



Université de Sfax
Plan d'Actions Stratégiques
(PAS)
2019-2025

Table des matières

Axe 1 : Promouvoir la bonne gouvernance et optimiser la gestion des ressources.....

Axe 2 : Système d'Information.....

Axe 3 : Promouvoir le système de formation à l'université.....

Axe 4 : Recherche scientifique et innovation.....

Axe 5 : Ouverture sur l'environnement.....

Axe 6 : Coopération internationale.....

Axe 7 : Mettre en place un dispositif d'assurance qualité

AXE 1 : PROMOUVOIR LA BONNE GOUVERNANCE ET OPTIMISER LA GESTION DES RESSOURCES

ORIENTATIONS STRATEGIQUES	OBJECTIFS	ACTIONS
<p>Orientation 1-1 Vers plus d'autonomie à l'université</p>	1-1-1 : Assurer la migration graduelle de l'université et des établissements vers l'autonomie.	<p>- Constitution d'une Cellule « Médiation-Université » et de Cellules « Médiation- Etablissement »</p> <ul style="list-style-type: none"> • Former les membres des Cellules de médiation sur la gestion des conflits et des crises • Mettre en place des moyens d'arbitrage : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Désigner un comité de sages pour assurer l'arbitrage ✓ Identifier les cas de divergence d'opinions ✓ Définir et traiter les causes de divergence d'opinion ✓ Mettre en place les moyens nécessaires d'arbitrage ✓ Organiser des rencontres de motivation de l'équipe ✓ Organiser des séances de team building de ✓ workshops animés par un coach en gestion de conflit. <p>- Renforcement des capacités des cellules de Médiation au sein de l'USf.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Doter les cellules de médiation des moyens adéquats pour l'accomplissement de leurs missions (rénovation d'espaces, acquisition de matériel destiné pour le fonctionnement des cellules). <p>- Développement du système de management de la qualité (SMQ) et système de management des organismes d'éducation et de formation (SMOE) fiables et certifiés au sein de l'Université et ses établissements, respectivement.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fournir une assistance technique par un expert à sélectionner pour : <ul style="list-style-type: none"> ✓ rendre le SMQ de l'Université de Sfax certifiable conformément à l'ISO 9001:2015, et mener l'audit à blanc. ✓ rendre le SMOE de 16 établissements de l'US certifiable conformément à l'ISO 21001:2018 • Faire appel à un organisme certificateur pour : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Certifier le SMQ de l'Université de Sfax conformément à l'ISO 9001:2015 ✓ Certifier les SMQE des 6 établissements les plus impliquées conformément à l'ISO 21001:2018 ✓ Certifier les compétences de 6 personnes en tant qu'auditeur tierce partie de SMQE conformément à l'ISO 21001 ✓ Certifier les compétences de 6 personnes en tant qu'auditeur tierce partie de SMQ
	1-1-2 : Renforcer la capacité de gestion de l'administration de l'université et des établissements.	
	1-1-3 : Renforcer l'engagement du ministère et du monde socio-économique dans le financement de l'université et des activités de recherche.	

		<p>conformément à l'ISO 9001</p> <ul style="list-style-type: none"> - Renforcement de la capacité de gestion des structures administratives de l'Université et de ses EESR. <ul style="list-style-type: none"> • Mettre à niveau les pratiques et les outils de gestion pour les principales fonctions : scolarité, finance, suivi des études, examen, stage, gestion biblio, GRH, ... • Concevoir et mettre en œuvre un programme de développement des compétences des personnels (formation, stage de perfectionnement, ...) • Doter les EESR en moyens adéquats pour la mise à niveau du personnel académique et administratif (Ecrans tactiles interactifs)
<p>Orientation 1-2 Gouvernance du système d'information à l'université</p>	<p>1-2-1 : Renforcer le système de communication et d'information à travers l'usage des TIC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Faire appel à une boîte de communication pour : <ul style="list-style-type: none"> • Etablir un plan de communication • Identifier les groupes cible • Définir les messages à communiquer suivant les groupes • Définir et concevoir les supports de communication (flyer, vidéos, photos, spots publicitaire...) • Définir une nouvelle charte graphique - Impression et acquisition des supports de communications (flyer, vidéos, photos, spots publicitaire...) - Installation des signalétiques dans l'université. - Acquérir 04 bornes interactives pour servir les enseignants de l'université et des établissements à distance. - Développer une application mobile pour promouvoir la communication des enseignants avec l'université et offrir des services à distance. - Moderniser le site web de l'Université et intégrer des services en ligne (demande de documents administratifs et financiers, candidatures pour les mobilités, ...) - Conception et mise en œuvre d'un modèle de gouvernance (et de leadership) favorisant l'émergence d'une université entrepreneuriale.
	<p>1-2-2 : Développer l'e-administration</p>	
	<p>1-2-3 : Adopter une politique d'ouverture réelle sur l'environnement (Repenser la politique partenariale et de valorisation de la recherche).</p>	
	<p>1-2-4 : Renforcer les organes et outils d'ouverture sur l'environnement, d'employabilité, de transfert technologique, d'évaluation, d'assurance qualité et d'accréditation.</p>	

	<p>1-2-5 : Mettre en place des mécanismes d'ouverture sur l'environnement et de positionnement de l'université comme levier et acteur de développement basé sur le savoir.</p>	
<p>Orientation 1-3 Plus d'évaluation et d'intégrité à l'Université</p>	<p>1-3-1 : Instaurer les pratiques d'évaluation, et d'audit (SMQ, accréditation, ...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Motivation pour avoir des comités qualité actifs. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Organiser une journée d'information et de sensibilisation pour soutenir, dynamiser et responsabiliser les comités qualité au niveau de l'US et au niveau de ses établissements (rôles, responsabilités, programme et activités). - Formation des membres des comités qualité sur la démarche d'AQI, l'évaluation interne et externe et l'accréditation. - Réalisation d'un diagnostic interne et externe (SWOT) - Assistance technique et suivi de la démarche de mise en place de l'AQI, d'évaluation interne et externe et d'accréditation et constitution d'un noyau dur d'auditeurs internes et évaluateurs. <ul style="list-style-type: none"> ✓ L'assistance concerne : ✓ La mise en place du système de management de la qualité et la qualification d'auditeurs internes conformément à l'ISO 9001 :2015 ✓ La mise en place du système de management d'organismes éducatifs et la qualification d'auditeurs internes conformément à l'ISO 21001 :2018 ✓ La réalisation des évaluations internes sur site et la qualification d'évaluateurs internes conformément au référentiel d'évaluation désigné par l'US - Amélioration de la visibilité. <ul style="list-style-type: none"> • Affiliation à l'Union des Universités Arabes (UUA) • Organisation d'un workshop sur l'Assurance Qualité et l'Accréditation (regroupant environ 400 Universités arabes). Le workshop est financé par l'UUA et organisé par l'USf à condition de l'affiliation de l'USf à l'UUA (selon des accords verbaux entre le Vice-Président de l'USf et le Conseiller du Secrétaire Général de l'UUA).
	<p>1-3-2 : Renforcer la démocratisation de toutes les structures et consolider les principes de collégialité, de transparence, de visibilité, de lisibilité et d'égalité des chances.</p>	
	<p>1-3-3 : Instaurer des mécanismes de pilotage, de régulation et de recevabilité à tous les niveaux (université, établissements, SR, ...).</p>	

Orientation 1-4 Leadership et gestion universitaire	1-4-1 : Développer le leadership auprès des responsables académiques et administratifs.	<ul style="list-style-type: none"> - Développement des compétences de leadership auprès des responsables académiques et administratifs. <ul style="list-style-type: none"> • Concevoir et mettre en œuvre un programme de développement des compétences de leadership et des compétences managériales des responsables des EESR, des structures de recherche (SR), des présidents des commissions des thèses et d'habilitation et des directeurs de département. - Développement des compétences du personnel de l'Université et des EESR pour la réussite de la mise en œuvre du statut EPST. <ul style="list-style-type: none"> • Sélectionner un expert pour : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Préparer un programme de formation et d'assistance des EESR pour le passage au statut (EPST). ✓ Assurer les formations du personnel des EESR sur les nouvelles méthodes de management dans le cadre de l'EPST. ✓ Elaborer un manuel de procédures pour le fonctionnement adapté au statut d'EPST.
	1-4-2 : Réorganiser les structures décisionnelles et consultatives aux niveaux de l'Université et de l'établissement.	
	1-4-3 : Redéfinir leurs domaines de compétence et leurs modalités de fonctionnement.	

AXE 2 : SYSTEME D'INFORMATION

ORIENTATIONS STRATEGIQUES	OBJECTIFS	ACTIONS
Orientation 2-1 Nouvelle organisation du secteur informatique	2-1-1 : Restructurer les organigrammes du personnel informatique	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement du système de communication et d'information à travers l'usage des TIC. - Développement de l'e-administration et digitalisation et instauration d'outils de communication qui améliorent les services en ligne. - Renforcement des capacités du personnel de l'Université en Systèmes de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI). <ul style="list-style-type: none"> • Effectuer 2 stages à l'étranger de 2 cadres de l'Université pour s'inspirer de l'expérience d'autres universités européennes afin de développer et moderniser le SMSI. • Effectuer 2 stages à l'étranger de 2 cadres de l'Université pour améliorer la qualité du système de management des systèmes d'information. - Certification des compétences en sécurité informatique. - Appuyer et soutenir les Observatoires universitaires.
	2-1-2 : Créer un centre de calcul dans les écoles d'ingénieurs et les établissements ayant un enseignement intensifié en informatique et en techniques de communication	
	2-1-3 : Créer un service informatique pour les autres institutions	
Orientation 2-2 Vers un système informatique plus intégré et plus sécurisé	2-2-1 : Développer et moderniser les SI. et de communication entre l'université et les établissements.	
Orientation 2-3 Vers une gouvernance digitale	2-3-1 : Déployer des projets stratégiques pilotes de développement de l'administration électronique.	

	<p>2-3-2 : Déployer une approche multi-canal (internet, téléphonie mobile, ...) afin de faciliter l'accès au service public.</p>	
<p>Orientation 2-4 Modernisation de l'infrastructure informatique à l'université</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic de l'existant et analyse des besoins. <ul style="list-style-type: none"> • Inventorier les équipements de l'espace universitaire (par un personnel de l'Université) - Rénovation de la salle polyvalente de l'US. - Aménagement de la salle polyvalente du Centre d'Innovation Pédagogique. - Aménagement d'une salle de réunion pour 20p au sein du Centre d'Innovation Pédagogique. - Création d'un Centre d'Innovation Pédagogique. <ul style="list-style-type: none"> • Aménager le local et acquérir les équipements • (Voir la partie relative à la section de la modernisation de l'espace universitaire A1.4) - Création d'un centre d'examen à l'ISAAS. <ul style="list-style-type: none"> • Aménagement d'un espace pour le centre d'examen. • Institut supérieur d'administration des affaires. • Acquisition d'équipement au profit de l'Ecole supérieure de commerce. • Acquisition d'équipement au profit de l'Institut préparatoire aux études d'ingénieurs. - Renforcement des ressources pédagogiques de l'USf. <ul style="list-style-type: none"> • Acquisition d'outils innovants pour la pédagogie - Mise en œuvre d'une structure d'accueil. <ul style="list-style-type: none"> • Créer un bureau d'accueil des étudiants étrangers au sein de l'espace de coopération international. - Aménagement et équipement des espaces du 4C. - Acquisition de matériel de Fab-Lab pour les établissements de l'USf.

AXE 3 : PROMOUVOIR LE SYSTEME DE FORMATION A L'UNIVERSITE

ORIENTATIONS STRATEGIQUES	OBJECTIFS	ACTIONS
Orientation 3-1 Vers une formation riche, diversifiée et à forte employabilité	3-1-2 : Optimiser l'orientation universitaire.	<ul style="list-style-type: none"> - Constitution de Comités pédagogiques. <ul style="list-style-type: none"> • Organiser un séminaire de sensibilisation et de brainstorming sur la cartographie des offres de formation (diagnostic de l'offre de formation). • Former des enseignants (futur formateurs) dans des nouvelles pédagogies d'enseignement. • Organiser des journées de sensibilisation sur les nouvelles pédagogies d'enseignements (Action de dissémination organisée par les enseignants formés) • Etablir un plan d'action pour une meilleure adéquation entre la formation et la pédagogie adoptée (Brainstorming) - Révision de structures en charge de la pédagogie universitaire (Centre, Commission, Cellule, ...). <ul style="list-style-type: none"> • Organiser les réunions de mise en place de la Commission de pédagogie universitaire au niveau de l'Université regroupant les référents institutionnels en pédagogie universitaire. • Organiser un workshop inter-institutionnel sur la pédagogie universitaire. • Préparer la mise en place de 20 cellules de pédagogie universitaire au niveau de chaque établissement : sensibilisation, formation et accompagnement • Créer une Cellule de pédagogie universitaire au niveau de chaque EESR. - Etablir des partenariats et des coopérations au niveau national et au niveau international. - Promouvoir l'utilisation des méthodes actives dans la formation. <ul style="list-style-type: none"> • Former des formateurs (300 enseignants) sur la scénarisation pédagogique : préparer un cours et les supports pédagogiques (syllabus) et les héberger sur une plateforme (expérience pilote avec les masters).
	3-1-2 : Renforcer les stages.	
	3-1-3 : Créer l'alternance.	
	3-1-4 : Aider les étudiants à trouver des stages adaptés à leurs formations.	
	3-1-5 : Consolider la dimension régionale de la formation.	
	3-1-6 : Prospecter et former pour les métiers à fort potentiel d'employabilité.	

Orientation 3-2 Vers une formation ouverte, moderne et ancrée dans son environnement	3-2-1 : Impliquer les professionnels dans la formation et l'encadrement.	<ul style="list-style-type: none"> - Consolider la pédagogie numérique. <ul style="list-style-type: none"> • Mettre à la disposition des enseignants la plateforme Moodle E-learning pour partager et échanger les cours en ligne. • Sensibiliser et former les enseignants sur l'utilisation de la plateforme Moodle E-learning pour partager et échanger les cours en ligne - Renforcement de l'encadrement et de l'amélioration continue des compétences des enseignants chercheurs. <ul style="list-style-type: none"> • Former les jeunes enseignants sur la pédagogie universitaire afin de renforcer leurs compétences transversales et académiques pour l'accompagnement des jeunes enseignants chercheurs depuis le recrutement jusqu'à la titularisation • Organiser des séminaires et des rencontres pour la présentation et la discussion des nouvelles approches pédagogique - Renforcement des mesures d'implication des professionnels <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre des mesures incitatives pour impliquer les professionnels dans la formation et l'encadrement (contrat, grille de rémunération) • Organiser des journées de sensibilisation Université-Entreprise pour favoriser l'échange sur les stages en entreprises, la mobilité des étudiants, l'accueil des étudiants d'autres universités, la co-construction de parcours (License, Master), la formation par l'alternance, etc. - Qualification et labellisation des enseignants (référents) en entrepreneuriat pour accompagner les étudiants dans le développement de leurs plans d'affaires et de leurs projets. <ul style="list-style-type: none"> • Former les référents (40 enseignants) pour les différents établissements de l'Université de Sfax membres du 4C. - Incubation et création des Startups. <ul style="list-style-type: none"> • Accompagner les étudiants dans la réalisation de leurs plans d'affaires (300 étudiants)
	3-2-2 : Renforcer les relations entre les commissions régionales et les professionnels.	
	3-2-3 : Renforcer les conventions de partenariat.	
Orientation 3-3 Formation des formateurs aux pédagogies innovantes	3-3-1 : Renforcer la production pédagogique et la publication de l'enseignement.	
	3-3-2 : Instaurer la formation pédagogique continue de l'enseignant.	
Orientation 3-4 Améliorer les systèmes de formation et d'évaluation	3-4-1 : Favoriser l'auto-apprentissage.	
	3-4-2 : Réviser et harmoniser les systèmes d'évaluation dans le régime LMD.	

	<p>3-4-3 : Pourvoir certaines disciplines (exemples : langues étrangères, droit de l'homme, ...) compte tenu du marché de l'emploi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagner les étudiants dans la création et le suivi de leurs startups (pour environ 150 étudiants) • Assurer l'incubation des startups dans l'incubateur du 4C (pour environ 30 startups)
<p>Orientation 3-5 Formation à et par la recherche bien développée</p>	<p>3-5-1 : Développer la culture entrepreneuriale dans les formations des doctorants pour améliorer leur employabilité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi des diplômés. • Engager un post-doc qualifié sur la période du projet (2 années) pour aider à assurer la coordination, le suivi, l'accompagnement et la recherche de débouchés nationaux et internationaux (réseaux, projets, partenariats... etc.) • Tissage de réseaux liant les observatoires aux observatoires de branches et aux structures du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.
	<p>3-5-2 : Orienter les thématiques de recherche vers les besoins socio-économiques et industriels de la région.</p>	
<p>Orientation 3-6 Généraliser la formation continue qualifiante et diplômante</p>	<p>3-6-1 : Mettre en place le cadre organisationnel, législatif et financier de la formation continue.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Offre de commodités pour les groupes vulnérables des étudiants et des enseignants. <ul style="list-style-type: none"> • Recenser les besoins en commodités des groupes vulnérables (handicapés, nécessiteux, atteints de maladies chroniques, etc.) des étudiants et des enseignants • Acquérir et/ou installer les équipements et les biens à l'attention des groupes vulnérables dans les EESR • Réaménager des locaux dans les EESR pour convenir aux groupes vulnérables. - Renforcement des moyens humains pour l'animation des activités associatives, culturelles, scientifiques et sportives du centre d'intermédiation culturelle. - Encouragement des initiatives et animations des clubs des étudiants. - Acquisition des équipements nécessaires aux activités sportives et culturelles. - Rénovation des espaces réservés aux activités culturelles. - Renforcement des moyens et des équipements spécifiques du centre médico-universitaire - Veille sur la santé des étudiants. - Accueil et accompagnement des étudiants. <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'organisation des activités de la foire universitaire (Univ Expo) vers une meilleure adéquation avec les attentes des nouveaux

		<p>bacheliers et des nouveaux diplômés, et une meilleure participation du milieu socio-professionnel</p> <ul style="list-style-type: none">• Acquisition d'un stand modulaire et flexible, constitué par des éléments en meubles adaptables selon l'événement et l'espace pour un stockage facile et des utilisations multiples <p>- Offre de commodités pour les groupes vulnérables des étudiants dans les espaces de sport et de culture.</p>
--	--	--

AXE 4 : RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET INNOVATION

ORIENTATIONS STRATEGIQUES	OBJECTIFS	ACTIONS
Orientation 4-1 Incitation à une recherche scientifique identitaire, créative et innovante	4-1-1 : Encourager des projets fédérés répondant aux priorités régionales et nationales.	<p>- Instauration d'un Ecosystème d'innovation et de transfert de technologie.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifier les besoins pour définir et mettre en place l'écosystème de recherche et d'innovation, avec l'assistance d'un consultant individuel à sélectionner • Définir la mission et identifier les données à recenser, mener une enquête pour le recensement et la collecte d'information des résultats de la recherche valorisables, avec l'aide d'un post-doc à engager. • Concevoir et développer une plateforme d'innovation et de transfert de technologie université-entreprise (cartographie ; potentiel d'innovation ; offre et demande en innovation et transfert de technologie) <p>- Harmonisation de la gestion des travaux des commissions des thèses.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Harmoniser le fonctionnement des commissions des thèses et leurs relations avec les structures de recherche et les écoles doctorales • Elaborer un manuel de procédure de gestion des thèses (engager un post-doc pour aide à assurer cette mission) • Améliorer et généraliser l'application de la gestion des thèses • Mettre en place un SMQ de la gestion des thèses (mission assurée par le même post-doc engagé) <p>- Créer une cellule de veille technologique.</p> <p>- Conception et mise en œuvre d'un modèle de gouvernance (et de leadership) favorisant l'émergence d'une université entrepreneuriale.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procéder à un diagnostic stratégique et à la définition d'une politique efficace pour l'émergence d'une université entrepreneuriale ainsi que l'exécution de mesures prioritaires visant notamment à : <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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,
	4-1-2 : Soutenir la culture de la propriété intellectuelle.	
	4-1-3 : Etablir une stratégie de prospection et de veille technologique.	
Orientation 4-2 Renforcement de la coopération scientifique institutionnelle régionale, nationale et internationale	4-2-1 : Inciter au montage de projets nationaux et internationaux.	
	4-2-2 : Densifier et développer les réseaux de recherche à l'échelle nationale et internationale.	
	4-2-3 : Consolider le rôle de l'université en tant que médiateur de la collaboration entre chercheurs à l'échelle internationale.	
Orientation 4-3 Identification des métriques et des indicateurs de l'excellence	4-3-1 : Désigner les métriques d'excellence autour des publications, des brevets et de l'insertion professionnelle.	

	<p>4-3-2 : Ajuster les priorités en termes de métriques aux besoins locaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inciter à la multidisciplinarité des formations et de la recherche, et mettre en place un système d'amélioration continue de l'université entrepreneuriale. - Mise en œuvre d'une capacité organisationnelle et des incitatifs appropriés pour maintenir l'organisation dynamique de l'Université et stimuler le développement de l'esprit d'entreprise, sur la base d'un Benchmark autour des meilleures pratiques internationales et d'un diagnostic par rapport à des référentiels/normes spécifiques. <ul style="list-style-type: none"> • Renforcer l'éducation entrepreneuriale par : <ul style="list-style-type: none"> ✓ le développement de cursus, programmes, pédagogie appropriée, activités hors formation formelle (clubs, concours, séminaires, etc.) et espaces (physiques et virtuels) permettant de consolider l'éducation entrepreneuriale, ✓ la formation d'une masse critique de formateurs et autres intervenants certifiés dans le domaine de l'entrepreneuriat et maîtrisant une pédagogie adaptée, etc. • Cela peut se traduire en activités telles que : <ul style="list-style-type: none"> ✓ la constitution des programmes d'insertion et des associations d'étudiants en partenariat avec des partenaires clé du tissu économique, ✓ l'organisation des forums et des débats autour des enjeux clés en la matière avec la participation des acteurs de l'Université et du tissu économique.
<p>Orientation 4-4 Développement d'une recherche interdisciplinaire favorisant des stratégies sectorielles</p>	<p>4-4-1 : Accroître l'interaction et le dynamisme entre les structures de recherche à l'université de Sfax.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer l'éducation entrepreneuriale par : <ul style="list-style-type: none"> ✓ le développement de cursus, programmes, pédagogie appropriée, activités hors formation formelle (clubs, concours, séminaires, etc.) et espaces (physiques et virtuels) permettant de consolider l'éducation entrepreneuriale, ✓ la formation d'une masse critique de formateurs et autres intervenants certifiés dans le domaine de l'entrepreneuriat et maîtrisant une pédagogie adaptée, etc. • Cela peut se traduire en activités telles que : <ul style="list-style-type: none"> ✓ la constitution des programmes d'insertion et des associations d'étudiants en partenariat avec des partenaires clé du tissu économique, ✓ l'organisation des forums et des débats autour des enjeux clés en la matière avec la participation des acteurs de l'Université et du tissu économique.
<p>Orientation 4-5 Vers une gestion rationalisée des moyens</p>	<p>4-5-1 : Dynamiser l'allocation des ressources financières au sein de l'université par un système transparent basé sur des indicateurs fiables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recensement et accompagnement de projets de transfert technologique. - Renforcement des ressources innovantes de l'USf. <ul style="list-style-type: none"> • Acquérir un logiciel anti-plagiat au profit des chercheurs de l'USf. - Recensement et encouragement des initiatives innovantes. - Participation des milieux économiques. <ul style="list-style-type: none"> • Organiser des journées et un Salon annuel de l'innovation et du transfert de technologie (exposition des projets innovants Université et Entreprise) avec la participation des partenaires socio-économiques. - Offre de commodités pour les groupes vulnérables des chercheurs. <ul style="list-style-type: none"> • Recenser les besoins en commodités des groupes vulnérables (handicapés, nécessiteux, atteints de maladies chroniques, etc.) des chercheurs. • Acquérir et/ou installer les équipements et les biens à l'attention des groupes vulnérables parmi les chercheurs dans les EESR.
<p>4-5-2 : Permettre à l'Université et ses institutions une flexibilité pour affecter les ressources en fonction des critères d'excellence.</p>	<p>4-5-3 : Mutualiser les infrastructures de l'université afin d'offrir aux chercheurs et aux industriels des services de qualité et de construire des chaînes de valeurs offrant des conditions de travail optimales pour les étudiant-e-s, chercheurs et enseignant-e-s.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi des diplômés. <ul style="list-style-type: none"> • Engager un post-doc qualifié sur la période du projet (2 années) pour aider à assurer la
<p>4-5-4 : Adapter les textes de loi gouvernant la recherche scientifique.</p>		

		<p>coordination, le suivi, l'accompagnement et la recherche de débouchés nationaux et internationaux (réseaux, projets, partenariats... etc.)</p> <ul style="list-style-type: none">• Tissage de réseaux liant les observatoires aux observatoires de branches et aux structures du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.
--	--	---

AXE 5 : OUVERTURE SUR L'ENVIRONNEMENT

ORIENTATIONS STRATEGIQUES	OBJECTIFS	ACTIONS
Orientation 5-1 Ancrer l'université dans son environnement économique, socio-culturel et naturel	5-1-1 Améliorer la visibilité de l'université.	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de la visibilité. <ul style="list-style-type: none"> • Affiliation à l'Union des Universités Arabes (UUA). - Aménagement du territoire de manière à favoriser le rayonnement de l'université sur son environnement. <ul style="list-style-type: none"> • Sélectionner un expert pour : <ul style="list-style-type: none"> ✓ réaliser la cartographie du territoire (l'environnement avec ses différents acteurs) ✓ mener une enquête des besoins en termes de formations professionnalisantes, de métiers d'avenir, de priorités de recherche- développement et d'innovation et d'autres besoins. ✓ établir le plan d'action. - Incubation et création des Startups. <ul style="list-style-type: none"> • Accompagner les étudiants dans la réalisation de leurs plans d'affaires (300 étudiants). • Accompagner les étudiants dans la création et le suivi de leurs startups (pour environ 150 étudiants). • Assurer l'incubation des startups dans l'incubateur du 4C (pour environ 30 startups). - Participation des milieux économiques. <ul style="list-style-type: none"> • Organiser des journées et un Salon annuel de l'innovation et du transfert de technologie (exposition des projets innovants Université et Entreprise) avec la participation des partenaires socio-économiques. - Accueil et accompagnement des étudiants. <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'organisation des activités de la foire universitaire (Univ Expo) vers une meilleure adéquation avec les attentes des nouveaux bacheliers et des nouveaux diplômés, et une meilleure participation du milieu socio-professionnel • Acquisition d'un stand modulaire et flexible, constitué par des éléments en meubles
	5-1-2 Identifier puis répondre aux besoins du MSECN.	
	5-1-3 Renforcer les mécanismes d'échange et de partenariat avec le monde MSECN.	
	5-1-4 Instaurer une culture de transfert et de valorisation des acquis de la recherche.	
Orientation 5-2 Assurer un rôle moteur dans le développement régional et national	5-2-1 : Jouer un rôle de prospection, préparation, mise en œuvre et évaluation des programmes de développement dans une approche participative, pluridisciplinaire et multidimensionnelle.	
	5-2-2 : Renforcer la représentativité de l'université dans les instances de développement Régional et National.	

Orientation 5-4 Renforcer l'employabilité des diplômés de l'université	5-4-1 : Soutenir les diplômés à créer leurs propres entreprises.	adaptables selon l'événement et l'espace pour un stockage facile et des utilisations multiples <ul style="list-style-type: none"> • Impression de dépliants et de portes documents • Edition régulière des numéros du magazine « L'avenir » (couvrant toutes les offres de formation assurées par les établissements et précisant les programmes d'études ainsi que les perspectives scientifiques de chaque offre de formation)
	5-4-2 : Améliorer et renforcer l'intégration des étudiants dans le MSECN.	

AXE 6 : COOPERATION INTERNATIONALE

ORIENTATIONS STRATEGIQUES	OBJECTIFS	ACTIONS
<p>Orientation 6-1 Vers une coopération universitaire internationale efficace</p>	<p>6-1-1 : Renforcer des collaborations avec des pays des cinq continents.</p>	<p>- Conception et mise en œuvre d'un modèle de gouvernance (et de leadership) favorisant l'émergence d'une université entrepreneuriale.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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,
	<p>6-1-2 : Mettre en place les différents programmes d'échange avec ces pays.</p>	<p>- Instauration d'un Ecosystème d'innovation et de transfert de technologie.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifier les besoins pour définir et mettre en place l'écosystème de recherche et d'innovation, avec l'assistance d'un consultant individuel à sélectionner
	<p>6-1-3 : Contacter et adhérer aux réseaux universitaires (groupement, associations, consortium).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • définir la mission et identifier les données à recenser, mener une enquête pour le recensement et la collecte d'information des résultats de la recherche valorisables, avec l'aide d'un post-doc à engager.
	<p>6-1-4 : Sensibiliser et encourager les enseignants et les chercheurs à monter des projets de recherche bilatéraux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • concevoir et développer une plateforme d'innovation et de transfert de technologie université-entreprise (cartographie ; potentiel d'innovation ; offre et demande en innovation et transfert de technologie)
	<p>6-1-5 : Augmenter le nombre d'accords-cadres signés.</p>	<p>- Suivi des diplômés.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Engager un post-doc qualifié sur la période du projet (2 années) pour aider à assurer la coordination, le suivi, l'accompagnement et la recherche de débouchés nationaux et internationaux (réseaux, projets, partenariats... etc.)
	<p>6-1-6 : Prendre l'initiative à solliciter des partenariats.</p>	<p>- Mise en œuvre d'une structure d'accueil.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créer un bureau d'accueil des étudiants étrangers au sein de l'espace de coopération internationale. <p>- Consolider la pédagogie numérique.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre à la disposition des enseignants la plateforme Moodle E-learning pour partager et échanger les cours en ligne.
	<p>6-1-7 : Encourager le networking entre les différents EES (coopération interdisciplinaire).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibiliser et former les enseignants sur l'utilisation de la plateforme Moodle E-learning pour partager et échanger les cours en ligne. <p>- Etablir des partenariats et des coopérations au niveau national et au niveau international.</p>

	<p>6-1-8 : Mobiliser des personnes ressources.</p>	<p>- Développement de l'e-administration et digitalisation et instauration d'outils de communication qui améliorent les services en ligne.</p>
<p>Orientation 6-2 Vers une meilleure visibilité de l'université de Sfax</p>	<p>6-2-1 : Créer une plateforme dynamique de travail collaboratif dédiée à l'international</p>	
	<p>6-2-2 : Disséminer les bonnes pratiques des projets.</p>	
	<p>6-2-3 : Partager l'information (différents appels à proposition et comment y participer).</p>	
	<p>6-2-4 : Mettre en valeur l'offre de l'université dans les domaines de gouvernance, de recherche et de formation.</p>	
	<p>6-2-6 : Maintenir et développer un niveau de qualité de formation et de recherche.</p>	
	<p>6-2-7 : Monter des projets assurance qualité.</p>	
<p>Orientation 6-3</p>	<p>6-3-1 : Jumelage des EES (Université de Sfax).</p>	

<p>Vers une meilleure gestion des projets de coopération</p>		
	<p>6-3-2 : Création d'une cellule de veille sur les programmes et opportunités nouvelles (au sein de l'université).</p>	
	<p>6-3-3 : Faire participer tous les établissements au montage de projet internationaux.</p>	
	<p>6-3-4 : Instaurer les bonnes pratiques des bureaux de RI.</p>	
	<p>6-3-5 : Chercher des coopérations prometteuses (ciblés par thématiques) en déterminant les priorités.</p>	
<p>Orientation 6-4 Améliorer le classement (Ranking) de l'université de Sfax</p>	<p>6-4-1 : La mention obligatoire du nom de l'université dans les publications issues de projets de coopération dans des revues indexées et impactées.</p>	
	<p>6-4-2 : Créer des bulletins d'informations électroniques sur les différentes activités de recherche de chaque institution afin de rester en contact avec nos partenaires internationaux (moyen de marketing efficace).</p>	
	<p>6-4-3 : Accréditer et/ou certifier l'université à tous les niveaux : formation, gouvernance, structures de recherche, etc.</p>	

Orientation 6-5 Internationalisation de l'offre de formation	6-5-1 : Renforcer le partenariat et l'ouverture des établissements d'enseignement supérieur à l'international.	
	6-5-2 : Fournir des banques de données sur les formations offertes.	
	6-5-3 : Appliquer une méthodologie d'enseignement développée et innovante adaptée aux types d'étudiants et à la spécialité.	
	6-5-4 : Encourager la création des cursus communs avec des universités étrangères.	
Orientation 6-6 Promouvoir la mobilité entrante	6-6-1 : Signer des accords interinstitutionnels avec les différents partenaires des pays partenaires.	
	6-6-2 : Créer des services de relations internationales au sein de chaque établissement universitaire.	

	<p>6-6-3 : Encourager les jumelages entre les établissements d'enseignement supérieur relevant de l'Université de Sfax et des établissements étrangers.</p>	
<p>Orientation 6-7 Encourager le montage et la coordination des projets internationaux</p>	<p>6-7-1 : Création d'une cellule dédiée au montage et gestion de projets européens.</p>	
	<p>6-7-2 : Attribution d'un prix annuel (Univ-Expo) pour les personnes les plus dynamiques.</p>	
	<p>6-7-3 : Mettre en place un système de motivation interne des plus productifs (projets acceptés).</p>	
	<p>6-7-4 : Organiser des ateliers de partage de pratiques de gestion de projets internationaux avec les parties prenantes.</p>	
	<p>6-7-5 : Faire le reporting périodique des points forts et des points faibles soulevés à l'occasion des opérations de suivi et d'évaluation des projets.</p>	

AXE 7 : METTRE EN PLACE UN DISPOSITIF D'ASSURANCE QUALITE

ORIENTATIONS STRATEGIQUES	OBJECTIFS	ACTIONS
Orientation 7-1 Le système de management de la qualité (SMQ) à l'université et ses établissements.	7-1-1 : Instaurer la culture de qualité et former des spécialistes en qualité.	<ul style="list-style-type: none"> - Veille sur la santé des étudiants. - Organisation d'un workshop sur l'Assurance Qualité et l'Accréditation (regroupant environ 400 Universités arabes). Le workshop est financé par l'UUA et organisé par l'USf à condition de l'affiliation de l'USf à l'UUA (selon des accords verbaux entre le Vice-Président de l'USf et le Conseiller du Secrétaire Général de l'UUA). - Offre de commodités pour les groupes vulnérables parmi les administratifs et les ouvriers. <ul style="list-style-type: none"> • Recenser les besoins en commodités des groupes vulnérables (handicapés, atteints de maladies chroniques, etc.) parmi les administratifs et les ouvriers • Acquérir et/ou installer les équipements et les biens à l'attention des groupes vulnérables parmi les administratifs et les ouvriers. - Sécurité des locaux de l'Université (Centre d'innovation). <ul style="list-style-type: none"> • Réduire les risques professionnels dans les locaux de l'Université • Sécuriser et contrôler l'accès à l'Université - Certification des compétences en sécurité informatique <ul style="list-style-type: none"> • Faire appel à un organisme certificateur pour : Assurer une formation de 20 personnes en Systèmes de Management de la Sécurité de l'Information. - Renforcement des capacités du personnel de l'Université en Systèmes de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI). - Renforcement du système de communication et d'information à travers l'usage des TIC. - Développement des compétences du personnel de l'Université et des EESR pour la réussite de la mise en œuvre du statut EPST. <ul style="list-style-type: none"> • assurer les formations du personnel des EESR sur les nouvelles méthodes de management dans le cadre de l'EPST - Développement des compétences de leadership auprès des responsables académiques et administratifs. <ul style="list-style-type: none"> • Concevoir et mettre en œuvre un programme de développement des compétences de leadership et des compétences managériales des responsables des EESR, des structures de recherche (SR), des présidents des commissions des thèses et d'habilitation et des directeurs de département
	7-1-2 : Planifier la mise en place d'un système de management de la qualité.	
	7-1-3 : Mise en place et activation de structures qui visent à surveiller et à améliorer la qualité des activités au sein de l'université.	
	7-1-4 : Définir les rôles, responsabilités, autorités et compétences requises.	
	7-1-5 : Promouvoir les activités des cellules de qualité.	
	7-1-6 : Capitalisation et pérennisation des expériences-pilotes à travers leur généralisation à l'échelle de l'université et ses établissements.	
Orientation 7-2 Vers une politique d'évaluation à l'université	7-2-1 : Vulgariser la culture d'évaluation et d'auto-évaluation.	

	7-2-2 : Systématiser l'action d'auto-évaluation.	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement de la capacité de gestion des structures administratives de l'Université et de ses EESR. - Développement du système de management de la qualité (SMQ) et système de management des organismes d'éducation et de formation (SMOE) fiables et certifiés au sein de l'Université et ses établissements, respectivement.
	7-2-3 : Systématiser l'action d'évaluation externe.	
Orientation 7-3 Vers une démarche qualité de certification et d'accréditation des diplômés à l'Université	7-3-1 : Vulgariser la culture de l'accréditation des formations et des institutions.	<ul style="list-style-type: none"> - Formation des membres des comités qualité sur la démarche d'AQI, l'évaluation interne et externe et l'accréditation. - Motivation pour avoir des comités qualité actifs.
	7-3-2 : Mettre en évidence la politique et l'engagement de l'établissement pour chacune de ses formations.	
	7-3-3 : Avoir des programmes de formation bien structurés avec des objectifs bien clairs.	
	7-3-4 : Avoir un apprentissage et un enseignement centré sur l'étudiant.	
	7-3-5 : Mettre en place les moyens humains, financiers et matériels pour l'apprentissage et l'accompagnement des étudiants.	
	7-3-6 : Améliorer la vie à l'université.	
	7-3-7 : Accréditer les parcours de formation.	

