	26
OS4.3. Ancrer l'université dans le développement régional	27
OS4.4. Aménager le territoire de manière à favoriser le rayonnement de l'université sur son environnement.....	27
OS4.5. Améliorer la vie universitaire.....	28
Objectif Général 5 (OG5) : Promouvoir la formation pédagogique des enseignants	30
OS5.1. Institutionnaliser la formation pédagogique	30
OS5.2. Promouvoir la rénovation pédagogique	32

Objectif Général 1 (OG1) : Améliorer la qualité de la formation universitaire et l'employabilité des diplômés

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
OS1.1. Améliorer la préparation des futurs étudiants aux études universitaires						
SO1.1.1	Renforcer la coordination avec les ministères en charge de l'éducation et de la formation professionnelle.	- Une Instance nationale pour le développement du système des ressources humaines est créée.	- Mettre en place une instance formelle de concertation entre les acteurs concernés : Instance Nationale de coopération. Mission : une meilleure coordination favorisant la complémentarité des systèmes de l'éducation, de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation professionnelle.	- Création de l'instance. - Dotation de l'instance en moyens (humains, matériels, financiers,...) adéquats. - Etat des activités relevant de la mission de l'instance.	- Loi de création de l'instance. - Stratégie de coordination entre les trois ministères et plan d'action.	1 an (2015)
SO1.1.2	Optimiser l'orientation scolaire et universitaire et encourager le développement des filières professionnelles dans les lycées.	- Les étudiants sont mieux orientés - Les filières professionnelles sont développées dans les lycées	- Réinstaurer les filières professionnelles dans l'enseignement secondaire. - Mettre en œuvre le Bac Professionnel. - Revoir le système d'orientation universitaire. - Mettre en place un comité mixte de réflexion sur le système actuel d'orientation scolaire et universitaire. - Proposer plus d'informations pour les bacheliers sur les filières et leurs débouchés à travers différents supports de communication (enrichir le site web « orientation », élaborer un guide d'aide à la décision...). - Améliorer l'organisation et la communication lors des salons de l'orientation.	- Nombre de filières professionnelles développées dans les lycées. - Bac professionnel opérationnalisé.	- Textes relatifs aux filières professionnelles et bac professionnel. - Diagnostic du système d'orientation universitaire actuel et propositions de recommandations. - Etat du développement des filières professionnelles.	5 ans (2015-2019)
OS1.2. Adapter la formation aux besoins de la société						
SO1.2.1	Prospecter et former pour les métiers à forte valeur ajoutée et à fort potentiel d'employabilité.	- Un système de prospection et de suivi métiers est mis en place. - Des programmes de formation adaptés sont mis en œuvre. - Une meilleure employabilité	- Mettre en place un Système d'Information Métiers (plateformes permanentes, échange entre les acteurs concernés) et qui identifie les métiers à forte valeur ajoutée. - Recenser les besoins des entreprises en termes de compétences et de formation (Observatoires de branches). - Inciter les structures pédagogiques ainsi que les Commissions Nationales sectorielles lors de l'habilitation ou de la réhabilitation des licences, des mastères et des doctorats à prendre en considération le degré d'adaptation des offres de formations aux mutations nationales et internationales.	- Nombre de nouvelles filières créées et/ou renouvelées. - Système d'information opérationnel. - Taux d'insertion des diplômés.	- Un système d'information métiers. - Des programmes de formation adaptés. - Etat des besoins des entreprises.	2 ans (2015)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO1.2.2	Adapter les programmes de formation, dans toutes les filières, aux mutations nationales et internationales.	- Tous les programmes de formation sont adaptés au contexte national et international.	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des comités pédagogiques au sein des universités pour assurer la veille et suivre les mutations nationales et internationales et proposer des actions d'ajustement de programmes de formation. - Mettre en place des dispositifs de coopération internationale pour favoriser la co-diplomation et faciliter l'intégration dans des réseaux de coopération multilatérale. 	- Nombre de programmes de formations adaptés.	- Les programmes de formation de toutes les filières.	3 ans (2015-2017)
SO1.2.3	Consolider la dimension régionale dans la formation.	- Des programmes de formations sont adaptés aux besoins et aux spécificités de la région.	<ul style="list-style-type: none"> - Faire passer les crédits alloués aux unités d'enseignement optionnelles dans chaque licence de 25% à 35 % pour répondre aux besoins et aux spécificités régionales. - Développer des mastères professionnels répondant aux besoins de la région. - Orienter les rapports de stages, les mémoires de mastères et les thèses vers des problématiques régionales. - Faciliter l'accès des enseignants aux formations complémentaires pour l'adaptation aux besoins régionaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de programmes de formations en adéquation avec les besoins et les spécificités régionales. - Nombre d'enseignants ayant bénéficié de formations complémentaires 	- Les programmes de formation spécifiques.	3 ans (2015-2017)
OS1.3. Renforcer le partenariat Université/Monde socio-économique dans toutes les étapes de la formation						
SO1.3.1	Renforcer le rôle des structures d'interfaçage (incubateurs, pépinières, technopôles,...) dans toutes les étapes de la formation.	- Toutes les structures d'interfaçage sont dotées des moyens adéquats pour assumer pleinement leur rôle.	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre à jour la cartographie et le descriptif des structures existantes. - Définir les mesures de renforcement de ces structures (légal, communication ...). - Harmoniser la tutelle du réseau de pépinières et d'incubateurs. - Optimiser l'interaction entre les composantes des technopôles. - Renforcer la collaboration entre les technopôles et les universités. - Renforcer les observatoires et les centres de développement de carrières et de certification des compétences en les dotant en personnel et en mettant à leur disposition les moyens de fonctionnement nécessaires. - Mettre en place des structures de transfert de technologies et des plateformes technologiques pour favoriser les échanges entre les milieux académiques et les entreprises en matière de R&D. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cartographie mise à jour. - Nombre de conventions signées. - Nombre cumulatif d'entreprises créées (technopôle / pépinière). 	<ul style="list-style-type: none"> - Cartographie des structures. - Rapport descriptif des structures. - Textes modifiés. - Supports de communication. 	3 ans (2015-2017)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO1.3.2	Réviser la cotutelle.	- La collaboration interministérielle est efficace.	- Mettre en place des structures bilatérales permanentes de coordination et de suivi des formations en cotutelle. - Développer un système national d'information sur l'offre de formation publique à tous les niveaux.	- Structures mises en place. - Système d'information opérationnel. - Nombre de conventions signées. - Nombre de plans d'action bilatéraux.	- Conventions de partenariat. - Plans d'actions bilatéraux.	2 ans (2015-2016)
SO1.3.3	Renforcer les relations entre les commissions nationales sectorielles et les branches professionnelles.	- Des accords et des partenariats entre les branches professionnelles et les commissions nationales sectorielles sont établis.	- Intégrer des représentants des branches professionnelles dans les commissions sectorielles. - Exploiter les référentiels métiers produits par les branches professionnelles pour le développement de l'offre de formation. - Mettre en place des plateformes permanentes d'échange entre les acteurs concernés. - Créer une base de données nationale de l'offre de formation pour renforcer la lisibilité par la mise en valeur d'un portail Orientation & Formation des établissements.	- Nouvelles compositions des commissions sectorielles. - Nombre de plateformes d'échange entre les acteurs impliqués créés. - Création du portail Orientation & Formation des établissements. - Nombre de conventions signées.	- Plateforme d'échange entre les acteurs impliqués. - Portail d'Orientation & Formation des établissements. - Conventions signées.	2 ans (2015-2016)
SO1.3.4	Mettre en place des mesures incitatives pour impliquer les professionnels dans la formation et l'encadrement.	- Des mesures incitatives sont mises en place pour impliquer les professionnels dans la formation et l'encadrement.	- Mettre en place une grille de rémunération des professionnels selon les compétences. - Mettre en place un contrat-type pour le recrutement et la rémunération des hautes compétences professionnelles intervenant dans la formation et l'encadrement. - Développer les formations par alternance. - Créer des chaires spécialisées d'entreprises dans les universités.	- Adoption du contrat-type. - Nombre de professionnels impliqués. - Nombre de formations par alternance créées. - Nombre de chaires d'entreprises créées.	- Grille de rémunération des professionnels selon les compétences. - Modèle du contrat-type. - Textes régissant ces mesures incitatives.	2 ans (2015-2016)
OS1.4. Optimiser le système de formation et d'évaluation des étudiants						
SO1.4.1	Favoriser l'auto-apprentissage.	- L'auto-apprentissage est favorisé. - Des apprenants capables d'apprendre d'une manière autonome. - Life long Learners. - Les usages des TICE dans la société sont promus.	- Tenir compte du travail personnel de l'étudiant dans l'évaluation et dans les parcours. - Préparer un référentiel des modèles pédagogiques d'utilisation des TICE. - Elaborer des modèles de curricula, mettre au point des outils pédagogiques et des unités d'enseignement et concevoir de fiches d'auto-évaluation. - Introduire une disciplinarisation de l'utilisation des TICE en développant les phases d'auto-apprentissage dans les cursus universitaires. - Développer la formation (initiale et continue) à l'utilisation des TICE et l'autoévaluation pour les enseignants. - Préparer un référentiel des missions du tuteur. - Mettre à la disposition des universités une plateforme pour faciliter l'accès à la formation en e-learning. - Créer des parcours de formation individualisés dans des programmes structurés débouchant sur des certifications.	- Prise en compte du travail personnel de l'étudiant. - Cadre favorisant l'auto-apprentissage. - Texte juridique reconnaissant la fonction tutorale promulgué. - Rémunération motivante pour les tuteurs prévue.	- Texte régissant l'évaluation du travail personnel. - Textes régissant le cadre de l'auto-apprentissage. - Texte juridique reconnaissant la fonction tutorale et sa rémunération	2 ans (2015-2016)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO1.4.2	Mettre en place des mécanismes pour pallier les insuffisances des étudiants en termes de pré-requis.	- Les étudiants sont mieux accompagnés face à leurs difficultés et mieux préparés aux cursus universitaires.	- Proposer aux étudiants un « bridge program » pour corriger les insuffisances en termes de pré-requis. - Développer le tutorat. - Améliorer l'orientation scolaire et universitaire.	- « bridge program » opérationnel. - Taux d'encadrement en tutorat.	- Contenu du « bridge-program » - Etat des révisions opérées au niveau de l'orientation scolaire et universitaire	2 ans (2015-2016)
SO1.4.3	Développer les passerelles et la transférabilité des acquis.	- Des passerelles et des mécanismes de transférabilité des acquis sont opérationnels.	- Renforcer et rendre effectives les mesures existantes pour la mobilité entre la formation appliquée, fondamentale et d'ingénieurs et entre les établissements (Circulaire). - Modifier les textes relatifs aux équivalences pour reconnaître la capitalisation de crédits. - Prévoir des mesures pour favoriser la mobilité entre la formation professionnelle (CAP/BTS/BTP) et la formation universitaire (LA/ Ingénieurs terrain).	- Circulaire mise à jour. - Textes relatifs aux équivalences modifiés. - Nombre d'étudiants profitant de ce système.	- Textes régissant les passerelles et les conditions de transférabilité des acquis.	3 ans (2015-2017)
SO1.4.4	Réviser les systèmes de formation en se référant aux standards internationaux.	- Les systèmes de formation respectent les standards internationaux.	- Faire valider les projets de réforme des formations hors système LMD par la CNR. - Confier la mise en œuvre des réformes des formations hors système LMD (études d'Ingénieur, études de médecine, architecture,...) aux Commissions Nationales Sectorielles en se référant aux standards internationaux.	- Benchmark réalisé. - Système de formation révisé. - Formations hors système LMD conformes aux standards internationaux.	- Rapport de benchmark. - Rapport sur le système de formation.	3 ans (2015-2017)
SO1.4.5	Améliorer le système LMD en concertation avec les différents acteurs.	- L'ensemble du système LMD est consolidé et les textes législatifs sont révisés. - Des référents institutionnels en LMD opèrent dans chaque département.	- Etablir un diagnostic des interventions législatives et réglementaires nécessaires pour concrétiser les objectifs de la réforme des textes relatifs au système LMD. - Créer une cellule de veille réglementaire afin de réviser et compléter les textes en vigueur et anticiper les besoins futurs. - Consolider la formation des référents institutionnels en LMD au niveau de chaque département. - Renforcer continuellement le public formé (enseignants, administratifs, étudiants,...) avec allocation des budgets nécessaires.	- Textes du système LMD révisés et complétés. - Nombre de référents formés. - Budget alloué à la formation.	- Textes révisés. - Procédure de formation des référents. - Programme de formation des référents.	3 ans (2015-2017)
SO1.4.6	Optimiser le processus de formation et de fonctionnement des commissions nationales sectorielles (CNS).	- Les CNS fonctionnent de manière optimale.	- Promulguer le décret relatif à l'organisation des CNS et la rémunération de ses membres. - Sélectionner les membres des CNS par les universités sur la base d'une grille d'évaluation transparente après un appel à candidature, et en se limitant à deux mandats consécutifs. - Budgétiser les frais de fonctionnement des CNS. - Elargir les compétences des CNS pour représenter le secteur vis-à-vis des branches professionnelles. - Créer une base de données nationales de l'offre de formation pour renforcer la lisibilité par la mise en valeur d'un portail Orientation & Formation des établissements.	- Réorganisation des CNS et révision de leurs modalités de fonctionnement. - Budget alloué au fonctionnement des CNS - Nombre de professionnels par CNS - Création d'un portail d'Orientation & Formation des établissements.	- Textes régissant le mode de constitution, de formation et de fonctionnement des CNS.	3 ans (2015-2017)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO1.4.7	Réviser et harmoniser le système d'évaluation des étudiants.	- Le système d'évaluation des étudiants est harmonisé et amélioré.	- Créer une commission nationale interdisciplinaire, composée d'un représentant de chaque commission, pour synthétiser les travaux des CNS en respectant les principes suivants (le respect du principe du diplôme national ; l'allègement du système d'évaluation ; l'harmonisation au niveau des domaines de formation ; le développement des modalités innovantes d'évaluation formative ; et le respect des principes généraux de l'évaluation). - Former les enseignants à l'évaluation et à la docimologie.	- Création de la commission nationale interdisciplinaire - Nombre d'enseignants formés.	- Textes régissant le mode de constitution et de formation des CNS.	3 ans (2015-2017)
SO1.4.8	Pourvoir certaines disciplines (langues étrangères, arts et métiers, audiovisuel,...) en nombre suffisant de personnel enseignant qualifié compte tenu des besoins du marché de l'emploi.	- Des enseignants qualifiés sont recrutés pour les disciplines en question.	- Développer la coopération internationale comme solution provisoire pour résoudre le problème de ces disciplines. - Mettre en place une politique de formation des formateurs dans certaines disciplines.	- Taux d'encadrement adéquat . - Nombre d'enseignants recrutés. - Nombre de coopérations internationales opérationnelles.	- Conventions de coopération internationales signées. - Programme de formation des enseignants.	3 ans (2015-2017)
SO1.4.9	Favoriser l'émergence de formations d'excellence dans toutes les disciplines avec des incitations appropriées aux étudiants.	- Des formations d'excellence sont développées.	- Concevoir des programmes spécifiques à ces formations d'excellence par université. - Mettre en place un mécanisme pertinent de sélection des étudiants. - Prévoir les mesures incitatives (logement, bourses, stages,...).	- Nombre de formations d'excellence mises en place. - Mesures incitatives pour les étudiants.	- Programme des formations d'excellence.	3 ans (2015-2017)
OS1.5. Impulser la réforme de l'enseignement supérieur privé vers davantage de qualité						
OS1.5.1	Instaurer une démarche qualité conformément aux normes nationales et internationales.	- La qualité et la compétitivité des universités privées sont renforcées. - Une démarche qualité conforme aux normes nationales et internationales est instaurée.	- Réviser le cahier des charges ainsi que le cadre juridique de création et de suivi des établissements d'enseignement privé. - Consolider les structures de suivi et de contrôle du respect du cahier des charges. - Soumettre le recrutement et l'évolution de grades des enseignants des universités privées aux jurys nationaux.	- Cahier des charges révisé. - Cadre juridique révisé. - Structures de suivi et de contrôle du respect du cahier des charges consolidées. - Recrutement et passage de grade des enseignants des universités privées par des jurys nationaux.	- Cahier des charges révisé. - Textes de lois révisés.	3 ans (2015-2017)
OS1.5.2	Développer le partenariat public/privé (PPP) sur la base d'une relation gagnant/gagnant.	- Le partenariat public/Privé est développé.	- Réviser le cadre juridique pour faciliter l'établissement de partenariats public/privé. - Etablir des conventions de partenariat public- privé garantissant un meilleur niveau scientifique et pédagogique.	- Cadre juridique révisé. - Nombre de conventions de partenariat public/privé établies.	- Textes de lois. - Conventions de partenariat signées.	3 ans (2015-2017)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
OS1.6. Consolider le processus de la formation / SMQ						
SO1.6.1	Définir des référentiels métiers, des référentiels de compétences et des référentiels de formations.	<ul style="list-style-type: none"> - Des référentiels métiers sont définis. - Des référentiels de compétences sont définis. - Des référentiels de formations sont définis. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborer un guide méthodologique pour l'établissement des référentiels métiers, des référentiels de compétences et des référentiels de formations. - Elaborer les référentiels (métiers, compétences, formation) pour des métiers identifiés en partenariat avec les professionnels des branches concernées. - Généraliser la procédure pour couvrir progressivement toutes les licences appliquées et tous les mastères professionnels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Guides méthodologiques. - Nombre de référentiels élaborés. - Nombre de formations ayant adopté la procédure. 	<ul style="list-style-type: none"> - Guides méthodologiques. - Les référentiels (métiers, compétences, formation). 	3 ans (2015-2017)
SO1.6.2	Améliorer la lisibilité et la visibilité des formations.	<ul style="list-style-type: none"> - La lisibilité et la visibilité de toutes les formations sont améliorées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Réviser la "nomenclature" des domaines de formation, des mentions et des parcours en vue d'une meilleure lisibilité. - Présenter l'offre de formation avec plus de lisibilité pour les différents partenaires de l'enseignement supérieur (objectifs, learning outcomes, syllabus,...). 	<ul style="list-style-type: none"> - Nouvelles « nomenclatures » adoptées. - Nombre de répertoires de formation adoptés. - Nombre de formations répertoriées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les contrats-formation. - Les répertoires de formation. 	3 ans (2015-2017)
SO1.6.3	Renforcer les mécanismes de régulation de l'offre de formation.	<ul style="list-style-type: none"> - Les mécanismes de régulation de l'offre de formation sont renforcés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Impulser le rôle régulateur de la commission nationale de pilotage du système LMD. - Instaurer des partenariats et renforcer la coopération entre les parties prenantes à tous les niveaux (universités professionnels,...). - Renforcer le rôle des équipes pédagogiques. - Impliquer les Comités de Qualité dans l'appréciation des processus de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mesures de régulation adoptées. - Nombre de partenariats avec les parties prenantes. - Comités de Qualité impliqués dans l'appréciation des processus de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Etat des mesures de régulation mises en place. - Conventions de partenariat signées. 	3 ans (2015-2017)
SO1.6.4	Renforcer la certification des formations.	<ul style="list-style-type: none"> - Des formations de l'université sont certifiées ou accréditées. - Les compétences des enseignants sont certifiées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Instaurer un système d'évaluation des apprentissages non présentiels (conférences, clubs, manifestations scientifiques, associations,...). - Mettre en place des centres de certification des compétences. - Rendre effectives les activités d'évaluation et d'accréditation de l'Instance Nationale de l'Evaluation, de l'Assurance Qualité et de l'Accréditation sur la base de critères objectifs définis de manière participative. - Mettre en place des référentiels et des procédures d'accréditation des formateurs, des formations et des établissements s'enseignement supérieur et de recherche (EESR). 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de formateurs certifiés. - Nombre d'accréditation et de certification de formation. - Nombre d'accréditation d'EESR. 	<ul style="list-style-type: none"> - Procédures de certification des formateurs - Procédures d'accréditation et de certification des formations. - Procédures d'accréditation des EESR. 	3 ans (2015-2017)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
OS1.7. Renforcer l'éducation entrepreneuriale						
SO1.7.1	Développer des cursus, des programmes et une pédagogie appropriés à l'éducation entrepreneuriale.	<ul style="list-style-type: none"> - Des formations en entrepreneuriat (licence ou mastère) sont habilitées - Des programme-type sont mis en place par champ disciplinaire et niveau de formation. - Une pédagogie adaptée à l'éducation entrepreneuriale est mise en place. - Une procédure de certification en entrepreneuriat pour les étudiants est mise en place. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place au moins une formation sur l'entrepreneuriat (licence ou mastère) par université. - Mettre en place un programme-type par champ disciplinaire et niveau de formation en adoptant une pédagogie adaptée. - Mettre à la disposition des enseignants les ressources pédagogiques (cas, témoignages, jeux de rôles, logiciels...). - Adopter une procédure de certification en entrepreneuriat pour les étudiants. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de formations créées. - Programmes types élaborés. - Nombre d'étudiants certifiés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programmes des formations habilitées. - Programmes types élaborés. - Procédure de certification élaborée. 	3 ans (2015-2017)
SO1.7.2	Développer des activités hors formation formelle (clubs, concours, séminaires,...) permettant de consolider l'éducation entrepreneuriale.	<ul style="list-style-type: none"> - Un club d'entrepreneuriat est opérationnel par université. - Un concours des meilleures initiatives (idées, plans d'affaires,...) est organisé annuellement à l'échelle régionale et nationale. 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer au moins un club d'entrepreneuriat opérationnel par université. - Organiser des concours des meilleures initiatives (idées, plans d'affaires,...) annuellement à l'échelle régionale et nationale. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de clubs par université. - Nombre de participants par concours. 	<ul style="list-style-type: none"> - Liste des clubs. - Planning des formations. - Documents relatifs au concours. 	3 ans (2015-2017)
SO1.7.3	Développer une masse critique de formateurs et autres intervenants certifiés dans le domaine de l'entrepreneuriat et maîtrisant une pédagogie adaptée.	<ul style="list-style-type: none"> - Les profils-types des intervenants sont définis. - Des référents sont opérationnels par université. - Des formateurs permanents sont formés par institution universitaire. - Un noyau d'enseignants est certifié. 	<ul style="list-style-type: none"> - Définir les profils-types des intervenants en fonction des différents types d'interventions attendues pour les différents niveaux et types d'apprentissage. - Mettre en place au moins deux points focaux opérationnels (référents) par université. - Former au moins deux formateurs permanents par institution universitaire. - Certifier un noyau d'enseignants dans le domaine de l'entrepreneuriat. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents descriptifs des profils types existants. - Nombre de référents opérationnels par université. - Nombre de formateurs permanents par institution. - Nombre d'enseignants certifiés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Documents descriptifs des profils types. - Liste des référents par université. - Liste des formateurs permanents. - Documents de certification. 	3 ans (2015-2017)
SO1.7.4	Créer et institutionnaliser un réseau d'intervenants et acteurs socio-économiques permettant de pérenniser les différentes relations et le système.	<ul style="list-style-type: none"> - Un centre de promotion de l'entrepreneuriat est dynamisé au sein de chaque université. - Un réseau national des centres de promotion de l'entrepreneuriat est formé. - Une plateforme nationale de promotion de l'entrepreneuriat est instituée. - Une manifestation nationale est organisée annuellement par le réseau. 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer et dynamiser un centre de promotion de l'entrepreneuriat au sein de chaque université. - Former un réseau national des centres de promotion de l'entrepreneuriat impliquant notamment les structures, entreprises, compétences régionales et anciens diplômés. - Instituer une plateforme nationale de promotion de l'entrepreneuriat pour le réseau. - Organiser une manifestation nationale annuellement par le réseau. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de centres opérationnels. - Nombre de participants dans le réseau. - Nombre de participants à la manifestation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes de création des centres. - Documents relatifs au réseau. - Site web de la plateforme. - Document instituant et organisant la manifestation. 	3 ans (2015-2017)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO1.7.5	Développer une gouvernance basée sur les standards internationaux pour une université entrepreneuriale.	<ul style="list-style-type: none"> - Un cadre juridique relatif à l'université entrepreneuriale est établi. - Les structures nécessaires à l'émergence de l'université entrepreneuriale sont fonctionnelles. - Une politique de coopération (nationale et internationale) efficace est mise en place. - Un système de communication adapté à l'université entrepreneuriale est développé. - Un système d'amélioration continue est mis en place 	<ul style="list-style-type: none"> - Etablir le cadre juridique relatif à l'université entrepreneuriale. - Rendre fonctionnelles les structures nécessaires à l'émergence de l'université entrepreneuriale - Mettre en place une politique efficace de coopération (nationale et internationale) en faveur de l'université entrepreneuriale. - Développer un système de communication adapté à l'université entrepreneuriale. - Mettre en place un système d'amélioration continue de l'université entrepreneuriale. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promulgation du cadre juridique. - Nombre de conventions de partenariat. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cadre juridique relatif à l'université entrepreneuriale. - Conventions de partenariat. - Supports de communication. - Rapport d'évaluation et d'audit. 	3 ans (2015-2017)
OS1.8. Optimiser la dimension professionnalisante dans la formation universitaire						
SO1.8.1	Renforcer les stages et l'alternance.	<ul style="list-style-type: none"> - Les stages et l'alternance sont renforcés dans les formations. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promulguer les textes relatifs à la qualité des stages. - Renforcer les structures de prospection et de suivi des stages. - Rémunération des universitaires et des professionnels encadreurs. - Mettre en place une procédure de gestion des stages (assistance, planification, suivi). - Mettre en place le dispositif réglementaire de l'alternance et de l'apprentissage. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plateforme de l'emploi opérationnelle. - Dispositif réglementaire de l'alternance et de l'apprentissage établi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plateforme de l'emploi. - Répertoire des offres de stage. - Textes réglementaires régissant l'alternance. 	2 ans (2015-2016)
SO1.8.2	Opérationnaliser la formation d'ingénieurs.	<ul style="list-style-type: none"> - Davantage d'ingénieurs de terrain sont formés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Former plus d'ingénieurs de terrain en ouvrant des passerelles avec les formations professionnalisantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'ingénieurs de terrain formés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes sur les passerelles. - Programmes spécifiques aux études d'ingénieurs de terrain. 	3 ans (2015-2017)
SO1.8.3	Assister les étudiants dans la recherche de stages (offres de stages, plateforme d'emploi,...).	<ul style="list-style-type: none"> - Directions des stages renforcées en personnels qualifiés. - Des centres de carrière et de certification des compétences opérationnels dans toutes les universités et ISET - Une plateforme de l'emploi et des stages mise en place. 	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer les directions des stages en personnels qualifiés. - Renforcer et généraliser les centres de carrière et de certification des compétences (4C) - Mettre en place une plateforme de l'emploi et des stages. 	<ul style="list-style-type: none"> - Effectifs par direction. - Nombre de 4C créés. - Plate plateforme de l'emploi et des stages. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes de création des 4C. - Plate plateforme de l'emploi et des stages. 	3 ans (2015-2017)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO1.8.4	Renforcer les modules transversaux pour le développement des compétences comportementales.	- Les modules transversaux pour le développement personnel sont présents dans toutes les formations.	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des centres de langues au niveau des universités pour assurer la coordination des enseignements des langues et préparer la certification des étudiants. - Inciter les concepteurs des parcours à renforcer les modules transversaux pour le développement personnel (éthique, leadership, projet professionnel personnalisé, communication, langues, multidisciplinarité,...) et les élaborer sur objectifs spécifiques. - Réhabiliter les enseignements des droits de l'homme. - Réserver certaines unités optionnelles aux humanités et aux arts. - Elaborer une mallette pédagogique pour la professionnalisation. - Elaborer un système d'évaluation des compétences. - Favoriser la certification dans les modules transversaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - Formations certifiantes en soft skills établies. - Enseignements des droits de l'homme renouvelés. - Mallette pédagogique établie. - Nombre d'apprenants certifiés par an. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programmes des formations certifiantes en soft skills. - Enseignements des droits de l'homme renouvelés. - Mallette pédagogique. 	3 ans (2015-2017)
SO1.8.5	Promouvoir la co-construction des parcours de formation.	- L'offre de formation co-construite est développée au niveau des universités et des ISET.	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer les actions de sensibilisation d'accompagnement et d'amélioration continue. - Instaurer une prime rémunérant les efforts des porteurs de projets co-construits (PCC). - Valoriser les activités de supervision des PCC dans l'évolution de carrière des enseignants porteurs de PCC. - Adopter un contrat-type pour hautes compétences professionnelles pour assurer des rémunérations motivantes au profit des chefs d'entreprise et haut-cadres participant dans la formation et l'encadrement des PCC. - Promulguer le projet de texte relatif à la rémunération de l'encadrement des stages. - Créer une cellule de promotion de la co-construction au niveau de l'université. - Créer un mécanisme motivant permettant aux universitaires d'effectuer des stages et des séjours en entreprise. - Redynamiser les observatoires des universités et des branches et assurer une coordination avec l'ONEQ. - Institutionnaliser le partenariat Université-Entreprise au niveau national, régional et local. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de séminaires de sensibilisation. - Prime instaurée. - Contrat type validé. - Texte relatif à la rémunération de l'encadrement des stages promulgué. - Nombre de cellules créées. - Nombre de conventions de partenariat. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes instituant la prime promulgués. - Textes relatifs au passage de grade modifiés. - Contrat type validé. - Texte relatif à la rémunération de l'encadrement des stages promulgué. - Conventions de partenariat signées à tous les niveaux. 	3 ans (2015-2017)
OS1.9. Développer la formation par la recherche						
OS1.9.1	Développer la culture entrepreneuriale dans la formation des doctorants pour améliorer leur employabilité.	- La culture entrepreneuriale est instaurée dans la formation des doctorants	<ul style="list-style-type: none"> - Encourager les doctorats en entreprise et pérenniser les programmes conçus à cet effet. - Dédier une partie des enseignements complémentaires au développement de la culture entrepreneuriale. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre des doctorats en entreprise. - Nombre de crédits alloués à l'entrepreneuriat. 	- Programmes des enseignements complémentaires dédiés à la culture entrepreneuriale.	3 ans (2015-2017)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
OS1.9.2	Harmoniser la relation entre les commissions de thèses et les écoles doctorales.	- Les écoles doctorales jouent un rôle important dans le cadre des études doctorales.	- Revoir les textes juridiques organisant les écoles et les commissions doctorales. - Créer un collège d'écoles doctorales par université pour mutualiser les ressources.	- Nombre de commissions de thèse sous la tutelle des écoles doctorales. - Nombre de collèges d'écoles doctorales au sein des universités.	- Relevés de décision d'affectation des commissions de thèses à la tutelle des écoles doctorales. - Relevés de décisions de création de collèges d'écoles doctorales au sein des universités.	2 ans (2015-2016)
OS1.9.3	Valoriser les diplômes de master et de doctorat au niveau du marché de l'emploi.	- Les diplômes de mastère et de doctorat sont valorisés sur le marché de l'emploi.	- Instaurer le doctorat professionnel. - Réviser les statuts de la fonction publique et des entreprises publiques et les conventions collectives du secteur privé. - Mettre en place une base de données pour les sujets de thèses et de mastères répondant aux besoins du monde socio-économique.	- Le doctorat professionnel instauré. - Grilles de la fonction publique et des conventions collectives révisées. - Base de données pour les sujets de thèses et de mastères.	- Textes relatifs aux études doctorales modifiés. - Grilles de la fonction publique et des conventions collectives. - Base de données pour les sujets de thèses et de mastères.	2 ans (2015-2016)
OS1.10. Généraliser la formation continue (FC) qualifiante et diplômante						
SO1.10.1	Mettre en place le cadre organisationnel, législatif et financier de la formation continue (FC).	- Le cadre général de la FC est mis en place.	- Promulguer un texte approprié qui reconnaît le droit de l'individu à l'apprentissage tout au long de la vie (prise en compte des formes d'enseignement présentiel, hybride et à distance). - Promulguer un texte relatif à la rémunération des formateurs et des tuteurs (à distance) de la formation continue.	- Dispositif réglementaire relatif à la FC mis en place. - Procédure de gestion de la FC au niveau des EESR établie.	- Dispositif réglementaire relatif à la FC. - Procédure de gestion de la FC au niveau des EESR.	2 ans (2015-2016)
SO1.10.2	Diversifier l'offre de formation aux différents publics demandeurs.	- L'offre de FC qualifiante et diplômante est diversifiée pour satisfaire les demandes spécifiques.	- Diversifier l'offre de FC qualifiante et diplômante. - Réglementer la formation à la carte. - Réviser le texte relatif à l'utilisation des revenus de l'ouverture de l'université sur l'environnement en vue de satisfaire les demandes spécifiques de formation. - Renforcer la formation continue par l'usage des TICE.	- Nombre de parcours en FC habilités. - Nombre annuel d'enseignants formés et perfectionnés par filière.	- Offre de formation. - Texte relatif à l'utilisation des revenus de l'ouverture de l'université sur l'environnement modifié.	3 ans (2015-2017)
SO1.10.3	Respecter les spécificités de la formation continue par rapport à la formation initiale.	- Les spécificités de la formation continue sont respectées.	- Concevoir des programmes d'études spécifiques à la formation continue en prenant en considération l'expérience professionnelle. - Promouvoir les approches et les méthodes adaptées à la formation continue et à l'andragogie. - Mettre en place un système de validation des acquis de l'expérience (VAE). - Habilitier les parcours de formation continue par les CNS soutenues par des experts en formation continue et à distance.	- Nombre de parcours en FC habilités avec des programmes spécifiques. - Textes relatifs à la VAE. - Nombre d'experts en FC dans les CNS concernées.	- Programmes d'études spécifiques à la formation continue. - Textes relatifs à la VAE. - Composition des CNS.	3 ans (2015-2017)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
OS1.11. Améliorer l'insertion professionnelle des diplômés						
SO1.11.1	Renforcer les Centres de Carrières et de Certification des Compétences.	- Les centres de carrière et de certification des compétences sont renforcés.	<ul style="list-style-type: none"> - Institutionnaliser les centres de carrières et de certification des compétences (4C). - Généraliser les 4C dans toutes les universités et tous les EESR. - Doter les 4C des moyens humains et financiers et de la souplesse de gestion nécessaires pour assurer leurs rôles de relais entre l'université et le monde du travail. - Mettre en réseau les 4C au niveau national et international. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de centres de carrière et de certification des compétences renforcés. - Nombre de diplômés placés dans l'année suivant l'obtention de diplôme. 	<ul style="list-style-type: none"> - Texte instituant et organisant les 4C. - Rapports d'activités des 4C. 	3 ans (2015-2017)
SO1.11.2	Assurer le suivi des diplômés (observatoires, association des anciens diplômés, ordres professionnels, répertoires sectoriels).	- Le suivi des diplômés est assuré.	<ul style="list-style-type: none"> - Dynamiser les observatoires des universités (ressources humaines, formation, moyens financiers, accès à l'information,...). - Tisser des réseaux liant les observatoires aux observatoires de branches et aux structures du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle. 	<ul style="list-style-type: none"> - Des observatoires opérationnels. - Des associations des anciens étudiants actives. - Des conventions de partenariat avec les ordres professionnels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bases de données mises à jour des diplômés. - Etudes sur le devenir et des diplômés. 	5 ans (2015-2019)

Objectif Général 2 (OG2) : Promouvoir la recherche et l'innovation¹

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
OS2.1. Mettre en place un système national de gouvernance de la recherche scientifique						
SO2.1.1	Mettre en place une Haute Instance Nationale de Gouvernance de la Recherche.	<ul style="list-style-type: none"> - La haute instance est opérationnelle. - Une stratégie de la recherche et de l'innovation est mise en œuvre. - Le pilotage des activités de la recherche et la coordination entre les structures existantes sont améliorés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Définir, en s'inspirant des expériences internationales, le positionnement de la haute instance, sa mission, son statut, son organisation, ses relations avec les structures existantes et les moyens (humains, matériels et financiers) requis pour l'exercice de ses activités. - Promulguer la loi de création de la haute instance en tant que EPNA ou Fondation. - Créer la haute instance et la doter des moyens nécessaires. - Mettre en œuvre un programme d'accompagnement permettant de rendre la haute instance opérationnelle et performante rapidement (formations, manuels de procédures, contrat de performance, stratégie nationale de recherche et d'innovation,...). 	<ul style="list-style-type: none"> - La haute instance créée. - La haute instance dotée de moyens (humains, matériels, financiers,...) adéquats. - Le programme d'accompagnement mis en œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> - Loi de création de l'instance. - Stratégie nationale de recherche et d'innovation (vision, objectifs, priorités nationales et sectorielles, financement, plan d'action, évaluation,...). - Programme d'accompagnement. - Contrat de performance entre l'Etat et la haute instance. 	2 ans ² (2015-2016)
SO2.1.2	Redéfinir les modalités de rattachement des structures de recherche aux universités.	<ul style="list-style-type: none"> - L'université est érigée en tant que vecteur de développement régional. - La synergie entre les structures est améliorée. - La compétitivité nationale et internationale (projets multidisciplinaires,...) des universités est renforcée. - La visibilité de l'université tunisienne au niveau international est améliorée. - La mobilité (chercheurs, personnel d'appui,...) à l'intérieur de l'université est favorisée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Préparer les textes réglementaires régissant les nouvelles relations entre les structures de recherche (centres de recherche, écoles doctorales, laboratoires et unités de recherche, CHU,...) et l'université de leur région; et ce selon une démarche progressive basée sur la consultation. - Mettre en œuvre un programme d'accompagnement pour le rattachement des structures de recherche aux universités. - Contractualiser les relations entre les structures de recherche et l'université de la région. 	<ul style="list-style-type: none"> - De nouveaux textes régissant les relations Université/Structures de recherche adoptés. - Des contrats de performance entre les universités et les structures de recherche établis. - Un programme d'accompagnement mis en œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nouveaux textes régissant les relations entre les universités et les structures de recherche. - Programme d'accompagnement. - Contrats de performance. 	1 an (2015)

¹ Le mot chercheur désigne toute catégorie de chercheurs : chercheurs à temps plein, chercheurs à temps partiel, enseignants chercheurs, post-docs,...

² Une année pour la création. Deux ans pour les étapes ultérieures (en parallèle).

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
OS2.2. Structurer et promouvoir la recherche en sciences humaines et sociales						
SO2.2.1	Promouvoir la création de pôles de compétences en sciences humaines et sociales.	<ul style="list-style-type: none"> - La coordination entre les structures et les équipes de recherche en sciences humaines et sociales est améliorée. - Les moyens sont optimisés. - L'exploitation du potentiel de recherche dans le domaine des sciences humaines et sociales est améliorée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des pôles de compétences et d'expertise en sciences humaines et sociales rattachés aux universités et chargés de coordonner les activités des structures et des équipes de recherche et d'impulser les projets de recherche fédérateurs. - Réviser si nécessaire les textes réglementaires existants pour faciliter la création et le fonctionnement des pôles de compétences et d'expertise. - Doter les pôles de compétences et d'expertise en moyens adéquats. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de pôles de compétences et d'expertise disciplinaires (langues, art,...) créés. - Nombre de projets fédérateurs en sciences humaines et sociales portés par les pôles de compétences et d'expertise. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dispositions réglementaires régissant les pôles de compétences et d'expertise. - Budgets dédiés aux pôles. - Liste des projets fédérateurs portés par les pôles. 	1 an (2015)
SO2.2.2	Intégrer les sciences humaines et sociales dans les projets multidisciplinaires.	<ul style="list-style-type: none"> - Au moins 1 projet multidisciplinaire intégrant les sciences humaines et sociales est conduit par an. - La contribution de la recherche en sciences humaines et sociales au développement socio-économique est renforcée. (Résultats à moyen et long terme) - La visibilité des activités de recherche en sciences humaines et sociales au niveau national et international est améliorée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lancer des projets multidisciplinaires intégrant les sciences humaines et sociales. - Favoriser le financement des projets multidisciplinaires intégrant les sciences humaines et sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de projets multidisciplinaires intégrés dans les différentes activités de recherche. - Nombre de structures de recherche en sciences humaines et sociales participant à des projets multidisciplinaires. - Budget dédié aux projets multidisciplinaires intégrant les sciences humaines et sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Appel à projets multidisciplinaires et régionaux intégrant les humaines et sociales. - Rapports d'avancement des projets conduits. 	1 an (2015)
OS2.3. Renforcer le financement et l'infrastructure de la recherche						
SO2.3.1	Développer l'infrastructure de recherche et optimiser son utilisation.	<ul style="list-style-type: none"> - Les structures de recherche (laboratoires, unités et centres de recherche) sont dotées d'une infrastructure de recherche adaptée. - L'exploitation de l'infrastructure de recherche est optimisée. - Une nouvelle cartographie nationale de l'infrastructure de recherche est établie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Etablir un état des lieux concernant l'infrastructure de recherche au niveau de chaque université. - Réorganiser l'exploitation et la maintenance des équipements lourds à usage commun. - Créer des plateformes de recherche régionales communes (des espaces dédiés, gros équipements,...). - Renouveler l'infrastructure (équipements et locaux) de recherche. 	<ul style="list-style-type: none"> - Budget dédié au développement de l'infrastructure de recherche. - Nouvelle cartographie nationale de l'infrastructure de recherche. - Taux d'utilisation des équipements lourds spécifiques et communs mis à disposition. - Nombre de publications issues de la recherche impliquant les plateformes de recherche régionales communes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de diagnostic et plans d'action pour le développement de l'infrastructure de recherche. - Budget annuel dédié au développement de l'infrastructure de recherche. - Nouvelle cartographie nationale de l'infrastructure de recherche. - Nouveaux schémas d'organisation de l'infrastructure de recherche (équipements lourds spécifiques, équipements communs,...). - Manuels de procédures d'exploitation de l'infrastructure de recherche. 	5 ans (2015-2019)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO2.3.2	Renforcer la capacité des universités dans le montage et la gestion des projets (internationaux).	<ul style="list-style-type: none"> - La participation des universités aux projets internationaux est améliorée. - La visibilité des universités tunisiennes à l'échelle internationale est améliorée. - Des fonds complémentaires de financement (recherche,...) sont mobilisés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place des unités de gestion des projets (internationaux) dans les universités. - Doter les unités de gestion des projets en moyens humains et matériels adéquats. - Recruter des spécialistes en montage et gestion de projets (internationaux) et développer leurs compétences dans le domaine. - Impliquer les compétences tunisiennes à l'étranger dans le montage et la gestion des projets. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'universités dotées d'unités opérationnelles de montage et de gestion de projets. - Nombre de spécialistes affectés au montage de projets internationaux et à leur gestion dans les universités. - Valeur des fonds levés. - Nombre de projets internationaux portés par les universités. - Nombre de compétences tunisiennes à l'étranger impliquées dans le montage des projets. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes créant les unités de gestion des projets dans les universités et régissant leurs activités. - Fiches de fonctions et manuel de procédures de l'unité. - Etat des projets internationaux portés par les universités. 	2 ans (2015-2016)
SO2.3.3	Mettre en place des mécanismes de participation des régions et des structures de développement au financement des projets de recherche et de l'innovation.	<ul style="list-style-type: none"> - Les structures de recherche sont impliquées dans le développement des régions. - L'enveloppe de financement allouée à la recherche est augmentée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer une structure de liaison permanente entre l'université et la région. - Coordonner avec les régions et les structures de développement régionales pour le montage et le financement des projets. 	<ul style="list-style-type: none"> - Structure créée. - Nombre de projets co-financés par les régions et les structures de développement régional. - Taux de financement régional par rapport au budget global alloué à la recherche. 	<ul style="list-style-type: none"> - Texte de création de la structure. - Conventions de co-financement de projets. - Appel à projets financés par les régions et les structures de développement régional - Rapports d'avancement des projets co-financés. 	3 ans (2016-2018)
SO2.3.4	Favoriser le partenariat public privé (PPP) dans la recherche et l'innovation (projets communs, co-financement,...).	<ul style="list-style-type: none"> - Le financement privé de la recherche est augmenté. - Le système national d'innovation est renforcé à travers de meilleures interactions entre l'université et le privé. - La valorisation des résultats de la recherche est promue. - La mobilité entre l'entreprise et les structures de recherche est favorisée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Revoir le cadre réglementaire régissant le PPP. - Instaurer un mécanisme incitatif tel que le crédit d'impôt recherche. - Créer un forum de dialogue universités/patronat. - Lancer des appels à projets de recherche partenariale ou d'innovation dans le cadre d'un programme co-financé entre le ministère et les entreprises. 	<ul style="list-style-type: none"> - Enveloppe allouée à des projets de recherche en PPP. - Forum de dialogue universités/patronat créé. - Nombre de propositions de projets reçues dans le cadre de l'appel à projets (programme co-financé). - Nombre de conventions signées suite à l'appel à projets. - Niveau de transfert technologique (brevets, publications, autres résultats exploitables,...). 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes favorisant le partenariat public privé. - Texte régissant la mise en place et le fonctionnement du programme. - Compte rendus des forums. - Appel à projets. - Conventions signées. 	1 an (2016)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
OS2.4. Améliorer la gestion des ressources humaines (GRH) de recherche						
SO2.4.1	Doter les établissements et les structures de recherche (centres de recherche et éventuellement certains laboratoires de recherche) de personnel spécialisé en gestion des ressources humaines (GRH)	<ul style="list-style-type: none"> - Les établissements et les centres de recherche sont dotés d'unités de GRH. - Les unités de GRH sont dotées en personnel et en ressources adéquats. 	<ul style="list-style-type: none"> - Réviser les organigrammes des établissements et des centres de recherche pour intégrer l'unité de gestion de ressources humaines. - Etablir le manuel de procédures de gestion des ressources humaines dans les établissements et les centres de recherche. - Recruter des spécialistes en GRH pour les besoins des établissements et des centres de recherche en tenant compte du profil requis. - Organiser des actions de développement des compétences du personnel affecté aux unités de GRH. - Allouer les fonds nécessaires pour la mise en place des unités de GRH. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organigrammes révisés. - Pourcentage d'établissements et de centres de recherche dotés en personnel spécialisé en GRH. - Ratio : nombre de spécialistes en GRH par rapport au nombre de chercheurs. - Nombre d'actions de formation organisées. - Budgets alloués. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organigrammes - Fiche de poste du responsable en GRH. - Etat des besoins de spécialistes en GRH et des résultats du concours de recrutement. - Manuel de procédure de gestion des ressources humaines. - Rapports sur l'évolution du personnel dédié à la GRH. - Rapport sur les formations. 	2 ans (2016-2017)
SO2.4.2	Réformer les statuts des chercheurs et du personnel d'appui à la recherche.	<ul style="list-style-type: none"> - Les statuts des chercheurs et du personnel d'appui à la recherche sont plus adaptés aux spécificités des métiers, plus motivants et favorisent la promotion de la recherche scientifique et l'innovation. - Le nombre de statuts des chercheurs est réduit et la convergence entre ces statuts est améliorée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mener une consultation auprès de toutes les parties prenantes pour recenser les défaillances de tous les statuts actuels des chercheurs et du personnel d'appui à la recherche. - Préparer les nouveaux statuts (ou modifier les statuts existants) avec une approche de concertation. - Réaliser une enquête quinquennale pour évaluer l'attractivité des métiers de la recherche et recenser les nouveaux ajustements requis des statuts régissant ces métiers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes régissant les statuts promulgués. - Taux de participation des représentants des différentes catégories du personnel à la consultation. - Degré de satisfaction des premiers concernés et des parties prenantes concernant les nouveaux statuts. - Résultats des enquêtes sur l'attractivité des métiers de la recherche. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport issu de la consultation sur les statuts existants des chercheurs et du personnel d'appui à la recherche et les propositions d'amélioration. - Projets de nouveaux statuts établis en tenant compte des propositions des parties prenantes. - Textes réglementaires fixant les nouveaux statuts ou modifiant les statuts existants. - Rapports d'enquêtes sur la satisfaction et l'attractivité des métiers de la recherche. 	1 an (2015)
SO2.4.3	Développer les compétences des chercheurs et du personnel d'appui à la recherche	<ul style="list-style-type: none"> - Les performances des chercheurs et du personnel d'appui à la recherche sont améliorées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Instaurer les contrats de post-doc nationaux et internationaux. - Adopter des référentiels des métiers de la recherche et de l'appui à la recherche. - Instaurer des formations au profit des chercheurs ou du personnel d'appui à la recherche dans des domaines tels que le management de la recherche et la qualité en recherche. - Mettre en place un programme de stages de perfectionnement au profit des chercheurs et du personnel d'appui à la recherche. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes régissant les post-docs adoptés. - Nombre de chercheurs bénéficiant de contrats de post-docs. - Référentiels des métiers de la recherche et de l'appui à la recherche adoptés. - Nombre de formations au profit des chercheurs et de du personnel d'appui à la recherche. - Nombre de chercheurs ou de personnels d'appui à la recherche bénéficiant d'un stage de perfectionnement. - Budgets dédiés aux actions favorisant l'amélioration des compétences des chercheurs et du personnel d'appui à la recherche. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes régissant les post-docs. - Rapport sur la mise en place et le déroulement des post-docs. - Référentiels des métiers de la recherche et d'appui à la recherche. - Programmes de formations au profit des chercheurs et de du personnel d'appui à la recherche. - Rapport sur les stages de perfectionnement destinés aux chercheurs et au personnel d'appui à la recherche. - Budgets alloués. 	1 an (2016)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO2.4.4	Mettre en place un cadre réglementaire d'incitation du personnel impliqué dans les projets de recherche contractés.	<ul style="list-style-type: none"> - Les statuts particuliers des chercheurs et du personnel d'appui à la recherche permettent de les faire bénéficier d'incitations liées à leur participation dans les projets de recherche contractés. - Une dynamique de participation aux projets de recherche est créée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Réviser les dispositions des statuts actuels et des autres textes réglementaires en vigueur freinant l'incitation du personnel impliqué dans les projets de recherche. - Intégrer dans les nouveaux statuts des chercheurs et du personnel d'appui à la recherche des dispositions d'incitation du personnel impliqué dans les projets de recherche. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mesures particulières d'incitation du personnel impliqué dans les projets de recherche adoptées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes réglementaires permettant l'incitation des chercheurs et du personnel d'appui à la recherche participant aux projets. 	1 an (2015)
OS2.5. Mettre en place un système de management de la qualité (SMQ) de la recherche						
SO2.5.1	Renforcer le système d'observation et de veille concernant les activités de recherche	<ul style="list-style-type: none"> - Une meilleure politique de R&D appuyée par des analyses et des indicateurs quantitatifs et comparatifs pertinents et fiables est instaurée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conduire une étude d'évaluation externe des indicateurs et des procédures de suivi et de veille sur les activités de recherche actuellement adoptés. - Etablir des indicateurs fiables de moyens attribués et de performances réalisées. - Conduire un projet de renforcement du système d'observation et de veille concernant les activités de recherche : création d'un observatoire indépendant. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic¹ et plan d'actions réalisés. - Textes réglementaires de mise en place de la nouvelle instance d'observation adoptés. - Référentiels et manuels de calcul des indicateurs et de collecte des données adoptés. - Manuels de procédures pour la production d'analyses et d'indicateurs quantitatifs et comparatifs sur la recherche et l'innovation élaborés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de diagnostic et plan d'actions. - Nouvelle architecture du système d'observation et de veille. - Organigramme de la nouvelle instance d'observation. - Référentiels et manuels de calcul des indicateurs et de collecte des données. - Manuels de procédures pour la production d'analyses et d'indicateurs quantitatifs et comparatifs sur la recherche et l'innovation. - Rapport national annuel sur les indicateurs de la recherche et l'innovation. - Notes d'analyses et de prospective concernant les activités de recherche et d'innovation. 	2 ans (2015-2016)
SO2.5.2	Instaurer le management de la qualité	<ul style="list-style-type: none"> - La qualité du management et des pratiques dans les universités, les établissements et les structures de recherche est améliorée. - La culture de la qualité dans les universités, les établissements et les structures de recherche est développée. - Les universités, les établissements et les structures de recherche ont une meilleure visibilité. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en œuvre des projets d'instauration de système de management de la qualité dans les universités, les établissements et les structures de recherche et les accompagner en vue d'une certification. - Doter les comités d'appui à la qualité de moyens adéquats et les rendre opérationnels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de projets d'instauration de SMQ dans les universités, les établissements et les structures de recherche. - Nombre d'universités, d'établissements et de structures de recherche ayant certifié leur SMQ. - Nombre de comités de qualité opérationnels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Certificats obtenus. - Rapports d'audits qualité et d'accompagnement de l'instauration de SMQ dans les universités et les structures de recherche. - Rapports d'activités des comités d'appui à la qualité. 	5 ans (2015-2019)

¹L'étude diagnostic devra se référer aux standards internationaux et comprendre un diagnostic de l'existant et un plan d'actions visant à améliorer les outils, les pratiques et l'organisation du système d'observation et de veille en place et à renforcer les capacités de production d'analyses et d'indicateurs quantitatifs et comparatifs requis pour l'appui à la décision en matière de politique de R&D.

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO2.5.3	Reformer le système d'évaluation de la recherche et instaurer l'accréditation	<ul style="list-style-type: none"> - La performance de la recherche est améliorée. - Les structures de recherche ont une meilleure visibilité et lisibilité. 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer des référentiels d'évaluation par discipline. - Former et faire accréditer une masse critique d'experts en évaluation de la recherche. - Etablir une base de données d'experts accrédités. - Transformer le CNEAR en un organisme indépendant des ministères et renforcer ses capacités pour l'évaluation et l'accréditation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Référentiels d'évaluation de la recherche adoptés. - Nombre d'experts accrédités pour l'évaluation de la recherche. - Statut du CNEAR révisé. 	<ul style="list-style-type: none"> - Référentiels d'évaluation. - Liste d'experts accrédités. - Base de données d'experts en évaluation de la recherche. - Nouveau texte régissant l'activité du CNEAR. 	2 ans (2015-2016)
OS2.6. Mettre en place un système de valorisation des résultats de la recherche						
SO2.6.1	Favoriser la recherche en partenariat entre les laboratoires de recherche et les entreprises	<ul style="list-style-type: none"> - Des projets de recherche sont conduits en partenariat entre les structures de recherche et les entreprises. - Des consortia de recherche dans des domaines prioritaires sont développés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place des structures d'interface entre les universités et les entreprises. - Evaluer et réviser les programmes et mécanismes de financement existants (VRR, PNRI, PIRD,...). - Mettre en œuvre un programme d'appui au montage et la conduite de projets de recherche en partenariat entre les structures de recherche et les entreprises (y compris celles installées dans les technopoles). 	<ul style="list-style-type: none"> - Structures d'interface opérationnelles. - Budgets alloués à des projets de recherche partenariale. - Nombre de projets financés. - Nombre de structures de recherche impliquées. - Nombre d'entreprises impliquées. - Degré d'atteinte des résultats des projets. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes régissant le programme et les mécanismes de financement. - Rapport d'étude des programmes et mécanismes de financement existants. - Conventions types pour les projets. - Appel à propositions de projets de recherche partenariale. - Conventions signées. - Rapports d'évaluation des projets et du programme d'appui. 	3 ans (2015-2017)
SO2.6.2	Favoriser la mobilité nationale et internationale entre l'université et le monde socio-économique.	<ul style="list-style-type: none"> - Le rapprochement entre les structures de recherche et les entreprises est effectif. - Les capacités de R&D dans les entreprises sont renforcées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Instaurer des mesures incitatives à la mobilité (souplesse de rétribution, niveau des incitations financières,...). - Introduire de nouvelles formes de mobilité : cadres d'entreprises, compétences tunisiennes à l'étranger, modulation de service d'enseignement entre les universités et les centres de recherche, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - De nouveaux textes régissant la mobilité adoptés. - Nombre de bénéficiaires de la mobilité. - Nombre d'entreprises bénéficiant de la mobilité. - Nouvelles formes de mobilité introduites. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nouveaux textes régissant la mobilité. 	1 an (2015)
SO2.6.3	Promouvoir et valoriser la propriété intellectuelle à l'université (mesures incitatives concernant l'enregistrement de brevets,...).	<ul style="list-style-type: none"> - L'enregistrement de brevets est en hausse. - Les chercheurs sont mieux incités à l'enregistrement de brevets. 	<ul style="list-style-type: none"> - Prendre en charge les frais d'enregistrement de brevets internationaux. - Réviser les textes réglementaires régissant les incitations en cas d'enregistrement de brevet et la répartition des produits d'exploitation des brevets. - Mettre en place des formations sur la propriété intellectuelle pour les chercheurs. - Fournir l'accompagnement nécessaire pour l'enregistrement des brevets à l'international. 	<ul style="list-style-type: none"> - Budget alloué à l'enregistrement et au maintien des brevets. - Textes réglementaires régissant les incitations et la répartition des produits d'exploitation des brevets révisés. - Nombre de chercheurs formés sur la propriété intellectuelle. - Nombre de brevets nationaux et internationaux enregistrés issus des structures de recherche. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes réglementaires régissant les incitations et la répartition des produits d'exploitation des brevets. - Plans de formation sur la propriété intellectuelle. - Liste des brevets internationaux déposés. 	1 an (2015)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO2.6.4	Promouvoir la création de spin-off et d'entreprises innovantes exploitant les résultats de la recherche.	<ul style="list-style-type: none"> - Des spin-off et des entreprises innovantes exploitant les résultats de la recherche sont créées. - Des produits, procédés ou services basés sur les résultats de la recherche et destinés à être valorisés industriellement à court terme sont développés et validés. - Des retombées sur l'entrepreneuriat et le marché de l'emploi sont visibles. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place une formation à l'esprit d'entreprise au profit des chercheurs. - Réviser le cadre réglementaire (y compris les textes régissant les mécanismes d'incitation à l'investissement) pour permettre la création et le développement des spin-off. - Fournir des aides à la création de spin-off par les chercheurs et/ou les structures de recherche et d'entreprises innovantes par d'autres publics (étudiants, personnel d'appui à la recherche, diplômés,...). 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre des chercheurs formés. - Nombre de spin-off et d'entreprises innovantes créées. - Nombres de chercheurs et de structures de recherche impliqués dans la création d'entreprises exploitant leurs résultats de recherche. - Nombre d'emplois directs et indirects générés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de formation. - Texte régissant les mécanismes d'incitation à la création de spin-off et l'appui à leur développement. - Appels à propositions mis en place. 	5 ans (2015-2019)

Objectif Général 3 (OG3) : Promouvoir la bonne gouvernance et optimiser la gestion des ressources

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
OS3.1. Promouvoir la bonne gouvernance à tous les niveaux						
SO3.1.1	Réorganiser les structures décisionnelles et consultatives à tous les niveaux (ministère, université et établissements) et redéfinir leurs domaines de compétence.	<ul style="list-style-type: none"> - Les domaines de compétence des structures décisionnelles et consultatives sont redéfinis. - Les structures décisionnelles et consultatives sont réorganisées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Réaliser un diagnostic des structures décisionnelles et consultatives existantes. - Définir la nouvelle architecture des structures décisionnelles et consultatives en tenant compte de leurs domaines de compétence. - Réviser les textes organisant ces structures. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de diagnostic réalisé. - Nouvelle architecture des structures décisionnelles et consultatives élaborée. - Textes adoptés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de diagnostic. - Textes réglementaires. - Nouvelle architecture. 	1 an (2015)
SO3.1.2	Renforcer le système de communication et d'information à travers l'usage des TIC et le développement de l'e-administration.	<ul style="list-style-type: none"> - Le système de communication et d'information à travers l'usage des TIC est opérationnel. - L'e-administration est développée. - L'usager est placé au centre de la préoccupation de l'administration. - L'usage effectif des services administratifs en ligne par les utilisateurs cibles est développé. 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer et moderniser les systèmes d'information et de communication entre le ministère et les universités d'une part et entre l'université et les établissements qui en relèvent d'autre part. - Promouvoir la communication électronique (portails, intranet,...). - Développer et moderniser la gestion électronique des documents. - Renforcer la sécurité informatique. - Déployer des projets stratégiques pilotes de développement de l'administration électronique dans l'enseignement supérieur. - Développer des services en ligne intégrés. - Déployer une approche multi-canal (internet, téléphonie mobile,...) afin de faciliter l'accès au service public. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actions mises en œuvre en vue de développer et moderniser les systèmes d'information et de communication. - Stratégie déployée en vue de promouvoir la communication électronique. - Actions engagées afin de développer et moderniser la gestion électronique des documents. - Actions de renforcement de la sécurité informatique mises en œuvre. - Projets pilotes déployés dans le cadre de la stratégie de développement de la e-administration. - Nouveaux services en ligne développés. - Approche multi-canal (internet, téléphonie mobile,...) pour l'accès au service public. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan d'action de développement et de modernisation des systèmes d'information et de communication. - Plan stratégique de promotion de la communication électronique. - Plan d'action de développement et de modernisation de la gestion électronique des documents. - Plan d'action de renforcement de la sécurité informatique. - Documents de projets de développement de la e-administration. - Catalogue des nouveaux services en ligne. 	3 ans (2015-2017)
SO3.1.3	Mettre en place des mécanismes pour rendre l'université acteur du développement.	<ul style="list-style-type: none"> - Le rôle des universités en tant qu'acteur clef du développement des régions est reconnu dans la politique publique. - Les universités contribuent au développement des régions. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coordonner avec les institutions concernées afin que l'orientation de la politique publique vers cet objectif soit explicite. - Instaurer des incitations et des structures de coordination adéquates pour l'engagement régional des universités, des établissements d'enseignement supérieur et des structures de recherche. - Renforcer l'autonomie et le leadership dans les universités et les établissements qui en relèvent. - Représenter les universités dans les conseils régionaux. - Permettre aux acteurs régionaux de contribuer à la détermination des choix stratégiques des universités et des établissements qui en relèvent. 	<ul style="list-style-type: none"> - Texte réglementaire adopté. - Incitations pour l'engagement régional des universités et des structures de coordination adéquates instaurées. - Autonomie et leadership renforcés des universités et des établissements qui en relèvent. - Contribution des acteurs régionaux à la détermination des choix stratégiques des universités et des établissements qui en relèvent. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes stipulant l'objectif de rendre l'université acteur du développement régional. - Textes régissant les incitations pour l'engagement régional des universités et le fonctionnement des structures de coordination. - Textes organisant la participation des acteurs régionaux aux conseils des universités et à la détermination des choix stratégiques de développement des universités. 	2 ans (2016-2017)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO3.1.4	Renforcer la démocratisation de tous les organes de gouvernance de l'université.	<ul style="list-style-type: none"> - La représentativité électorale de tous les acteurs est élargie dans les organes de gouvernance de l'université. - La prise de décision est collégiale, transparente, visible et lisible. 	<ul style="list-style-type: none"> - Réviser les textes réglementaires. - Diffuser la culture de la bonne gouvernance. - Veiller à respecter les principes de bonne gouvernance : représentativité, transparence, visibilité et lisibilité. - Partager les bonnes pratiques issues de l'expérience internationale. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes publiés. - Supports de communication diffusés. - Nombre d'actions de communication réalisées. - Etude comparative réalisée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes relatifs à la bonne gouvernance. - Supports de communication. - Rapport d'étude. 	2 ans (2015-2016)
SO3.1.5	Instaurer des mécanismes de pilotage, de régulation et de redevabilité à tous les niveaux (MESRS, universités, établissements).	<ul style="list-style-type: none"> - Des mécanismes de pilotage, de régulation et de redevabilité sont instaurés à tous les niveaux (MESRS, universités, établissements). 	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnostiquer les mécanismes de pilotage, de régulation et de redevabilité existants. - Exécuter des plans d'actions en vue d'améliorer les mécanismes existants et adopter les nouveaux mécanismes proposés. - Elaborer et adopter des manuels de procédures à tous les niveaux. - Mettre en place des instances de coordination entre les structures du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et avec les autres ministères et les partenaires socio-économiques. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mécanismes (nouveaux ou améliorés) effectivement adoptés. - Manuels de procédures adoptés. - Protocoles et accords signés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de diagnostic des mécanismes existants. - Plan d'actions pour l'instauration des nouveaux mécanismes. - Manuels de procédures. - Protocoles et accords. 	1 an (2015)
SO3.1.6	Mettre en place un conseil supérieur général de l'éducation, de la formation, de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.	<ul style="list-style-type: none"> - La coordination de la politique nationale en matière d'éducation, d'enseignement supérieur et de formation est améliorée. - Les actions de réformes à entreprendre à tous les niveaux de l'éducation, de la formation et de l'enseignement supérieur et les mesures d'accompagnement nécessaires à leur réalisation sont mieux définies et suivies. 	<ul style="list-style-type: none"> - Définition des attributions et de l'organisation et modalités de fonctionnement du nouveau conseil. - Création du nouveau conseil. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nouveau conseil créé. - Conduite des activités du nouveau conseil. 	<ul style="list-style-type: none"> - Texte réglementaire. - Rapports d'activités du conseil. 	1 an (2015)
SO3.1.7	Revoir les mécanismes de coordination des structures en cotutelle.	<ul style="list-style-type: none"> - Le pilotage des structures en cotutelle est amélioré. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un système adéquat de coordination entre le MESRS et les autres ministères concernant la cotutelle d'établissements: précision des attributions de chaque ministère, révision des statuts des établissements concernés,... 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes réglementaires et statuts révisés. - Cahier de charges adopté 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes réglementaires relatifs à la cotutelle révisés. - Cahier de charges définissant les attributions et les modalités de coordination. - Statuts révisés des établissements. 	1 an (2015)
SO3.1.8	Renforcer les organes et outils de gouvernance et d'évaluation(INEAQA, système de veille et de benchmarking, BUTT, Observatoires,...).	<ul style="list-style-type: none"> - Les organes d'évaluation sont opérationnels et efficaces. - Le système de veille et de benchmarking sont efficaces. 	<ul style="list-style-type: none"> - Revoir la composition et les prérogatives des organes de gouvernance et d'évaluation. - Doter ces organes de moyens humains, matériels et financiers suffisants afin de les dynamiser. - Instaurer un système de veille et de benchmarking. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes révisés. - Manuels de procédures définis. - Contrats de performance adoptés entre le ministère et ces structures et mis en œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nouveaux textes d'organisation. - Fiches fonctionnelles pour chaque organe. - Manuels de procédures. - Contrats de performance. 	1 an (2015)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO3.1.8	Mettre en place la Conférence des Présidents des Universités (CPU).	<ul style="list-style-type: none"> - La concertation entre les universités est améliorée. - La préparation des réunions et la prise de décision au sein du Conseil des universités sont améliorées. - La Conférence des Présidents des Universités en tant que cadre de réflexion et de débats est fonctionnelle. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborer un statut qui fixe la mission de la CPU, son rôle, ses objectifs, ses relations avec le conseil des universités,... 	<ul style="list-style-type: none"> - Statut juridique élaboré. - Notes de réflexion, dossiers,... diffusés auprès des présidents d'universités. 	<ul style="list-style-type: none"> - Statut juridique. 	1 an (2015)
OS3.2. Instaurer l'autonomie des universités et des établissements d'enseignement supérieur et de recherche (EESR)						
SO3.2.1	Assurer la migration graduelle et volontaire des universités et des EESR vers l'autonomie académique, pédagogique, scientifique, administrative et financière.	<ul style="list-style-type: none"> - Un nouveau statut adapté à l'autonomie des universités et des EESR est créé. - Des universités et des EESR migrent vers le nouveau statut. 	<ul style="list-style-type: none"> - Définir une vision de l'autonomie des universités et des EESR. - Adopter un cahier des charges pour la migration vers le nouveau statut. - Préparer les textes de lois relatifs au nouveau statut. - Mettre en place un programme de soutien aux universités et aux EESR pour le passage au nouveau statut. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vision de l'autonomie. - Cahier des charges élaboré. - Texte de loi publié. - Contrats programmes signés. - Nombre d'universités autonomes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Feuille de route. - Cahier des charges. - Loi publiée. 	5 ans (2015-2019)
SO3.2.2	Renforcer l'engagement de l'Etat dans le financement de l'enseignement et de la recherche.	<ul style="list-style-type: none"> - Le budget alloué au MESRS est augmenté en fonction des besoins. 	<ul style="list-style-type: none"> - Redéfinir les normes d'attribution des budgets aux universités et aux EESR. - Développer la Gestion des Budgets par Objectifs (GBO). - Instaurer des mécanismes de redevabilité et de transparence. 	<ul style="list-style-type: none"> - Normes d'attributions des budgets redéfinies. - Nombre de budgets établis par la méthode de GBO. - Mécanismes de redevabilité adoptés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Normes d'attributions des budgets. - Budgets établis par GBO. - Mécanismes de redevabilité. 	5 ans (2015-2019)
OS3.3. Adopter un système de gestion favorisant la performance aux trois niveaux (MESRS, universités, EESR)						
SO3.3.1	Renforcer la capacité de gestion de l'administration centrale, des universités et des EESR.	<ul style="list-style-type: none"> - Il existe une meilleure interaction entre MESRS, universités, EESR. - La gestion est améliorée. - Le personnel est plus motivé. - Les compétences du personnel sont améliorées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Doter toutes les structures de moyens financiers et matériels adaptés. - Doter le Ministère, les universités et les EESR en moyens adéquats pour la mise à niveau du personnel académique et administratif. - Concevoir et mettre en œuvre un programme de développement des compétences des personnels (formation, stage de perfectionnement...) - Mettre à niveau les pratiques et les outils de gestion. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plans de formation établis. - Manuels de procédures adoptés. - Systèmes de management de la qualité (SMQ) conformes aux normes. - Programme de mise à niveau conduit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fiches de fonctions. - Manuels de procédures. - Certificats de conformité des systèmes de management de la qualité aux normes. - Programme de mise à niveau. 	3 ans (2015-2017)
SO3.3.2	Développer le leadership auprès des responsables académiques et administratifs.	<ul style="list-style-type: none"> - La prise de décision est plus efficace. - Le management stratégique et la gestion sont améliorés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Concevoir et mettre en œuvre un programme de développement du leadership et des compétences managériales des responsables à tous les niveaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programme mis en œuvre. - Nombre des responsables formés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plans de formation. - Rapports d'évaluation des formations. 	2 ans (2015-2016)

Objectif Général 4 (OG4) : Réviser la carte universitaire pour un meilleur ancrage et équilibre régionaux

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
OS4.1. Définir une politique de création des Universités et des EERS						
SO4.1.1	Redéfinir le territoire pertinent pour chaque université en tenant compte de l'environnement socio-économique.	<ul style="list-style-type: none"> - Les universités sont en symbiose avec leurs régions - L'université est érigée en un vecteur de développement durable de sa région. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mener une réflexion sur la nécessité d'un nouveau découpage des universités (objectifs, critères,...). Il ne s'agit pas de respecter le découpage administratif existant mais plutôt d'instaurer un découpage reflétant les grandes régions biogéographiques. - Réviser le découpage actuel des universités en tenant compte de l'environnement socioéconomique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nouveau découpage des universités établi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Décret fixant le nouveau découpage. 	1 an (2015)
SO4.1.2	Regrouper les instituts supérieurs des études technologiques (pluridisciplinaires: secteur secondaire et tertiaire) sous la tutelle d'une université technologique.	<ul style="list-style-type: none"> - La contribution des ISET et des enseignants technologues au développement du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ainsi qu'au développement socio-économique est améliorée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mener une réflexion sur le positionnement des ISET et des enseignants technologues dans le système d'enseignement supérieur. - Mener une étude pour évaluer l'attractivité du métier d'enseignant technologique et recenser les ajustements requis du statut régissant ce corps et les actions de mise à niveau à engager en vue d'améliorer l'attractivité de ce métier et la satisfaction des enseignants. - Exécuter un plan d'action en vue d'améliorer le positionnement et la contribution des ISET et des enseignants technologues au développement du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ainsi qu'au développement socio-économique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Positionnement défini. - Etude sur l'attractivité et la satisfaction réalisée. - Plan d'action engagé en vue d'améliorer le positionnement et la contribution des ISET et des enseignants technologues au développement. 	<ul style="list-style-type: none"> - Etude sur le positionnement. - Etude sur l'attractivité et la satisfaction. - Plan d'action engagé. - Rapports d'exécution du plan d'action. 	2 ans (2015-2016)
SO4.1.3	Définir une stratégie de création des EERS en fonction des besoins socio-économiques de la région.	<ul style="list-style-type: none"> - Les EESR répondent aux besoins spécifiques de leurs régions. - Les redondances au niveau des EESR et des filières de formation sont réduites. - L'offre de formation à l'université est spécifique aux besoins de la région - Des instituts de développement sont créés dans les régions. 	<ul style="list-style-type: none"> - Définir les objectifs stratégiques et le plan d'action en fonction des besoins de la région - Mener une concertation avec les partenaires socio-économiques pour définir les besoins de la région. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs stratégiques définis. - Le plan d'action élaboré. - Les besoins de la région connus. - Des instituts de développement dans les régions. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan stratégique. - Plans d'études. - Parcours de formation. 	2 ans (2015-2016)
SO4.1.4	Réorganiser (fusionner, convertir, délocaliser) les universités, les EESR et les filières de formation.	<ul style="list-style-type: none"> - Les décisions de réorganisation sont prises dans un cadre consensuel entre les universités, les EESR et les structures représentatives de la région. 	<ul style="list-style-type: none"> - Prendre des décisions fermes pour fusionner/convertir/fermer /délocaliser (y compris vers l'intérieur) des universités, EESR et filières de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programmes d'action et organigrammes élaborés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programmes d'action pour la mise en œuvre des décisions prises. - Nouveaux organigrammes des EESR et des formations. 	2 ans (2015-2016)
SO4.1.5	Intégrer les établissements universitaires privés dans la carte universitaire.	<ul style="list-style-type: none"> - Les universités privées et les EESR privés sont en symbiose avec leurs régions. 	<ul style="list-style-type: none"> - Réorganiser l'offre de formation des universités privées et des EESR privés en tenant compte des besoins de la région. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cahiers des charges révisés. - Carte universitaire intégrant les EESR privés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plans d'études. - Parcours de formation. 	2 ans (2015-2016)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO4.1.6	Promouvoir les pôles universitaires et de développement (Institutions, bibliothèques, vie universitaire, pépinière d'entreprises,...).	- Des pôles universitaires fédérateurs des activités d'enseignement et de recherche dans une même région sont créés.	- Regrouper les EESR et les centres de recherche dans des pôles universitaires et de développement.	- Liste des pôles universitaires créés.	- Organigramme par fonction des pôles universitaires créés.	3 ans (2015-2017)
OS4.2. Développer une stratégie de discrimination positive en faveur des universités de l'intérieur						
SO4.2.1	Mettre à niveau les Universités et les ESSR de l'intérieur (ressources humaines et financières).	- Le taux d'encadrement des universités et des ESSR de l'intérieur est amélioré.	- Renforcer les capacités (formation continue, recrutement). - Renforcer les budgets. - Promouvoir l'autofinancement. - Doter les EESR de l'intérieur en personnel enseignant.	- Taux d'encadrement connu (rapport personnel divers/étudiant, nombre de techniciens par étudiant, nombre de techniciens par laboratoire,...). - Part du budget des universités de l'intérieur dans le budget total des universités, part de l'autofinancement renforcé. - Taux d'encadrement par le corps A amélioré.	- Plans de formation pour les personnels. - Plans de recrutement. - Plans de financement.	3 ans (2015-2017)
SO4.2.2	Faciliter la création de structures de recherche dans les universités de l'intérieur.	- Les universités de l'intérieur participent davantage à la recherche.	- Revoir les textes de loi sur les conditions d'éligibilité des structures de recherche avec un minimum requis. - Doter les structures de recherche de l'intérieur de moyens financiers supplémentaires par rapport aux autres structures. - Mettre en place des programmes pour favoriser la collaboration avec les structures de recherche de l'intérieur.	- Nombre de nouvelles structures de recherche créées. - Textes révisés. - Montant des budgets alloués. - Contrats de performance adoptés et mis en œuvre.	- Liste des nouvelles structures de recherche créées. - Nouveau décret. - Répartition des budgets alloués. - Contrats de performance.	2 ans (2015-2016)
SO4.2.3	Mettre en place des mesures incitatives pour favoriser la mobilité des enseignants et du personnel administratif vers les universités de l'intérieur.	- La répartition des enseignants et du personnel administratif entre les universités est plus équilibrée. - Le taux d'encadrement est renforcé.	- Réviser les textes sur les mutations des enseignants et du personnel administratif. - Adapter le statut de professeur visiteur aux enseignants tunisiens. - Instaurer le principe du roulement négocié du corps A vers l'intérieur.	- Textes de loi révisés. - Etat des flux de mobilité des enseignants et du personnel administratif connu.	- Textes de loi.	1 an (2015)
SO4.2.4	Promouvoir l'usage des TICE pour le développement des Universités de l'intérieur.	- L'usage des TICE (bureautique et enseignements) notamment la formation continue des enseignants est généralisée.	- Renforcer les équipements et les infrastructures numériques. - Offrir sur place des formations continues aux enseignants et au personnel administratif sur l'usage des TICE.	- Part du budget consacré aux TICE renforcé. - Nombre de personnes formées aux TICE amélioré. - Nombre de services offerts à travers l'usage des TICE amélioré.	- Budgets alloués aux équipements en TICE. - Plans de formations continues. - Services universitaires offerts.	2 ans (2015-2016)
SO4.2.5	Mettre en place un programme pérenne de bourses de thèses en entreprise à l'intention de toutes les disciplines de l'intérieur.	- Le financement de la recherche est amélioré.	- Mobiliser le financement requis pour financer les bourses de thèses en entreprise. - Créer des structures de sélection des candidats et des projets. - Pérenniser le système des bourses de thèse en entreprise (type MOBIDOC) pour les universités de l'intérieur. - Définir des critères de sélection des candidats et des projets de thèse.	- Part du budget alloué. - Structures de sélection élaborées. - Critères de sélection connus.	- Budgets alloués. - Composition des commissions d'évaluation. - Critères de sélection.	2 ans (2015-2016)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO4.2.6	Développer un espace de vie et d'échange favorisant l'attractivité de la région.	- L'attractivité de la région est renforcée.	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des espaces de vie et d'échanges autour des ESSR (logements, restauration, services culturels et sportifs, autres services). - Veiller à améliorer l'infrastructure régionale (transports, communication, santé,...). - Adopter des programmes d'incitation (pour les promoteurs immobiliers, les chefs d'entreprises, les banques,...) pour la création d'espaces de vie (enseignants, invités,...) et de conférences. 	- Degré de satisfaction des enseignants, des personnels et des étudiants connu.	- Résultats des enquêtes de satisfaction.	2 ans (2015-2016)
OS4.3. Ancrer l'université dans le développement régional						
SO4.3.1	Mettre en place des formations professionnalisantes adaptées aux territoires (évolutions des métiers, innovations pédagogiques, recherches partenariales...).	- Des formations universitaires relatives aux besoins des différentes régions sont adoptées	<ul style="list-style-type: none"> - Revoir les parcours de formations actuels et les adapter aux besoins spécifiques des régions. - Mettre en place une structure régionale mixte (enseignants et partenaires socioéconomiques) chargée d'évaluer la pertinence des parcours de formation. - Organiser des workshops et des séminaires spécifiques en partenariat avec les organismes régionaux représentant le monde socio-économique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de parcours examinés et adaptés. - Procès-verbaux (PV) de réunions de la structure chargée de l'évaluation des parcours de formation établis. - Nombre de workshops, et séminaires organisés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'analyse, PV de réunion de la commission mixte et plans des nouveaux parcours. - Comptes rendus des workshops et séminaires. - Liste des structures régionales mixtes. - Liste des membres constituant chaque structure. 	1 an (2015)
SO4.3.2	Inciter les régions au financement des formations et de la recherche	<ul style="list-style-type: none"> - La qualité des formations et de la recherche sont améliorées - Les partenaires socioéconomiques participent au financement des formations et de la recherche. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place des actions de sensibilisation destinées aux partenaires socioéconomiques (y compris les milieux associatifs). - Mettre en place des mesures incitatives afin d'encourager les partenaires socioéconomiques au financement des formations et de la recherche. - Créer (et renforcer l'existant) des fonds destinés au financement des formations et de la recherche. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de journées portes ouvertes, visites d'entreprises, séminaires,...réalisés - Nombre de formations parrainées. - Nombre de chercheurs financés par les partenaires socioéconomiques de la région. - Montant des fonds attribués par les partenaires socioéconomiques - Textes de lois incitatifs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activité. - Textes de lois. - Actions de sensibilisation (brochures, dépliants, communiqués de presse). - Contrats sur les fonds attribués. 	2 ans (2015-2016)
OS4.4. Aménager le territoire de manière à favoriser le rayonnement de l'université sur son environnement						
SO4.4.1	Formaliser les partenariats	- Une meilleure collaboration entre l'université et le monde socioéconomique est mise en place.	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place des structures spécialisées chargées de créer des interfaces entre l'université et le monde socioéconomique. - Organiser des workshops et des séminaires spécifiques en partenariat avec les organismes régionaux représentant le monde socio-économique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de structures spécialisées créées. - Nombre de partenariats nouveaux et formalisés. - Nombre de workshops et séminaires organisés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conventions de partenariats. - Programmes de partenariats annuels. - PV de fonctionnement des structures. - Rapports d'activité des actions organisées (workshops et séminaires). 	1 an (2015)
SO4.4.2	Améliorer la visibilité des parcours de formation.	<ul style="list-style-type: none"> - Les parcours de formation sont mieux perçus par le monde socioéconomique. - Le monde socioéconomique est mieux perçu par l'université. - Le suivi des diplômés est assuré. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire connaître les parcours de formation. - Mettre en place une cellule chargée du suivi des cohortes des parcours de formation (Observatoires). 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'actions de communication réalisées. - Nombre d'enquêtes d'insertion réalisées/an. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dépliants, brochures. - Publication des enquêtes réalisées. - Rapports d'activité de la cellule et l'analyse des flux et des parcours de formation. - Plans d'études sur le site web de l'EESR/université. 	1 an (2015)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO4.4.3	Promouvoir les structures d'aide et d'appui à l'entrepreneuriat.	- L'employabilité et l'insertion des diplômés de la région sont améliorées	- Mettre en place des actions de sensibilisation sur les structures d'appui et d'aides à l'entrepreneuriat - Renforcer les programmes de formation sur l'entrepreneuriat. - Accompagner les porteurs de projet dans l'élaboration de leur plan d'affaires.	- Nombre d'actions de sensibilisation réalisées. - Nombre de participants impliqués. - Nombre de programmes de formation dédiés à l'entrepreneuriat à l'université et hors université réalisés. - Nombre de projets créés.	- Rapports d'activité des actions de sensibilisation. - Programmes de formations - Plans d'affaires.	1 an (2015)
SO4.4.4	Promouvoir les structures d'aide et d'appui aux stagiaires.	- Le développement et l'encadrement des stages sont renforcés et adaptés aux profils des stagiaires. - Une banque d'offres de stage régulièrement actualisées est mise à disposition des étudiants.	- Revoir les textes réglementaires régissant les stages afin d'améliorer le statut des stagiaires. - Mettre en place au sein de chaque EESR une structure d'aide et d'appui aux stagiaires. - Proposer des ateliers « sur mesure » aux différentes composantes de l'Université pour former les étudiants à la recherche de stages. - Organiser des rencontres « Etudiants / Entreprises » autour d'une thématique métier permettant aux étudiants de mieux connaître le secteur d'activité qui les intéresse et de développer leur réseau professionnel.	- Texte révisé. - Nombre de structures d'aide et d'appui aux stagiaires créées. - Nombre d'ateliers réalisés. - Nombre de rencontres étudiants/entreprises réalisées. - Nombre de stages offerts /régions.	- Texte de loi. - Liste des structures d'aide et d'appui aux stagiaires. - PV des ateliers. - Planning des rencontres « étudiants/entreprises». - Banque d'offre de stages.	1 an (2015)
OS4.5. Améliorer la vie universitaire						
SO4.5.1	Renforcer les dispositifs d'accueil, d'information et d'orientation des étudiants et des personnels.	- L'accompagnement des étudiants et des personnels est renforcé	- Créer des conseils de la vie universitaire (étudiants, enseignants, personnels). - Créer (ou renforcer) des postes de conseillers dans les universités et EESR. - Renseigner sur les services fournis à travers les sites web. - Créer un service de formation spécifique aux personnels administratifs dans chaque université et établissement.	- Nombre de poste de conseillers/assistants sociaux créés. - Nombre d'étudiants, enseignants, personnels ayant eu recours aux conseillers/assistants. - Nombre de conseils de la vie universitaire créés.	- Enquêtes de satisfaction. - Arrêtés ministériels des conseils de la vie universitaire créés. - Liste des conseils de la vie universitaire créés.	1 an (2015)
SO4.5.2	Améliorer les conditions de vie, de travail et d'études des acteurs de l'université.	- Le logement, le transport, l'accès, la restauration, les locaux d'enseignement, les locaux sanitaires, sont améliorés. - Les activités culturelles, sportives, sociales ou associatives offertes sont développées. - Des bibliothèques et bases de données sont disponibles.	- Définir et mettre à jour les normes(public et privé) pour le logement universitaire, le transport. - Rénover les cités universitaires. - Assurer le transport minimal à l'ensemble des EESR. - Accorder les moyens humains, matériels et financiers nécessaires pour la création d'activités culturelles, sportives, sociales ou associatives. - Mettre en place des mesures de soutien aux services médicaux et sociaux, aux bibliothèques et centres de documentation. - Créer un service dans chaque établissement en prévoyant une formation spécifique aux personnels administratifs - Améliorer l'accueil de l'étudiant (en augmentant la valeur de la vie universitaire aux yeux des étudiants et en les rapprochant de leurs futurs vécus professionnels).	- Normes révisés. - Nombre de cités rénovées. - Nombre de bus alloués. - Nombre d'activités culturelles, sportives, sociales ou associatives réalisées. - Nombre et nature des services médicaux et sociaux assurés. - Nombre de bibliothèques et de centres de documentation (accès à BIRUNI) opérationnels.	- Normes. - Cahiers de charge.	2 ans (2015-2016)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO4.5.3	Mieux connaître la vie estudiantine (mobilités, conditions de vie et de travail, rôle sociétal).	- La qualité de vie estudiantine dans les régions est améliorée	- Mettre en place une base de données sur la vie estudiantine (mobilités, conditions de vie et de travail, rôle sociétal).	- Base de données diffusée et accessible sur les sites des universités. - Nombre de bourses et prêts universitaires accordés, nombre d'hébergements assurés.	- Base de données par université.	1 an (2015)
SO4.5.4	Elargir le rôle des observatoires dans les régions.	- L'aide à la décision sur la gestion des œuvres estudiantines est améliorée	- Faire connaître l'observatoire auprès des partenaires socioéconomiques de la région, - Créer un conseil mixte de pilotage (université et partenaires socioéconomiques) pour chaque observatoire d'université. - Fournir des données quantitatives et qualitatives sur les services rendus dans la région et accessibles sur le site web.	- Nombre d'enquêtes et de services réalisés par les observatoires. - Nombre de PV des conseils mixte de pilotage.	- Enquêtes réalisées par les observatoires. - Composition des conseils mixtes de pilotage.	2 ans (2015-2016)

Objectif Général 5 (OG5) : Promouvoir la formation pédagogique des enseignants

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
OS5.1. Institutionnaliser la formation pédagogique						
SO5.1.1	Mettre en place des structures en charge de la pédagogie universitaire (Centre, Commission, Cellule...)	- Les structures institutionnelles dédiées à la pédagogie sont créés.	<ul style="list-style-type: none"> - Créer une instance nationale (Centre) spécialisée dans la promotion de la pédagogie universitaire, ou modifier le statut de l'ISEFC pour jouer ce rôle sur le plan national et régional. - Créer une Commission de pédagogie universitaire au niveau de chaque université pilotée par le vice-président chargé des programmes, de la formation et de l'intégration professionnelle et regroupant les référents institutionnels en pédagogie universitaire. - Créer une Cellule de pédagogie universitaire au niveau de chaque EESR. - Modifier le statut de l'ISEFC et le transformer en EESR dédié à la formation et à la recherche en sciences et technologies de l'éducation (STE). 	<ul style="list-style-type: none"> - Décret n° 2008-2716 du 4 août 2008 modifié et/ou statut de l'université prévoyant la création de Commissions et Cellules pédagogiques. - L'instance nationale (Centre) spécialisée dans la promotion de la pédagogie universitaire créée. - Nombre de Commissions et Cellules créées. - EESR en STE créé. 	<ul style="list-style-type: none"> - Décret n° 2008-2716 du 4 août 2008 modifié et/ou statut de l'université prévoyant la création de Commissions et Cellules. - Etat des Commissions et Cellules créées. - Nouveau statut de l'ISEFC. 	2 ans (2015-2016)
SO5.1.2	Mettre en place des certificats en pédagogie universitaire, en didactique des disciplines et en pédagogie numérique.	- Les certificats en pédagogie universitaire, en didactique des disciplines et en pédagogie numérique sont mis en place.	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des centres de certification en pédagogie universitaire et en didactique des disciplines ou habiliter l'ISEFC et ses représentations décentralisées à jouer ce rôle. - Créer des centres de certification en pédagogie numérique. - Institutionnaliser les certificats par voie réglementaire. - Former et certifier les formateurs. - Préparer des référentiels de formation en pédagogie universitaire, en didactique des disciplines et en pédagogie numérique. - Etablir et mettre en œuvre des programmes de formation conformément aux référentiels. - Inciter les enseignants permanents à suivre des ateliers de formation en pédagogie universitaire, pédagogie numérique et didactique des disciplines. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de centres de certification créés. - Dispositions réglementaires pour institutionnaliser la certification mises en place. - Nombre d'enseignants certifiés en pédagogie universitaire, en didactique des disciplines et en pédagogie numérique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dispositions réglementaires d'institutionnalisation de la certification. - Référentiels de formation en pédagogie universitaire, en didactique des disciplines et en pédagogie numérique. - Programmes de formation en pédagogie universitaire, en didactique des disciplines et en pédagogie numérique. 	2 ans (2015-2016)

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objets	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
SO5.1.3	Intégrer la validation du certificat en pédagogie universitaire aux critères d'accès à l'enseignement.	- Le certificat en pédagogie universitaire est intégré aux critères d'accès à l'enseignement.	<ul style="list-style-type: none"> - Généraliser la formation en pédagogie universitaire¹ et autres compétences transversales (langues, didactiques, épistémologie, C2i, TIC, éthique...) dans toutes les études doctorales (30 crédits d'études complémentaires). - Recommander aux commissions de recrutement de prendre en compte et de valoriser ces certificats dans la grille d'évaluation des candidats (à court terme). - Modifier les textes et les grilles pour la prise en considération du certificat en pédagogie universitaire dans les critères d'accès à l'enseignement. 	- Nombre de nouvelles recrues certifiées.	<ul style="list-style-type: none"> - Programmes des études doctorales intégrant la formation en pédagogie universitaire. - Textes de recrutement des nouveaux enseignants modifiés. 	2 ans (2017-2018)
SO5.1.4	Intégrer la validation de certificats aux critères de passage de grade.	- Le certificat en pédagogie universitaire est intégré aux critères de passage de grade.	<ul style="list-style-type: none"> - Recommander aux commissions de passage de grade de prendre en compte et de valoriser ces certificats dans la grille d'évaluation de passage de grade (à court terme). - Modifier les textes et les grilles pour intégrer le certificat en pédagogie universitaire aux critères de passage de grade. 	- Nombre d'enseignants certifiés.	- Textes et grilles modifiés.	2 ans (2017-2018)
SO5.1.5	Renforcer l'encadrement et l'amélioration continue des compétences des enseignants.	<ul style="list-style-type: none"> - Les jeunes enseignants sont formés à la pédagogie universitaire avant leur titularisation - Les enseignants bénéficient d'un système d'amélioration continue de leurs compétences 	<ul style="list-style-type: none"> - Concevoir et mettre en place un système de tutorat au profit des jeunes enseignants. - Mettre en place un programme de formation en pédagogie universitaire (compétences transversales et académiques) pour l'accompagnement des jeunes enseignants du recrutement à la titularisation. - Renforcer les ressources documentaires (ouvrages récents, revues spécialisées, ressources numériques...) et les mettre à la disposition des enseignants. - Favoriser l'élargissement de l'offre de la formation continue des enseignants universitaires dans le but de renforcer leurs compétences professionnelles. - Fournir des stages de perfectionnement pédagogique des enseignants à l'échelle nationale et internationale. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de jeunes enseignants sous le système de tutorat. - Nombre d'enseignants formés en pédagogie universitaire. - Budget alloué aux ressources documentaires. - Nombre d'enseignants bénéficiant du système d'amélioration continue de leurs compétences. 	<ul style="list-style-type: none"> - Textes instituant le tutorat. - Programmes de formation en pédagogie universitaire. - Programme de formation continu et de stages. 	3 ans (2015-2017)

¹Formation comportant un volet théorique (didactique, pédagogie, TIC,...) et un volet pratique (stages d'enseignement).

N°	Objectifs spécifiques / Sous-objectifs	Résultats attendus	Activités principales	Indicateurs	Livrables	Délais
OS5.2. Promouvoir la rénovation pédagogique						
SO5.2.1	Promouvoir l'utilisation des méthodes actives dans la formation.	<ul style="list-style-type: none"> - Enseignants formés aux méthodes actives. - Etudiants plus actifs dans leur processus de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibiliser et former les enseignants sur l'utilité et l'utilisation de méthodes actives : classe inversée, Problem-Based Learning, projets, auto-apprentissage, études de cas, jeux de rôle, etc. - Sensibiliser et former les enseignants sur l'utilité et l'utilisation des outils et supports de formation : jeux de simulation, didacticiels interactifs, simulateurs, tableaux interactifs, etc. - Mettre en place un évènement national de partage et d'échange sur les innovations pédagogiques permettant de récompenser les meilleures réalisations pédagogiques de l'année. - Mettre en place une centrale d'études de cas pédagogiques. - Renforcer les moyens et ressources pédagogiques relatives aux méthodes actives. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'enseignants formés aux méthodes actives. - Nombre d'enseignants formés aux outils et supports de formation. - Evènement national organisé. - Nombre de ressources pédagogiques par établissement. - Centrale de cas pédagogiques créée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programmes de formation. - Programme et Rapport de l'évènement national. - Etat des ressources pédagogiques. - Décision de création de la Centrale des cas pédagogiques. 	2 ans (2015-2016)
SO5.2.2	Consolider la pédagogie numérique.	<ul style="list-style-type: none"> - Enseignants formés à la pédagogie numérique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conduire une évaluation nationale des besoins des institutions de formation aux TICE. - Sensibiliser et former les enseignants sur l'utilité et l'utilisation d'outils numériques : plateformes numériques, logiciels de simulation, Spocs, Moocs, Screen-cast, etc. - Revoir le rôle de l'Université Virtuelle et des Département d'Enseignement Virtuel dans le cadre d'une stratégie nationale du numérique - Mettre en place des plateformes permanentes d'échange entre les acteurs concernés afin de partager et d'échanger sur les pédagogies numériques. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'enseignants formés à la pédagogie numérique. - Plateforme d'échange fonctionnelle. - Stratégie nationale du numérique élaborée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de diagnostic. - Programmes de formation. - Etat des ressources de pédagogie numérique. - Plateforme d'échange. - Stratégie nationale du numérique. 	3 ans (2015-2017)
SO5.2.3	Consolider la coordination pédagogique.	<ul style="list-style-type: none"> - Coordination pédagogique renforcée et valorisée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Institutionnaliser et organiser la coordination pédagogique au sein des EESR au niveau des UE, semestre, niveaux, parcours et diplômes. - Rémunérer et prendre en compte les activités de coordination pédagogique dans l'évolution des carrières des enseignants et modifier les textes dans ce sens 	<ul style="list-style-type: none"> - Texte modifié 	<ul style="list-style-type: none"> - Texte modifié. 	3 ans (2015-2017)
SO5.2.4	Promouvoir la recherche pédagogique.	<ul style="list-style-type: none"> - Recherche pédagogique plus développée 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des structures de recherche spécialisées dans la pédagogie universitaire, la didactique et l'innovation pédagogique au niveau des universités - Instaurer un Centre d'Innovation et de Promotion Pédagogique (CIPP) pour promouvoir la recherche en pédagogie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Texte promulgué. - Structure de recherche créée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Texte sur la création d'un centre de recherche en pédagogie et en didactique. 	2 ans (2015-2016)