

الجمهورية التونسية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتكنولوجيا  
اللجنة الوطنية للتقييم

---

**دليل إعداد مشروع المؤسسة**

---

ديسمبر 2008

# الفهرس

1- الإطار المؤسساتي

2- منهجية إعداد مشروع المؤسسة

3- تقديم الأهداف وتصنيف المؤشرات لمشروع المؤسسة

4- هيكلية مشروع المؤسسة

الملاحق: هيكلية قاعدة البيانات

## 1- الإطار المؤسّساتي

فرضت التطورات المتسارعة وأهمها تزايد عدد الطلبة وارتفاع عدد المتخرجين ومسألة الجودة في التكوين وتشغيلية خريجي التعليم العالي القيام بعملية تحديث تشريعي وترتيبي لتطوير منظومة التعليم العالي.

وساهم القانون الجديد للتعليم العالي عدد 19 لسنة 2008 المؤرخ في 25 فيفري 2008 بشكل فعّال في تركيز الجهود لتدعيم التكوين اعتبارا لما له من أهمية في النهوض بالموارد البشرية وتحسين ظروف العمل لمزيد الإنتاج العلمي بهيكل التعليم العالي والبحث. وفي هذا الإطار أقر الفصل 13 من القانون المذكور على مبدأ التعاقد بين الوزارة والجامعات لدعم استقلالية الجامعات وتعزيز مساهمتها في التنمية الاقتصادية وذلك بتحديد الأهداف وضبط التزامات الطرفين في مجال التمويل وتعبئة الموارد الذاتية وتوفير الأسس الموضوعية للتقييم والمساءلة اللاحقة. كما نص الفصل 42 على إرساء منظومة متكاملة للتقييم وضمان الجودة والاعتماد من خلال إحداث "الهيئة الوطنية للتقييم وضمان الجودة والاعتماد" تتولى التقييم وضمان الجودة والاعتماد بالتعليم العالي، وتدقيق الأداء الأكاديمي والمؤسّساتي استنادا إلى معايير ضمان الجودة.

ومن جهة أخرى سعت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتكنولوجيا لإدراج عملية التصرف حسب الأهداف تساعد على وضع منهجية حديثة لتوزيع النفقات والموارد الضرورية لمؤسّسات التعليم العالي والبحث، وتهدف بالأساس إلى ترشيد استعمال الموارد من ناحية، ومساءلة المؤسّسات حول كيفية التصرف فيها والنتائج الحاصلة من هذا التصرف.

وتشمل تلك المنهجية أربعة محاور وهي:

- وضع إطار المصاريف على المدى المتوسط.
- تصنيف الميزانية وفقا للأهداف.

• اعتماد صيغة المشاريع في التصرف وضبط مؤشرات الأداء.

• وضع آليات ملائمة للتقييم.

ومكنت هذه التجربة في بدايتها من :

• وضع دليل منهجي يشمل قائمة الأهداف وقائمة مؤشرات الأداء، ومشروع

الإطار المؤسسي.

• إعداد إطار المصاريف على المدى المتوسط على مستوى الوزارة والجامعات.

ويتنزل دليل إعداد مشروع المؤسسة ضمن هذا التوجه، ويستخدم نفس مرجعيات

التقييم الداخلي والتصرف حسب الأهداف ويرمي إلى مساعدة المؤسسات على إعداد

برامج العمل على المدى المتوسط.

يتضمن مشروع المؤسسة بيان توجهاتها وخياراتها في مجالات التعليم العالي

والبحث العلمي والتطوير التكنولوجي عند الاقتضاء ومجمل البرامج والمشاريع التي

يتم إقرارها ضمن هذه التوجهات وكذلك بيان مدى ملاءمتها مع إستراتيجية تنمية

المؤسسة على المدى المتوسط وال المدى البعيد وبيان كيفية انصهارها ضمن الأولويات

الوطنية وتناسبها معها.

ومما يجدر التأكيد عليه في هذا الصدد أن البرامج المقترحة والإستراتيجية المعتمدة

ينبغي أن تتناغم مع الأوضاع الحالية للمؤسسة وقدراتها البشرية والمادية وخصائص

أدائها وخطط تنميتها.

ويبين مشروع المؤسسة بالخصوص :

- الإستراتيجية المعتمدة في مجالات التكوين والبحث العلمي والتطوير التكنولوجي

عند الاقتضاء وكذلك التفاعل المنتظر مع المحيط،

- البرامج والمشاريع المقترحة على مدى الفترة الرباعية، مع بيان تناسقها وواقع

قدرات المؤسسة وتطورها المرتقب على المدى القريب،

- الترابط بين أنشطة التكوين وأنشطة البحث العلمي والتفاعل بينهما،

- الموارد اللازمة لتحقيق البرامج والمشاريع مع بيان مصادرها،

- وسائل القيادة والمتابعة،

- مؤشرات قياس النتائج.

ومن البديهي أن يتضمن مشروع المؤسسة بيان الأهداف المنشودة والإجراءات العملية المقترحة لضمان تحقيقها بأنجع الوسائل والأساليب، مع تحقيق الاستغلال الأقصى للموارد المتاحة . وتتعهّد المؤسسة في هذا الإطار بانجاز مشاريع محدّدة وتحقيق نتائج مبيّنة بكامل الدقّة وقابلة للتقييم حسب مؤشرات واضحة. ويتعين في جميع الأحوال بيان مدى تطابق البرامج والمشاريع مع الأولويات الوطنية في مجال التعليم العالي وبالخصوص في ما يتصل بالجودة والامتياز العلمي ومردودية المؤسسة وتشغيلية خريجها.

## 2- منهجية إعداد مشروع المؤسسة

تعتمد منهجية إعداد مشروع المؤسسة على مفهوم التخطيط الإستراتيجي الذي بدوره يعتمد على أنموذج الإطار المنطقي (modèle du cadre logique) المتداول عالمياً خاصة من طرف المنظمات الدولية في تمويل المشاريع. ونبين في ما يلي مفهومي التخطيط الإستراتيجي والإطار المنطقي.

### 1.2 التخطيط الإستراتيجي

يعتبر التخطيط الاستراتيجي عملية تجديد مؤسساتي تهدف إلى الإجابة عن الأسئلة التالية :

- ما هي المهمة الأساسية للمؤسسة ؟
- ما هي أهداف تلك المهمة ؟
- ما هي الفرص المتاحة والتحديات المحتملة ؟
- ما هي خطة العمل على المدى القريب والمتوسط ؟

يمثل التخطيط الاستراتيجي على المستوى الداخلي للمؤسسة عملية تفكير وتأمل، وأداة للتصرف ووسيلة للاتصال. ويشكل حينئذ فرصة للوقوف على الإمكانيات المتاحة للمؤسسة والتعرف على مدى ملاءمتها لمتطلبات بلوغ الأهداف المرسومة. وتسمح للمؤسسة المعنية بالوقوف على التغيرات التي حدثت في محيطها والتعرف على الفرص المتاحة في ذلك المحيط وعلى المخاطر التي يمكن أن تتهددها. ويفضي التخطيط الإستراتيجي إلى وضع استراتيجيات للاستفادة من الفرص المتاحة وتلافي المخاطر المحتملة وتوضيح الآليات والوسائل التي يجب اعتمادها وإبراز أثرها على المؤسسة.

ويساعد ذلك المؤسسة على وضع إستراتيجية متكاملة لبلوغ أهداف واضحة ويمكنها من تحديد الأولويات والإجراءات الملائمة على المدى القصير والمتوسط وتحديد طرق مضبوطة للتنسيق بين المتدخلين والأنشطة داخل المؤسسة تترجم فيما بعد في خطة عمل على المدى القريب والمتوسط.

وفي جانب آخر، يمكن التخطيط الإستراتيجي من توفير إطار مرجعي للتصرف يتمحور حول النتائج وتخصيص الموارد الضرورية للأنشطة المزمع القيام بها تنفيذاً لخطة العمل المقترحة.

وتبرز أيضاً أهمية التخطيط الاستراتيجي كوسيلة للاتصال بين جميع المتدخلين من أساتذة وطلبة وإداريين وشركاء وتحفيز داخلي للمؤسسة وتحسيس الجميع بالرهانات التي تواجهها المؤسسة وتعزيز التفاهم والتوافق حول الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والتشاور كفريق عمل متكامل حول الاشتراك في استغلال أفضل للإمكانيات المتاحة.

ويراعي التخطيط الاستراتيجي المسائل المتعلقة بالمحيط الخارجي للمؤسسة والتفاعل بين المؤسسة والمحيط يمكنها من التعرف على حاجيات المحيط من تكوين وبحث ويعزز تموقعها في محيطها.

وتجري عملية التخطيط الاستراتيجي على 5 مراحل يمكن اختزالها في الجدول  
عدد 1.

## جدول عدد 1: مراحل التخطيط الاستراتيجي داخل مؤسسة التعليم العالي والبحث

| المرحلة الأولى  | المرحلة الثانية   | المرحلة الثالثة  | المرحلة الرابعة  | المرحلة الخامسة  |
|---|---|--|--|--|
| إعداد عملية التخطيط   | التقييم الذاتي للمؤسسة  | تحليل المحيط الخارجي   | تحديد الأهداف الإستراتيجية   | تحديد خطة العمل لبلوغ تلك الأهداف الإستراتيجية   |
| <b>التمشي</b>   | <b>التمشي</b>   | <b>التمشي</b>  | <b>التمشي</b>  | <b>التمشي</b>  |
| -وضع تصور لمنهجية عمل تحدد التمشي المعتمد ودور كل طرف معني ومسؤولياته وتحدد الأجل لإنجاز مشروع المؤسسة<br>-وضع خطة اتصال داخلية وخارجية للمؤسسة لتتشارك كافة الهياكل بالمؤسسة وعناصره (الأقسام، هياكل البحث، الأساتذة، الطلبة، الإدارة،...) | - إعداد قاعدة البيانات<br>- تحليل الاستراتيجيات المتبعة إلى حد الآن<br>- تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف | - تحليل المحيط الخارجي الوطني والعالمي (environnement macro-économique)<br>- تحليل خصائص القطاعات وأفاقها (environnement micro-économique) | - تحديد المحاور الاستراتيجية<br>- تحديد أهداف كل محور استراتيجي<br>- ضبط التأثيرات والامكانيات العملية والمخاطر لكل محور استراتيجي<br>- ضبط المؤشرات لقياس الأذى | - ضبط الحاجيات<br>- ضبط الموارد البشرية والمادية المتوفرة<br>- ضبط الفوارق بين المتوفر والحاجيات |
| <b>الهدف</b>  | <b>الهدف</b>  | <b>الهدف</b>   | <b>الهدف</b>   | <b>الهدف</b>   |
| - الفهم المشترك لتمشي التخطيط الاستراتيجي<br>- المنهجية المعتمدة<br>- قائمة في الموارد المسخرة لإنجاز مشروع المؤسسة<br>- تحديد الأدوار والمسؤوليات<br>- جدول زمني لانجاز المطلوب  | - إنجاز قاعدة البيانات الأساسية<br>- التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف                                | - التعرف على حاجيات المحيط وأوجه الشراكة معه<br>- التعرف على فرص جديدة لتطوير أنشطة المؤسسة  | - بلوغ أهداف محددة<br>- مؤشرات لقياس مدى بلوغ تلك الأهداف  | - تحديد الموارد الضرورية الإضافية لبلوغ كل هدف من الأهداف الإستراتيجية                           |

## 2-3- الإطار المنطقي

يستخدم أنموذج الإطار المنطقي (Modèle du Cadre Logique) عادة عند الشروع في تصور المشاريع والبرامج وأداة لتحليل النتائج ومتابعتها وتقييمها. ويجب عند استعماله على التساؤلات التالية : ما هي الأهداف من المشروع ؟ ما هي النتائج المرجوة من المشروع اعتمادا على الموارد المستثمرة ؟ ما هي الجهات المستفيدة من المشروع ؟ ما هي الأولويات ومتطلباتها ؟ كيف يتم تقييم نتائجه ؟

وتفصي الإجابة على تلك التساؤلات إلى:

- تحديد المحاور الإستراتيجية لمشروع المؤسسة

- وضع الأهداف الإستراتيجية لكل محور استراتيجي

- تحديد النتائج المنتظرة لتلك الأهداف

- تحديد الفرضيات والمخاطر التي من شأنها أن تحول دون تحقيق النتائج المرجوة

- اختيار مؤشرات الأداء لتقييم التقدم المحرز لبلوغ النتائج المرجوة.

ويمكن أن يساعد الإطار المنطقي على وضع أساس مشترك لتبادل الآراء والتفاهم ، ومن ثمة إيجاد أساس للشراكة وتحديد المسؤولية المشتركة بالنسبة إلى النتائج التي تم تحقيقها.

ويبين الجدول عدد 2 هيكل الإطار المنطقي لمشروع المؤسسة.

جدول عدد2: هيكل الإطار المنطقي

| الأهداف   | الإجراءات / الأنشطة                                  | النتائج المتوقعة  | قياس الأداء   | الفرضيات/ المخاطر  |
|---|--|---|---|--|
| الهدف الرئيسي للمشروع<br>الأهداف الأخرى للمشروع | تحديد الإجراءات والأنشطة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية | إبراز النتائج المرجوة لكل إجراء ويمكن بيان ذلك أيضا في شكل :<br>- التأثير (Impact) : النتائج على المدى البعيد<br>- الآثار (effets) : النتائج التي ترجع بالفائدة على الفئات المستهدفة على المدى المتوسط والتي يجب تحقيقها في إطار مشروع المؤسسة<br>- المخرجات (Extrants) : النتائج على المدى المتوسط والتي هي النتيجة المباشرة لأنشطة البرنامج والمدخلات ذات الصلة | وضع المؤشرات الدالة على أن المشروع ساهم في الحصول على النتائج المنتظرة. | الفرضيات –<br>مؤشرات المخاطر<br>- الفرضيات<br>الشروط الضرورية حتى تكون الصلة سببية بين التأثيرات والآثار كما هي متوقعة.<br>– مؤشرات المخاطر<br>مؤشرات تسمح بتقييم الفرضيات المقدمة |

### 3- تقديم الأهداف وتصنيف المؤشرات لمشروع المؤسسة

#### 3-1- الأهداف

يتطلب مشروع المؤسسة تحديد ثلاثة أصناف من الأهداف ويقاس كل صنف من أصناف هذه الأهداف بمؤشرات خاصة به.

#### 3-1-1- الهدف الأساسي: إسداء خدمات التعليم العالي

#### 3-1-2- الأهداف المتعلقة بالإنتاج وتخص :

- المردود الداخلي.

- الإنتاج العلمي.

- التجديد البيداغوجي.

#### 3-1-3- الأهداف المتعلقة بالافتح على المحيط وتخص :

- الشراكة .

- الإدماج المهني للخريجين.

#### 3-2- المؤشرات

#### 3-2-1- مؤشرات الهدف الأساسي ( إسداء خدمات التعليم العالي ) :

- وجود مرجعية التكوين (وثيقة جامعة لبرامج التكوين المؤمنة في المؤسسة

(

- توفر فضاءات التكوين.

- توفر مكتبة جامعية ومستلزماتها من فضاءات وتجهيزات وغيرها.

- توزيع ساعات التكوين التي تؤمنها المؤسسة حسب الشهادة والاختصاص

وسنة الدراسة وصنف الدرس.

- توزيع المدرسين حسب القسم و الرتبة والوضعية الإدارية .

- نسبة ساعات الدروس المؤمنة بالاعتماد على الموارد البشرية الذاتية.

- نسبة أساتذة التعليم العالي والأساتذة المحاضرين بالسنتين الأولى والثانية.

- توزيع الطلبة حسب الاختصاصات والمستويات.

- نسبة التأطير (عدد الطلبة عن كل مدرس قار).
- عدد الطلبة للحاسوب الواحد المخصص للتدريس.
- عدد عناوين الكتب وعدد النسخ بالنسبة إلى الطالب الواحد.

### 3-3-2- مؤشرات أهداف الإنتاج

#### ❖ المردود الداخلي:

- نسبة النجاح بكل مستوى.
- نسبة خريجي كل اختصاص ومسلك.
- نسبة الانقطاع بكل مستوى.
- معدل مدة الحصول على الشهادة.
- نسبة الطلبة المتحصلين على كل شهادة في آجالها.

#### ❖ الإنتاج العلمي:

- تأهيل المؤسسة لشهادتي الماجستير والدكتوراه.
- توفر هياكل البحث ( وحدات / مخابر / مجتمعات )
- عدد رسائل ماجستير البحث المناقشة نسبة إلى عدد الطلبة المرسمين بها.
- عدد رسائل الماجستير المهني المناقشة نسبة إلى عدد الطلبة المرسمين بها.
- عدد أطروحات الدكتوراه المناقشة نسبة إلى عدد الباحثين المرسمين بها.
- عدد أطروحات الدكتوراه المناقشة في آجالها (ثلاث سنوات).
- معدل مدة انجاز أطروحة الدكتوراه.
- عدد المنشورات العلمية بالداخل والخارج (مع بيان نسبة المنشورات المدرج منها بالنشریات المفهرسة).
- عدد التظاهرات العلمية المنظمة.
- حجم المساهمة الدولية في التظاهرات العلمية المنظمة.
- عدد براءات الاختراع المسجلة من المدرسين الباحثين بالداخل وبالخارج.
- الانخراط في شبكات مخابر البحث والمجتمعات البحثية.

## ❖ التجديد البيداغوجي:

- نسبة الإجازات التطبيقية على مجموع الإجازات.
- عدد الطلبة بالشعب الواعده (الإعلامية، الاتصالات، التكنولوجيا، الفنون والحرف، الإنسانيات التطبيقية) ونسبتهم.
- إنتاج مؤلفات التدريس والدروس المنسوخة اعتمادا على مرجعيات التكوين (عدد المراجع ونسبتها من بين الدروس المؤمنة).
- إنتاج المراجع البيداغوجية الرقمية (عدد المراجع ونسبتها من بين الدروس المؤمنة حسب الأقسام).
- عدد الدروس المؤمنة عن بعد ونسبتها.
- عدد الطلبة المسجلين بالدروس المؤمنة عن بعد ونسبتهم.
- تأمين التكوين البيداغوجي لفائدة المدرسين (عدد الدورات سنويا، عدد المشاركين في كل دورة ومدة التكوين).
- انخراط المؤسسة في برامج الجودة وتطوير عروض التكوين.

## 3-2-3- مؤشرات الأهداف المتعلقة بالفتح على المحيط

### ❖ الشراكة

#### أ. الشراكة والخدمات المسداة للمحيط:

- عدد الإجازات ذات البناء المشترك ونسبتها.
- عدد برامج التكوين المستمر لفائدة الغير.
- نسبة ساعات التدريس المؤمنة من المهنيين في الإجازات التطبيقية والماجستير المهني.
- عدد الاتفاقيات المبرمة مع المحيط.
- عدد البراءات التي تم تحويلها إلى قطاع الإنتاج عند الاقتضاء.
- الموارد الذاتية المتأتية من الخدمات المسداة للمحيط.
- عدد ممثلي المحيط بالهيكل الاستشارية للمؤسسة.

## ب. الشراكة الدولية:

- عدد الأطروحات ذات الإشراف المزدوج ونسبتها.
- عدد الشهادات المشتركة ونسبتها.
- عدد الأساتذة الزائرين للتدريس في المؤسسة وعدد الساعات المؤمنة.
- عدد الخبرات التونسية بالخارج المشاركة في التأطير والبحث ومدة مشاركتها.

## ❖ الإدماج المهني:

- وجود آلية لمتابعة الخريجين (بنك معلومات خاص بالخريجين).
- عدد التربصات في المؤسسات الاقتصادية.
- وجود هيكل يعنى بالتربصات والإدماج المهني.
- أنشطة دعم فرص التشغيل للخريجين :
  - ثقافة المؤسسة.
  - عدد اللقاءات بهياكل الإدماج المهني والمؤسسات المشغلة.

#### 4- هيكلة مشروع المؤسسة

- 1-4- تقديم المؤسسة ومهامها وهيكلتها ومواردها وإنجازاتها
  - 2-4- التذكير عند الاقتضاء بنتائج التقييم الخارجي للمؤسسة
  - 3-4- التقييم الذاتي للمؤسسة أو تحيينه
  - 4-4- خطة تطوير المؤسسة (بالاعتماد على منهجية التخطيط الإستراتيجي)
  - 5-4- الاعتمادات والموارد التي يتطلب تعبئتها (منحة الدولة والموارد الذاتية)
  - 6-4- وسائل القيادة والتصرف الرشيد ومتابعة الإنجاز
  - 7-4- أسس المساءلة اللاحقة
- ❖ تقديم تقارير التقييم الذاتي السنوية التي تتضمن تحليل الإنجازات مقارنة بالتعهدات مع تعليل التباين المسجل عمليا عند الاقتضاء بين التقديرات والإنجازات وكذلك الإجراءات المقترحة للتدارك
- ❖ الخضوع للتقييم الخارجي نصف مرحلي والتقييم النهائي
- 8-4- ملحق إحصائي حسب الأنموذج المصاحب

## الملاحق : هيكله قاعده البيانات

### العنوان الأول

### تحليل الأعباء والإمكانات المتاحة

#### 1. عبء التكوين والبيداغوجيا

#### - الشهادات

| رمز الشهادة | عنوان الشهادة | مستوى الشهادة (1) |
|-------------|---------------|-------------------|
|             |               |                   |
|             |               |                   |

(1) إجازة أساسية، إجازة تطبيقية، ماجستير بحث، ماجستير مهني، مرحلة تحضيرية، مرحلة تكوين المهندسين

بالنسبة لكل شهادة: ( جدول لكل شهادة)

| عدد الطلبة       |         | المستوى |
|------------------|---------|---------|
| مرسمين بالإمتحان | نظاميين |         |
|                  |         |         |
|                  |         |         |

المواد التعليمية

| حجم الفرق (taille des groupes) |            |             |            | عدد ساعات التدريس في الاسبوع لكل طالب |            |             |            | عدد الطلبة       |         | إختياري (=1)<br>مادة<br>اختيارية، 0<br>مادة اجبارية) | الإختصاص | المادة | رمز<br>المادة |
|--------------------------------|------------|-------------|------------|---------------------------------------|------------|-------------|------------|------------------|---------|--|----------|--------|---------------|
| دروس تطبيقية                   | دروس مسيرة | دروس مندمجة | دروس نظرية | دروس تطبيقية                          | دروس مسيرة | دروس مندمجة | دروس نظرية | مرسمين بالإمتحان | نظاميين |  |          |        |               |
|                                |            |             |            |                                       |            |             |            |                  |         |  |          |        |               |
|                                |            |             |            |                                       |            |             |            |                  |         |  |          |        |               |

I- 2 الوسائل المادية

I- 1-2 فضاءات التدريس

| عدد البقاع (2) | المساحة (م2) | نوع الفضاء (1) | عدد الفضاءات |
|----------------|--------------|----------------|--------------|
|                |              |                |              |
|                |              |                |              |
|                |              |                |              |
|                |              |                |              |
|                |              |                |              |

(1) قاعة، مدرج، مخبر، قاعة مطالعة

2-2-I التجهيزات

1-2-2 معدات مخابر الخفيفة

| النوع | العدد | الوضعية الحالية(3) | التخصيص (4) |
|-------|-------|--------------------|-------------|
|       |       |                    |             |
|       |       |                    |             |
|       |       |                    |             |
|       |       |                    |             |
|       |       |                    |             |
|       |       |                    |             |
|       |       |                    |             |
|       |       |                    |             |

الوضعية الحالية: (1) حالة جيدة، (2) حالة مرضية، (3) حالة سيئة، (4) غير صالح للاستعمال

التخصيص : (1)التدريس (2) البحث (3) استعمالات أخرى

2-2-2 معدات اعلامية

| نوع المعدات | سنة الإقتناء | العدد | الوضعية الحالية | التخصيص |
|-------------|--------------|-------|-----------------|---------|
|             |              |       |                 |         |
|             |              |       |                 |         |
|             |              |       |                 |         |

أعتماا التصنيف التالي

الوضعية الحالية: (1) حالة جيدة، (2) حالة مرضية، (3) حالة سيئة، (4) غير صالح للاستعمال  
التخصيص : (1)التدريس (2) البحث (3) الإدارة، (4) المكتبة (5) قاعة انترنات (6) استعمالات أخرى

3-2-2 تجهيزات سمعية بصرية

| النوع | العدد | الوضعية الحالية (1) | التخصيص (1) |
|-------|-------|---------------------|-------------|
|       |       |                     |             |
|       |       |                     |             |
|       |       |                     |             |
|       |       |                     |             |

أعتماا التصنيف التالي

الوضعية الحالية: (1) حالة جيدة، (2) حالة مرضية، (3) حالة سيئة، (4) غير صالح للاستعمال  
التخصيص : (1)التدريس (2) البحث (3) الإدارة، (4) المكتبة (5) قاعة انترنات (6) استعمالات أخرى

4-2-2 تجهيزات متوسطة وثقيلة

| النوع | العدد | القيمة عند الإقتناء | قيمة الاستبدال | الوضعية الحالية (2) | التخصيص (3) |
|-------|-------|---------------------|----------------|---------------------|-------------|
|       |       |                     |                |                     |             |
|       |       |                     |                |                     |             |
|       |       |                     |                |                     |             |
|       |       |                     |                |                     |             |

2-3-I المكتبة

1 - الفضاءات : المساحة والتخصيص

| عدد البقاع بالنسبة لفاعات<br>المراجعة | المساحة (م2) | نوع الفضاء (1) | عدد الفضاءات |
|---------------------------------------|--------------|----------------|--------------|
|                                       |              |                |              |
|                                       |              |                |              |
|                                       |              |                |              |

(1) اعتماد التصنيف التالي الخاص بقاعات المكتبة : (1)التخزين،(2) الاطلاع، (3)المراجعة (4) مكتب الموظفين

2- تجهيزات المكتبة

| التخصيص | الوضعية الحالية (2) | العدد | النوع (1) |
|---------|---------------------|-------|-----------|
|         |                     |       |           |
|         |                     |       |           |
|         |                     |       |           |

استعمال التصنيف التالي بالنسبة لنوع التجهيزات : (1)آلات النسخ، (2) حواسيب (3) اقراص مدمجة، (4) تجهيزات أخرى

الوضعية الحالية: (1) حالة جيدة، (2) حالة مرضية،(3) حالة سيئة، (4) غير صالح للاستعمال

3- موظفو المكتبة

| هل تمتع بتكوين في السنوات الاخيرة؟ أذكر التكوين ومدته | الخطة | الاقدمية | الرتبة الادارية | العدد الرتبي |
|---|-------|----------|-----------------|--------------|
|   |       |          |                 |              |
|   |       |          |                 |              |
|   |       |          |                 |              |
|   |       |          |                 |              |

4- تطور الاعتمادات المخصصة للمكتبة خلال السنوات الثلاث الاخيرة

| الماحظة(2) | التخصيص | المبلغ | السنة |
|------------|---------|--------|-------|
|            |         |        |       |
|            |         |        |       |
|            |         |        |       |

- استعمال التصنيف التالي : (1) كاف (2) غير كاف (3) ملاحظة أخرى (ذكرها)

## 5- المراجع

| عدد النسخ | عدد العناوين |              |
|-----------|--------------|--------------|
|           |              | كتب          |
|           |              | منشورات      |
|           |              | مجلات علمية  |
|           |              | أقراص ليزرية |

## 6- المبادلات

- مع مكتبات المؤسسات التونسية الأخرى
- مع مكتبات أجنبية
- الربط مع بنوك المعلومات
- 7- إستعمال الإعلامية في المكتبة
- هل تتوفر تطبيقات للتصرف في المكتبة؟
- إمكانية تصفح مخزون المكتبة عن بعد؟ (internet et intranet)

#### 4-2-I الميزانية

تطور الميزانية خلال الثلاث سنوات الاخيرة

| 2008-2007 | 2007-2006 | 2006-2005 | نوعية النفقة |
|-----------|-----------|-----------|--------------|
|           |           |           |              |
|           |           |           |              |
|           |           |           |              |

تطور الموارد خلال السنوات الاخيرة حسب طبيعة كلّ مورد: (العنوان الاول، العنوان الثاني، هبات ، موارد ذاتية، موارد أخرى)

| 2008-2007 | 2007-2006 | 2006-2005 | أنواع الموارد |
|-----------|-----------|-----------|---------------|
|           |           |           |               |
|           |           |           |               |
|           |           |           |               |

تطور العجز (علامة -) أو فائض (علامة +) حسب الفئة (خلال الثلاث سنوات الاخيرة)

| 2008-2007 | 2007-2006 | 2006-2005 | نوعية النفقة |
|-----------|-----------|-----------|--------------|
|           |           |           |              |
|           |           |           |              |

I-3 الوسائل البشرية

I-3-1 المدرسون

| الملاحظة | العدد | سنة الإنتداب | الرتبة (1) | الاختصاص |
|----------|-------|--------------|------------|----------|
|          |       |              |            |          |
|          |       |              |            |          |
|          |       |              |            |          |

(1) إعتداد التصنيف التالي: (1) أستاذ تعليم عال، (2) أستاذ محاضر، (3) أستاذ مساعد، مساعد، (4) أستاذ مبرز، (5) أستاذ تكنولوجي،

(6) مساعد تكنولوجي، (7) استاذ تعليم ثانوي، رتب أخرى

I-3-2 الموظفون

| الوضعية الإدارية | هل تمتع بتكوين خلال السنوات الاخيرة ؟<br>أذكر النوع التكوين ومدته | التعيين (المصلحة) | الاقدمية | الرتبة الادارية | العدد الرتبي |
|------------------|---|-------------------|----------|-----------------|--------------|
|                  |   |                   |          |                 |              |
|                  |   |                   |          |                 |              |
|                  |   |                   |          |                 |              |
|                  |   |                   |          |                 |              |

العنوان الثاني –

المردود الداخلي

II-1 مستوى الموجهين الجدد: (4)

تطور عدد المسجلين الجدد حسب معدل البكالوريا خلال الأربع السنوات الأخيرة حسب الشهادة (1)

| رمز الشهادة | الشهادة | 10 أو أقل | من 10 إلى أقل من 12 | من 12 إلى أقل من 14 | 14 فأكثر |
|-------------|---------|-----------|---------------------|---------------------|----------|
|             |         |           |                     |                     |          |
|             |         |           |                     |                     |          |
|             |         |           |                     |                     |          |

(1) بالنسبة إلى الإجازات والمراحل التحضيرية

4 جداول الفقرة II-1 يتم اعدادها من طرف الادارة العامة للشؤون الطلابية.

تطور عدد المسجلين الجدد حسب الاختيار عند التوجيه خلال الاربع سنوات الاخيرة، حسب الشهادات

| دورات توجيه أخرى |                 |                | الدورة الثانية للتوجيه |                 |                | الدورة الاولى للتوجيه |                 |                | الشهادة | رمز الشهادة |
|------------------|-----------------|----------------|------------------------|-----------------|----------------|-----------------------|-----------------|----------------|---------|-------------|
| اختيار اخر       | الاختيار التالي | الاختيار الاول | اختيار اخر             | الاختيار التالي | الاختيار الاول | اختيار اخر            | الاختيار التالي | الاختيار الاول |         |             |
|                  |                 |                |                        |                 |                |                       |                 |                |         |             |
|                  |                 |                |                        |                 |                |                       |                 |                |         |             |
|                  |                 |                |                        |                 |                |                       |                 |                |         |             |
|                  |                 |                |                        |                 |                |                       |                 |                |         |             |

(1) بالنسبة إلى الإجازات والمراحل التحضيرية

## II - 2- نتائج الامتحانات

نتائج الامتحانات حسب المستويات : (جدول لكل شهادة خلال السنوات الثلاث الاخيرة)

| عدد الطلبة المسجلين بالامتحانات |          | عدد الطلبة النظاميين |          |          | المستوى | رمز المستوى |
|---------------------------------|----------|----------------------|----------|----------|---------|-------------|
| الناجحين                        | المسجلين | المنقطعين            | الناجحين | المسجلين |         |             |
|                                 |          |                      |          |          |         |             |
|                                 |          |                      |          |          |         |             |
|                                 |          |                      |          |          |         |             |

## II - 3- المتخرون: تطور عدد المتخرجين خلال الثلاث السنوات الاخيرة

• الشهادات :

| عدد المتخرجين |           |           | الشهادة | رمز الشهادة |
|---------------|-----------|-----------|---------|-------------|
| 2008-2007     | 2007-2006 | 2006-2005 |         |             |
|               |           |           |         |             |
|               |           |           |         |             |
|               |           |           |         |             |

---

العنوان الثالث  
التجديد البيداغوجي

---

III- 1 - المحامل البيداغوجية التقليدية:

- تطور عدد الدروس المنسوخة خلال الأربع سنوات الاخيرة مع ذكر الشهادة والمستوى والمادة

| عدد الدروس المنسوخة |           |           |           | المادة | المستوى |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|--------|---------|
| 2008-2007           | 2007-2006 | 2006-2005 | 2005-2004 |        |         |
|                     |           |           |           |        |         |
|                     |           |           |           |        |         |
|                     |           |           |           |        |         |
|                     |           |           |           |        |         |
|                     |           |           |           |        |         |

- تطور خلال الأربع سنوات الاخيرة عدد الكتب مع ذكر المستوى والمادة والناشر

| عدد الكتب |           |           |           | المادة | المستوى |
|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|---------|
| 2008-2007 | 2007-2006 | 2006-2005 | 2005-2004 |        |         |
|           |           |           |           |        |         |
|           |           |           |           |        |         |
|           |           |           |           |        |         |

III- 2 – الدعائم البيداغوجية الحديثة

III- 2-1: الأقرص اللينة أو الدروس على الشبكة

- تطور عدد الدروس خلال الأربع سنوات الاخيرة : الاشارة إلى الشهادات والمستوى والمادة

| عدد الدروس |           |           |           | المادة | المستوى |
|------------|-----------|-----------|-----------|--------|---------|
| 2008-2007  | 2007-2006 | 2006-2005 | 2005-2004 |        |         |
|            |           |           |           |        |         |
|            |           |           |           |        |         |
|            |           |           |           |        |         |
|            |           |           |           |        |         |

### III- 2-2: عدد المواد غير الحضورية

- تطور عدد المواد خلال الأربع سنوات الاخيرة الاشارة إلى الشهادات والمستوى والمادة

| عدد المواد |           |           |           | الإختصاص | المستوى |
|------------|-----------|-----------|-----------|----------|---------|
| 2008-2007  | 2007-2006 | 2006-2005 | 2005-2004 |          |         |
|            |           |           |           |          |         |
|            |           |           |           |          |         |
|            |           |           |           |          |         |
|            |           |           |           |          |         |

### III- 3: استعمال الوسائل السمعية البصرية:

- عدد الدروس المستخدمة للوسائل السمعية البصرية حسب النوع:

| عدد الوحدات |                         |                |               | المادة | المستوى |
|-------------|-------------------------|----------------|---------------|--------|---------|
| وسائل أخرى  | التدريس بمساعدة الحاسوب | جهاز عرض فيديو | جهاز عرض خلفي |        |         |
| 2008-2007   | 2007-2006               | 2006-2005      | 2005-2004     |        |         |
|             |                         |                |               |        |         |
|             |                         |                |               |        |         |

### III-4: التأطير البيداغوجي للمدرسين:

#### III-4-1- طرق التأطير والتكوين البيداغوجي للمدرسين الجدد

| الاهمية (العدد مثلا) | الطريقة<br>الموجودة |  |
|----------------------|---------------------|--|
|                      |                     | ورشات التكوين البيداغوجي والتعليمي         |
|                      |                     | تحسيس المدرسين الجدد حول البيداغوجيا       |
|                      |                     | توفير دعائم أو منتوجات بيداغوجية           |
|                      |                     | تكوين فرق بيداغوجي أو للمبادرة البيداغوجية |
|                      |                     | توفر التنسيق البيداغوجي بين المدرسين       |

### III-6 : مساهمة الكفاءات غير الجامعية في التعليم الجامعي:

| المستوى | الإختصاص | المادة<br>المدرسة | الحجم<br>الساعات في<br>السنة | مواصفات<br>المدرسين | نوع<br>المساهمة (1) | سبب الالتجاء<br>للمدرسين (2) |
|---------|----------|-------------------|------------------------------|---------------------|---------------------|------------------------------|
|         |          |                   |                              |                     |                     |                              |
|         |          |                   |                              |                     |                     |                              |

(1) اعتماد التصنيف التالي: (1) درس، (2) أشغال مسيرة، (3) أشغال تطبيقية، (4) محاضرة، (5) تأطير

(2) اعتماد التصنيف التالي: (1) نقص المدرسين الجامعيين المختصين ، (2) إرادة التفتح على المحيط (3) طبيعة التعليم تفرض ذلك

**III-7: التجديد على مستوى التكوين:**

**III-7-1 الشهادات الجديدة المحدثة خلال السنوات الاربعة الاخيرة**

| سنوات الاحداث | عنوان الشهادة | مستوى الشهادة | نوع الشهادة(2) | عدد الطلبة عند احداث الشهادة | عدد الطلبة حاليا |
|---------------|---------------|---------------|----------------|------------------------------|------------------|
|               |               |               |                |                              |                  |
|               |               |               |                |                              |                  |
|               |               |               |                |                              |                  |
|               |               |               |                |                              |                  |
|               |               |               |                |                              |                  |
|               |               |               |                |                              |                  |
|               |               |               |                |                              |                  |

(1) اعتماد التصنيف التالي: (1)بناء مشترك؛ (2)شهادة مزدوجة،

**III-7-2 الدروس الجديدة التي تمّ اضافتها إلى الشهادات الموجودة خلال الاربع سنوات الاخيرة**

| سنة الإضافة | المادة | إطار إضافة الدروس الجديدة |
|-------------|--------|---------------------------|
| 2008-2007   |        |                           |
| 2007-2006   |        |                           |
| 2006-2005   |        |                           |
| 2005-2004   |        |                           |

### III-8- التعاون الدولي

#### III-8-1 اتفاقيات التعاون الموجودة

| نوع التمويل | الاطار المؤسسي | الهيكل الشريك | الميدان |
|-------------|----------------|---------------|---------|
|             |                |               |         |
|             |                |               |         |

#### III-8-2 تبادل المدرسين خلال السنوات الثلاث الاخيرة

| العدد | الهدف(3) | الاطار المؤسسي | الهيكل الشريك | الاتجاه(1) |
|-------|----------|----------------|---------------|------------|
|       |          |                |               |            |
|       |          |                |               |            |

(1) =1 تونس ← الخارج

=2 الخارج ← تونس

(2) استعمال التصنيف التالي:

=1 التدريس

2 إلقاء محاضرات أو تنشيط ملتقيات

=3 المشاركة في اللجان

=4 المشاركة في الملتقيات العلمية

---

العنوان الرابع  
الإنتاج العلمي

---

1-IV شهادة الدكتوراه

1-IV- تأهيل المؤسسة لإسناد شهادتي الماجستير والدكتوراه

| الإختصاص | تاريخ التأهيل | الشهادة | طبيعة الشهادة(1) |
|----------|---------------|---------|------------------|
|          |               |         |                  |
|          |               |         |                  |
|          |               |         |                  |
|          |               |         |                  |
|          |               |         |                  |
|          |               |         |                  |
|          |               |         |                  |

(1) استعمال الرمز التالي:

1-ماجستير بحث 2-ماجستير مهني 3 دكتوراه

#### 2-IV البحث غير الإشهادي

#### 1-2-IV مشاريع البحث التي يقوم بها المدرسون وطبيعة الدعم

| المشروع | طبيعة الدعم(1) | عدد المدرسين<br>المعنيين | عدد الطلبة الباحثين<br>المعنيين | عدد الباحثين غير<br>الجامعيين | المشروع |
|---------|----------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------------|---------|
|         |                |                          |                                 |                               |         |
|         |                |                          |                                 |                               |         |
|         |                |                          |                                 |                               |         |

(1) استعمال التصنيف التالي:

1=وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتكنولوجيا

2=الانفتاح على المحيط

3=التعاون الدولي

4=وزارة الإشراف

5=دعم من مؤسسات أخرى

#### 2-2-IV أعمال بحث أخرى

3-2-IV أثر هذه البحوث على المستوى العلمي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي

4-2-IV الأثر على تكوين أصحاب الشهادات

3-IV الملتقيات العلمية

1-3-IV الملتقيات العلمية المنظمة

| الميزانية | عدد الباحثين الأجانب منهم | عدد الباحثين المشاركين | أبعاد الملتقى (2) | طبيعة الدعم (1) | التظاهرة |
|-----------|---------------------------|------------------------|-------------------|-----------------|----------|
|           |                           |                        |                   |                 |          |
|           |                           |                        |                   |                 |          |
|           |                           |                        |                   |                 |          |
|           |                           |                        |                   |                 |          |
|           |                           |                        |                   |                 |          |
|           |                           |                        |                   |                 |          |

استعمال التصنيف التالي: (1)

1= وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتكنولوجيا

2= الانفتاح على المحيط

3= التعاون الدولي

4= وزارات الإشراف

5= مؤسسات أخرى

استعمال التصنيف التالي (2) 1= وطني 2= دولي

VI- المنشورات: تطور عدد المنشورات

| 2008 | 2007 | 2006 |                                  |
|------|------|------|----------------------------------|
|      |      |      | أطروحات الدكتوراه                |
|      |      |      | شهادات ماجستير البحوث            |
|      |      |      | المقالات                         |
|      |      |      | المؤلفات العلمية                 |
|      |      |      | المؤلفات البيداغوجية             |
|      |      |      | التقارير العلمية                 |
|      |      |      | المجلات                          |
|      |      |      | محاضر الندوات والملتقيات العلمية |
|      |      |      | براءات الاختراع                  |

---

العنوان الخامس  
التشغيل والتفتح على المحيط

---

1-V الإدماج المهني لأصحاب الشهادات

تطور عدد المسجلين بمكاتب التشغيل حسب الشهادة

(هذه المعلومة يتم الحصول عليها من الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل)

| عدد المسجلين بالوكالة التونسية للتشغيل |      |      | الشهادة |
|--|------|------|---------|
| 2008                                   | 2007 | 2006 |         |
|  |      |      |         |
|  |      |      |         |
|  |      |      |         |
|  |      |      |         |
|  |      |      |         |
|  |      |      |         |
|  |      |      |         |

تطور عدد الطلبة الذين أعدّوا مشاريع إحداث مؤسسات

| الوضعية | الدعم<br>المتحصل<br>عليه | إطار الإنشاء | عدد الطلبة | الشهادة |
|---------|--------------------------|--------------|------------|---------|
|         |                          |              |            |         |
|         |                          |              |            |         |
|         |                          |              |            |         |
|         |                          |              |            |         |
|         |                          |              |            |         |
|         |                          |              |            |         |

## 2-V السياسة النشيطة للتشغيل

1-2-V هل تنظم المؤسسة تربصات لفائدة المتخرجين وماهي الانعكاسات على إدماج الخريجين في الحياة العملية؟  
(نسبة المدمجين إثر التربص)

| عدد الطلبة اللذين قاموا بتربص          |                   |              | الشهادة |
|--|-------------------|--------------|---------|
| نسبة المدمجين عند<br>نهاية التربص<br>% | بواسطة<br>المؤسسة | بمبادرة منهم |         |
|  |                   |              |         |
|  |                   |              |         |
|  |                   |              |         |

2-2-V هل هناك جمعية قداماء المؤسسة؟

إن كان نعم:

ماهي العلاقات المتبادلة مع المؤسسة؟

.....  
.....  
.....

وماهي مساهمتها في إدماج أصحاب الشهادات؟

.....  
.....  
.....

3-2-V هل هناك آلية متابعة المتخرجين؟

إن كان نعم ماهي:

.....  
.....  
.....

V-2-4 هل تتوفر لدى المؤسسة: مصلحة إعلام وإرشاد الطلبة

ومساعدتهم للاندماج في الحياة العملية؟

هل لديها محضنة مؤسسات؟

إن كان نعم

ذكر معطيات حول أنشطة هذه الأخيرة

V-3 التكوين المستمر وإعادة التأهيل خلال السنوات الثلاث الأخيرة

V-4 أشغال الاستشارة والمساعدة التقنية المبذولة خلال السنوات الثلاث الأخيرة

|  |  |  |                  |
|--|--|--|------------------|
|  |  |  |                  |
|  |  |  | المنتفع          |
|  |  |  | طبيعة الخدمة     |
|  |  |  | مدة الخدمة       |
|  |  |  | المبالغ المتأتية |