



**SAGESSE**

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

## **PROGRAMME DE FORMATION**

**1<sup>er</sup> Atelier de formation du WP2**  
**Tunis, 3-5 avril 2019**

**« Analyse stratégique et Cadre de  
performance pour l'élaboration du  
Projet Etablissement »**

## Partenariat

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

## Website

[www.sagesseproject.eu](http://www.sagesseproject.eu)

<b>Titre document</b>	Programme de formation 1 <sup>er</sup> Atelier de formation du WP2 (Tunis, 3-5 avril 2019)
<b>Titre projet</b>	SAGESSE « Amélioration de la Gouvernance dans le système de L'Enseignement Supérieur en Tunisie »
<b>Projet No</b>	586339-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP
<b>Lot de travaux</b>	WP2 “Formation des Formateurs pour le personnel interne de l'EES en matière d'assurance qualité et planification stratégique”

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

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



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



SAGESSE

## **LOT DE TRAVAIL N°2 : Formation des formateurs pour le personnel universitaire en matière d'assurance qualité et de planification stratégique**

### **Contexte**

Après l'analyse de base et la production d'un état de l'art sur le système de gouvernance des universités tunisiennes (WP1), il a été défini un plan des activités de formation pour le renforcement des capacités du personnel interne de l'EES en matière d'assurance qualité et planification stratégique (pour les dirigeants, le personnel académique et les RAQ).

Dans ce but, du 3 au 7 décembre 2018 l'Université de Sienna a accueilli les partenaires du projet SAGESSE « Amélioration de la Gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie » pour la formation de formateurs pour le personnel universitaire en matière de mécanismes d'assurance qualité et de planification stratégique.

Afin de renforcer les capacités du personnel interne des universités tunisiennes plusieurs thèmes complémentaires ont été abordés par des formateurs et des experts reconnus dans leur domaine de compétence. Le transfert des connaissances a été atteint principalement par le biais de la didactique frontale et l'analyse comparative des cas d'études, en particulier des exercices pratiques et des travaux de groupe ont été menés afin de stimuler une approche inductive.

Les participants avaient tous un rôle de niveau managérial dans leurs établissements, étant la plupart Présidents, Vice-présidents, Secrétaires Généraux et Sous-directeurs. Vous trouverez en **Annexe I le programme de la formation de Sienna et en Annex II la liste des participants à la formation de Sienna.**

## **PROGRAMME 1<sup>ER</sup> ATELIER DE FORMATION DE TUNIS 3-5 AVRIL 2019**

Faisant suivi les échanges eu lors de la 2ème réunion de mi-parcours du projet SAGESSE à Sousse les 5 et 6 mars, et après avoir discuté avec le Ministère, l'IEAQA et les coordinateurs du WP2, l'Université de Sienne et l'Université de Sousse, il a été défini que le programme du 1er atelier de formation qui se tiendra à Tunis du 3 au 5 avril 2019 portera sur **l'analyse stratégique et Cadre de performance pour l'élaboration du Projet Etablissement.**

### **Objectifs :**

- ✓ Faire l'exercice d'identification des priorités, objectifs stratégiques et indicateurs de performance des universités
- ✓ Outiller les participants des techniques permettant de reproduire la même démarche dans le cadre du dialogue de gestion avec les institutions sous tutelle

### **Population cibles :**

4 représentants par universités (responsables des affaires académiques, responsables de la recherche scientifique, secrétaire général/DAF et responsables des statistiques/observatoire)

### **Animateurs :**

**Université de Sousse**

**Université Sapienza de Rome :**

Lucia ANTONINI, Référente de l'équipe Qualité au sein du Rectorat - Secrétariat particulier

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS) :**

Habiba TALBI, Directeur général, Unité Gestion du Budget par Objectif (GBO)

Riadh ZAIEM : Directeur, Unité Gestion du Budget par Objectif (GBO)

Mohsen FAZAA : Directeur, Unité Gestion du Budget par Objectif (GBO)

Sofien NEFZI : Sous-Directeur, Unité Gestion du Budget par Objectif (GBO)

**Instance Nationale de l'Évaluation, de l'Assurance Qualité et de l'Accréditation (IEAQA) :**

Anis KACEM, Directeur

Mounir BEN ACHOUR, Sous-Directeur

Zouheyer ZIEDI, Administrateur en Chef et Sous-Directeur

**Durée de la formation :** 3-4-5 avril

**Organisation des ateliers :** 4 groupes (15 personnes).

Chaque groupe est animé par au moins deux animateurs (4 représentants de l'UGBO, 3 de l'IEAQA, 1 de l'Université de Sousse et 1 de l'Université de Sapienza de Rome)

---

## Programme de la 1ère journée - Mercredi 3 avril 2019

---

### 08h30-09h00 Enregistrement des participants et ouverture institutionnelle

#### Introduction au programme du 1<sup>er</sup> atelier de formation

Silvia MARCHIONNE, Chargée des projets internationaux à l'UNIMED et coordinatrice du projet SAGESSE

Université de Sousse,

Habiba TALBI, Directeur général, Unité Gestion du Budget par Objectif (GBO) au sein du MESRS

Anis KACEM, Directeur, Instance Nationale de l'Évaluation, de l'Assurance Qualité et de l'Accréditation (IEAQA)

### 09h00-11h00 Les piliers de la planification stratégique

Cadre général et processus d'élaboration du projet d'Etablissement (UGBO : 45 min)

Planification stratégique : Vision, Missions et Valeurs / analyse SWOT / orientations stratégiques (U. Sousse : 45 min)

Description de la démarche proposée dans les ateliers (UGBO : 30 min)

### 11h00-11h30 Pause-café

### 11h30-12h30 Atelier 1 : Projet d'établissement (Axe Employabilité)

### 12h30-13-30 Restitution des travaux des groupes

### 13h30-14h30 Déjeuner

### 14h30-15h30 Le management de la qualité appliqué à la pédagogie et l'enseignement (U. Sapienza)

### 15h30-16h30 Atelier 2 : Projet d'établissement (Axe Qualité de l'Enseignement)

### 16h30-17h30 Restitution des travaux des groupes et conclusions de la 1<sup>ère</sup> journée

20h00- 22h00 Dîner au restaurant «

---

---

## Programme de la 2ème journée - Jeudi 4 avril 2019

- 09h00-11h00 **Gouvernance des établissements et université**  
Modèles de gestion des établissements et des universités (U. Sousse : 1h)
- Gestion de l'assurance qualité dans la gouvernance des universités**  
Processus et procédures d'assurance qualité pour les visites des agences ANVUR dans les domaines de la gouvernance, des facultés et des diplômes (avec une attention particulière pour la partie relative à la gouvernance) (U. Sapienza : 1h)
- 11h00-11h30 Pause-café
- 11h30-12h30 **Atelier 3 : Projet d'établissement (Axe Gouvernance)**
- 12h30-13h30 Restitution des travaux des groupes
- 13h30-14h30 Déjeuner
- 14h30-15h30 **Vie Estudiantine et Responsabilité sociétale des universités et des établissements**  
Analyse de l'environnement de la formation et de la recherche
- 15h30-16h30 **Atelier 4 : Projet d'établissement (Axe Vie Estudiantine et Ouverture sur l'environnement)**
- 16h30-17h30 Restitution des travaux des groupes

---

## Programme de la 3ème journée - Vendredi 5 avril 2019

- 09h00-11h00 **Management de la qualité et Accréditation des EES**  
Accréditation des établissements d'ES et des programmes de formation (U. Sousse & U. Sapienza)  
Initiation à la mise en place d'un SMQ (un exemple inspiré de l'ISO 9001 Version 2015) (U. Sousse ou IEAQA)
- 11h00-11h30 **Pause-café**
- 11h30-13h00 **Atelier 5 : Projet d'établissement (Axe Recherche scientifique)**
- Détermination des activités à programmer pour l'atteinte des objectifs définis**
- Restitution des travaux des groupes
- 13h00-14h00 **Discussions finales, synthèse des travaux et clôture des journées.**
-

# ANNEX I - Programme de la semaine de formation de Sienne

## 3-7 décembre 2018

Jour 1 \_ Lundi 3 décembre 2018

Université de Sienne : Planification stratégique

### Programme de la 1ère journée

09h00-09h15	<b>Ouverture institutionnelle</b> Prof. Francesco Frati, Recteur de l'Université de Sienne  Prof. Luca Verzichelli, délégué du recteur à l'internationalisation, Université de Sienne  Dr. Silvia Marchionne, Chargée de projets et coordinatrice projet SAGESSE, UNIMED	
09h15-09h30	<b>Introduction au programme de la formation</b>  Prof. Riccardo Mussari, Professeur, Université de Sienne  Prof. Ali Mtiraoui, Recteur de l'Université de Sousse	
09h30 -11h00	<b>Les piliers de la planification stratégique</b> Prof. Riccardo Mussari	Les facteurs à garder en référence pour la définition et la mise en œuvre d'une stratégie de changement seront analysés (à l'exception de l'impact qui sera traité le lendemain par les partenaires français).La méthode utilisée sera inductive, prenant en compte les facteurs à travers la présentation d'études de cas
11h00-11h30	Pause-café	
11h30-13h00	<b>Les outils de la planification stratégique</b> Prof. Pasquale Ruggiero	Les outils de gestion à l'appui de la planification stratégique (en particulier l'analyse SWOT et la Balanced Scorecard) seront présentés et analysés.

		La présentation des outils s'appuiera sur des cas pratiques de leur utilisation
13h00-14h00	Déjeuner	
14h00-15h00	<b>Application pratique</b> Dr. Vania Palmieri	Application de l'analyse SWOT par groupes de travail
15h00-16h00	<b>Application pratique</b> Dr. Vania Palmieri	Discussion collective sur les applications réalisées

## Jour 2 \_ Mardi 4 décembre

### Université de Paris1 Panthéon-Sorbonne : Évaluation d'impact des choix stratégiques et accompagnement au changement

#### Programme de la 2ème journée

09h00-09h30	<b>Introduction</b> Prof. Yves Lichtenberger	Contextualisation du sujet
09h30-11h00	<b>Le changement</b> Véronique Fonvieille et Laurence Tondereau (Agence française de mutualisation des universités et établissements)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Typologie des changements</li> <li>• Caractéristiques des changements et modes de management associés</li> </ul>
11h00-11h30	Pause-café	
11h30-13h00	<b>Le changement</b> Véronique Fonvieille et Laurence Tondereau (Agence française de mutualisation des universités et établissements)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Courbe de deuil</li> <li>• Résistances</li> <li>• Impacts</li> </ul> → <i>théorie &amp; ateliers</i>
13h00-14h00	Déjeuner	
14h00-16h00	<b>Mobiliser sur les projets de changement</b> Véronique Fonvieille et Laurence Tondereau (Agence française de mutualisation des universités et établissements)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positionnement des acteurs : la socio-dynamique</li> <li>• Donner du sens pour mobiliser les acteurs</li> </ul> → <i>théorie &amp; ateliers</i>
16h00-16h30	<b>Conclusion</b> Prof. Yves Lichtenberger	Synthèse des échanges et perspectives

## Jour 3 \_ Mercredi 5 décembre

### Université de Barcelone : Certification et Processus d'accréditation de la qualité dans l'enseignement supérieur

#### Programme de la 3ème journée

08h30-9h45	<b>L'évaluation externe de la qualité</b> Dr. Maria Concepcio Amat Miralles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les programmes d'accréditation sont des systèmes externes d'évaluation de la qualité.</li> </ul>
------------	--	---



		<p>L'Europe a adopté des normes de qualité communes pour les programmes de formation (ESG)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les agences de référence accréditées par l'ENQA sont celles qui peuvent évaluer les programmes et les centres d'enseignement supérieur. ANECA en Espagne. AQU en Catalogne.</li> </ul> <p>Les agences de qualité assurent la transposition des ESG dans la réalité du pays et leur environnement. Guides d'accréditation. Exemples</p>
9h45-10h30	<p><b>Exercice d'application - travail en groupe</b>  <b>Développement des directives pour l'assurance de la qualité</b></p>	<p>Il y aura une activité de groupe qui consistera en :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Divisez un ESG en sous-normes et lignes directrices, en fonction des particularités du pays et de la région</li> <li>2. Proposition commune pour le développement d'une norme</li> </ol>
10h30-11h00	<p>Les systèmes d'assurance qualité.  Les indicateurs comme éléments clés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment un système d'assurance qualité (SGC) est-il développé dans le cadre général d'une institution universitaire ?</li> <li>• Correspondance avec les ESG</li> <li>• En Espagne, le programme AUDIT aide les universités à développer leur système de gestion de la qualité</li> <li>• Les ESG sont spécifiés dans la carte de processus et les procédures de qualité</li> <li>• Les preuves et les indicateurs sont des éléments clés pour l'évaluation de la qualité</li> </ul>
11h00-11.30	Pause-café	
11h30-12h15	<b>Les guides d'accréditation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse d'un guide d'accréditation : guide pour la rédaction du rapport d'auto-évaluation</li> <li>• Les rubriques</li> <li>• Le système WINDATT pour la collecte des indicateurs</li> </ul>
12h15-13h00	<p><b>Exercice d'application - travail en group</b>  <b>Preuves et indicateurs</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analyse d'un ESG. Identification des preuves, obtention d'indicateurs</li> <li>2. Conception d'une rubrique</li> </ol>

13h00-14h00	Déjeuner	
14h30-17h30	<b>Session publique</b> « Gouvernance des universités, formation académique, recherche et mobilité : l'Université de Sienne se présente aux universités tunisienne »	Voir programme spécifique

---

**Jour 4 \_ Jeudi 6 décembre**

**Université « La Sapienza » de ROME & IEAQA : Évaluation et Assurance qualité dans l'enseignement supérieur**

---

**Programme de la 4ème journée**

9h00-10h00	<b>Agence ANVUR, l'accréditation des universités et des cours d'enseignement en Italie</b> Prof. Gianluca Senatore	Le système AVA (Auto-évaluation - Evaluation - Accréditation) : <ul style="list-style-type: none"><li>• Assure que les institutions d'enseignement supérieur du pays satisfassent un bon niveau de qualité</li><li>• Assure une autonomie responsable dans l'emploi des ressources publiques des universités pour la didactique et la recherche</li><li>• Assure l'amélioration continue de la qualité de la formation et de la recherche</li></ul> Accréditation : <ul style="list-style-type: none"><li>• Accréditation, initiale et périodique, réglée par le Décret 19/2012</li><li>• Les indicateurs pour l'accréditation choisis par l'ANVUR et approuvés par le Ministère de l'Université et de la Recherche (MIUR)</li><li>• Les indicateurs élaborés selon les standards et les lignes guides établis par l'Association européenne pour l'assurance qualité du système universitaire (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Association for Quality Assurance in Higher Education - EHEA)</li><li>• Concession ou refus de l'accréditation aux universités et</li></ul>
------------	---	---

	<p>Assurance de la Qualité dans les lignes guides européennes ESG 2015 en comparaison avec l'Italie</p> <p>Aspects critiques du système de l'Accréditation italien</p> <p>Les procédures pour l'Accréditation périodique AVA: la visite, les conditions et l'organisation</p>	<p>aux cours d'enseignement par décret du Ministère</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Politiques pour l'assurance qualité</li> <li>• Planification et approbation des cours d'enseignement</li> <li>• Apprentissage, enseignement et suivi du profit focalisé sur l'étudiant</li> <li>• Points forts</li> <li>• Points faibles</li> <li>• La visite pour l'accréditation périodique</li> <li>• La visite sur place pour le processus de l'accréditation</li> <li>• Le suivi externe, la révision par les pairs, l'atteinte des conditions d'assurance qualité, l'identification de possibles domaines à améliorer</li> <li>• La Commission d'Experts de l'Évaluation (CEV) de l'ANVUR</li> </ul>
10h00-11h00	<p><b>Le concept management de la qualité en enseignement supérieur</b> Dr. Mounir Ben Achour</p> <p><b>Le concept de l'évaluation en enseignement supérieur</b></p> <p><b>Exercice d'application</b> : illustration de référentiel - IEAQA d'évaluation des établissements d'enseignement supérieur</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les composantes de la qualité</li> <li>• Les acteurs de la compétence</li> <li>• Les prérequis</li> <li>• Les principes et les valeurs de l'évaluation</li> <li>• Le triptyque de l'évaluation : référentiel / évaluateur / évalué</li> <li>• Le processus de l'évaluation</li> </ul>
11h00-11h30	Pause-café	
11h30-12h15	<p><b>Histoire de l'Assurance Qualité auprès de l'Université La Sapienza</b> Prof. Gianluca Senatore</p> <p><b>La structure pour l'Assurance Qualité dans les universités italiennes et à l'Université La Sapienza</b></p>	<p>En 2004 le premier projet d'évaluation des Cours d'enseignement Sapienza est lancé sur base volontaire. Il est appelé PerCorso Qualità (PCQ) sur le modèle déjà utilisé par le CNVSU (les 144 adhésions en 2004-2005 deviendront 292 en 2009-2011).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administration Centrale (Secteur Support Stratégique et Communication, Secteur Offre de formation, Secteur Support à la Recherche, Secteur Internationalisation, Secteur Comptabilité et Finance, Centre</li> </ul>

		InfoSapienza)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comité d'Evaluation de l'Université (en italien Nucleo Valutazione di Ateneo)</li> <li>• Equipe Qualité (en italien Team Qualità ou bien Presidio Qualità)</li> <li>• Comités de Contrôle de Faculté</li> <li>• Commissions mixtes Enseignants-Etudiants Facultés (Responsables de la Didactique)</li> <li>• Départements (Référents pour la Didactique et la Recherche)</li> <li>• Cours d'Enseignement (Commission GAQ sert de Team Qualité des Cours d'enseignement)</li> </ul>
12h15-13h00	<b>Exercice d'application</b> Dr. Mounir Ben Achour	Elaboration d'un programme d'évaluation selon le référentiel IEAQA
13h00-14h00	Déjeuner	
14h00-14h30	<b>Les actions pour l'Assurance Qualité dans l'université et dans les cours d'enseignement</b> Prof. Gianluca Senatore	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procédures et Lignes guides</li> <li>• Rencontres, confrontations et formation</li> <li>• Auto-évaluation des cours d'enseignement (3 Révisions cycliques, Révision et Fiche de suivi annuel) et des Départements (Fiche SUA-RD Plan Stratégique)</li> <li>• Gestion des Opinions des Étudiants (collecte et élaboration des résultats)</li> </ul>
14h30-16h00	<b>Etude d'un cas réel (travail en groupe) : évaluation d'un établissement d'enseignement supérieur selon le référentiel IEAQA</b> Dr. Mounir Ben Achour	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. établissement d'une checklist pour l'évaluateur</li> <li>2. jeu de pointage des exemples d'écarts avec les exigences correspondant du référentiel/ pondération des écarts/proposition des actions correctives</li> </ol>

**Jour 5 \_ Vendredi 7 décembre**

**Université de Sousse & CESIE : Responsabilité sociale des universités**

### Programme de la 5<sup>ème</sup> journée

8h30-10h30	<b>Responsabilité sociale universitaire (RSU) : un cadre de référence</b> Dr. Alessia Valenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilité sociale des EES /Dimensions et standards de la responsabilité sociale</li> <li>- Bonnes pratiques de responsabilité sociale</li> </ul>
------------	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Higher Education Access Route (HEAR) - Ireland - Sujet : Inclusion Sociale, Opportunités éducatives ;</li> <li>▪ University of Nottingham Sujet : Employabilité des étudiants ;</li> <li>▪ Baltic programme - Réseau régional des EES</li> </ul> <p>- Classements internationaux des EES plus responsables socialement</p> <p>- Planifier des initiatives responsabilité sociale (Activité, Restitution des propositions élaborées, Discussion).</p>
10h30-11h00	Pause-café	
11h00-13h00	<b>Vision de la RSU &amp; sa Stratégie d'implantation</b> Pr. Ali Mtiraoui	<p>Les participants sont tenus à répondre à la problématique suivante : Revenu de Sienna, séduit par le concept de la RSU, que vous avez décidé d'implanter dans votre université. Votre Doyen vous a confié cette tâche en vous mettant à la tête d'une équipe de soutien pour ce projet. Il vous a défini les termes de références comme suit : concevoir et mettre en œuvre un projet de RSU dynamique et mobilisateur orienté vers les besoins de la communauté.</p> <p>En pratique, leur mandat est de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaborer les principes directeurs dudit projet RSU après avoir bien expliqué le Pourquoi de ce projet ?</li> <li>- Mettre au point la stratégie d'implantation de la RSU (Comment ?) : implication &amp; formation, mobilisation &amp; communication autour du thème du projet.</li> </ul> <p>Un groupe expose la synthèse de ses délibérations, les trois autres groupes apportent des ajouts ou commentaires complémentaires. Une convergence est recherchée sur la synthèse des constats.</p>
13h00-13h30	<b>Synthèse &amp; conclusion de l'atelier</b> Prof. Ali Mtiraoui & Dr. Alessia Valenti	
13h30-14.30	Déjeuner	
14h30-15h30	<b>Conclusion et évaluation de la formation</b>	

## Annex II - Liste des participants à la formation de Sienne

N.	NOM	PRENOM	INSTITUTION	PAYS	POSITION
1.	Scalisi	Marcello	UNIMED	ITALIE	Directeur
2.	Marchionne	Silvia	UNIMED	ITALIE	Chef de projet
3.	Romano	Paola	UNIMED	ITALIE	Chargée des aspects financiers
4.	Mussari	Riccardo	Université de Sienne	ITALIE	Professeur
5.	Ruggiero	Pasquale	Université de Sienne	ITALIE	Professeur associé
6.	Palmieri	Vania	Université de Sienne	ITALIE	Docteur de recherche
7.	Carteny	Andrea	Université de Rome La Sapienza	ITALIE	Professeur et Directeur CEMAS
8.	Senatore	Gianluca	Université de Rome La Sapienza	ITALIE	Professeur chercheur
9.	Valenti	Alessia	Centro Studi e iniziative europeo - CESIE	ITALIE	Responsable de projets
10.	Jeannet	Claire	Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne	FRANCE	Chaire Maghreb
11.	Lichtenberger	Yves	Université Paris-Est Marne-la-Vallée	FRANCE	Professeur émérite
12.	Soriot	Annie	Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne	FRANCE	Directrice du bureau des relations internationales
13.	Fonvieille	Véronique	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur (AMUE)	FRANCE	Consultante
14.	Tondereau	Laurence	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur (AMUE)	FRANCE	Consultante
15.	Amat Miralles	Maria Concepcio	Université de Barcelone	ESPAGNE	Professeur
16.	Salem	Cherif	Université de Tunis	TUNISIE	Sous-directeur
17.	Maaref	Adel	Université de Tunis	TUNISIE	Secrétaire général
18.	Ben Othman	Youssef	Université de Tunis El Manar	TUNISIE	Vice-président
19.	Lassoued Ben Miled	Ghofrane	Université de Tunis El Manar	TUNISIE	Enseignant chercheur, membre du comité qualité UTM
20.	Boutabba	Wahida	Université de Carthage	TUNISIE	Secrétaire générale
21.	El Euch	Naoufel	Université de Carthage	TUNISIE	Directeur des services communs

22	Mtiraoui	Ali	Université de Sousse	TUNISIE	Président
23	Mekki	Mounir	Université de Sousse	TUNISIE	Professeur
24	Hannachi	Riadh	Université de Sousse	TUNISIE	Enseignant chercheur
25	Mokni	Abdelwahed	Université de Sfax	TUNISIE	Président
26	Sellami	Lofti	Université de Sfax	TUNISIE	Secrétaire général
27	Romdhane	Mehrez	Université de Gabès	TUNISIE	Vice-président
28	Boulbaba	Guefrech	Université de Gabès	TUNISIE	Directeur
29	Bouderbala	Rym	Université de la Manouba	TUNISIE	Enseignante universitaire
30	Hidri	Imed	Université de la Manouba	TUNISIE	Secrétaire général
31	Msekni	Hatem	Université de Monastir	TUNISIE	Secrétaire général
32	Said	Rachid	Université de Monastir	TUNISIE	Vice-président
33	Errais	Asma	Université Virtuelle de Tunis	TUNISIE	Directrice des affaires académiques
34	Zagrouba	Ezzedine	Université Virtuelle de Tunis	TUNISIE	Vice -président
35	Hanzouli	Mabrouk	Université de Kairouan	TUNISIE	Secrétaire général
36	Said	Kamel	Université de Kairouan	TUNISIE	Vice-président
37	Mansouri	Ali	Université de Gafsa	TUNISIE	Maître de conférence
38	Belgacem	Mabrouki	Université de Gafsa	TUNISIE	Directeur des Services Communs
39	Abbes	Chaabane	Université de Jendouba	TUNISIE	Vice-président
40	Naghmouchi	Moez	Université de Jendouba	TUNISIE	Administrateur conseiller
41	Zahi	Wiem	Université Ez-Zitouna	TUNISIE	Secrétaire général
42	Tlili	Mounir	Université Ez-Zitouna	TUNISIE	Vice-président
43	Srairi	Samir	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	TUNISIE	Directeur du bureau des études, de la planification et de la programmation
44	Fenina	Sana	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	TUNISIE	Administrateur en chef et sous-directrice
45	Anis	Kacem	IEAQA	TUNISIE	Ingénieur général / Directeur
46	Zouheyer	Ziedi	IEAQA	TUNISIE	Administrateur en Chef / Sous-directeur
47	Ben Achour	Mounir	IEAQA	TUNISIE	Sous-directeur



## SAGESSE

<b>Titre document</b>	Programme de formation 1 <sup>er</sup> Atelier de formation du WP2 (Tunis, 3-5 avril 2019)
<b>Titre projet</b>	SAGESSE « Amélioration de la Gouvernance dans le système de L'Enseignement Supérieur en Tunisie »
<b>Projet No</b>	586339-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP
<b>Lot de travaux</b>	WP2 “Formation des Formateurs pour le personnel interne de l'EES en matière d'assurance qualité et planification stratégique”

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

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



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