



Dans cenuméro:

- Les évènements à l'UT
- Le dossier thématique: La visibilité de l'Université de Tunis: réalités et perspectives
- La vie d'une institution: l'ISG de Tunis
- La vie estudiantine à l'UT
- La durabilité environnementale à l'UT
- Hommages posthumes à Zeineb B. Ghedahem, Fethia Braiki, Khomsi Ayari, Inès Saïd.

Adresse: 92, Boulevard du 9 avril 1938 – Tunis 1007 Tunisie – Tél: 71567322/71261272– Fax: 71560633

Website: [www.utunis.rnu.tn](http://www.utunis.rnu.tn)

 Université de Tunis

## Equipe de Joussour

### Fondateurs de la revue

*Le Professeur Ahmed KHOUAJA et Le Professeur émérite Habib SIDHOM*

### Directeur de la revue :

*Pr. Slim DRISS, Président de l'Université de Tunis*

### Rédactrice en chef :

*Pr. Emna BELTAÏEF, Vice-présidente de l'Université de Tunis*

### Comité de rédaction

**Le Professeur émérite Mokhtar KRAÏEM**

**Le Professeur émérite Jamil CHAKER**

**Le docteur Wissem GHARSALLAH**

**Le docteur Inès SAHTOUT**

**Mme Myriam SOMAÏ, de l'Université de Tunis**

**Dr Selma KHELIFI, de l'Université de Tunis**

**Aspects techniques et esthétiques:**

**Graphiste : M. Wissem Garsallah**

## Sommaire

---

♦ <b>Équipe Joussour</b> .....
♦ <b>Mot du Président de l'Université de Tunis</b> .....
♦ <b>Évènements</b> .....
♠ L'adhésion de l'Université de Tunis à la norme ISO 9001 et au système de managemenet qualité SMQ .....
♠ Hommage au Professeur Emérite Habib Sidhom .....
♠ La création des centres de médiation à l'Université de Tunis .....
♠ Le statut de l'auto-entrepreneur pour les étudiants de l'Université de Tunis .....
♠ Les évènements de l'École Doctorale de la Faculté des Sciences Humaines et Sociales de Tunis .....
♠ La dynamique créative de l'Institut Supérieur des Beaux-Arts de Tunis .....
♦ <b>Dossier thématique: «La visibilité de l'Université de Tunis: réalités et perspectives»</b> .....
♦ La visibilité de L'Université de Tunis: Réalités et Perspectives .....
♦ L'Université de Tunis: Une Ascension Remarquable dans les Classements Universitaires Internationaux en 2025 .....
♦ Internationalisation et excellence: les stratégies de visibilité de l'Université de Marburg (Allemagne) .....
♦ Coopération internationale de l'Université de Tunis avec l'Université de Bouira .....
♦ Naissance de la revue DEED :Enseigner le Design, Designer l'Enseignement .....
♦ Vers l'excellence mondiale : recommandations stratégiques pour renforcer la visibilité et le classement de l'Université de Tunis, inspirées des meilleures pratiques internationales .....
♦ <b>Publications des Enseignants de l'UT</b> .....
♦ Les arts plastiques en Tunisie : Une historiographie critique du parcours des générations et des enjeux esthétiques et culturels .....
♦ La rentabilité de la thèse en Tunisie .....
♦ الذكاء الإصطناعي لتجاوز صعوبات التعلم المتعلقة بمادة العلوم: نموذج الديسكالكيلي للدرجة الثالثة .....
♦ <b>Vie d'une Institution : l'ISG de Tunis</b> .....
♦ <b>Vie Estudiantine</b> .....
♦ Le festival sportif 2025 de l'Université de Tunis du 17 Avril 2025 .....
♦ Les activités du Pôle de l'Etudiant Entrepreneur de l'Université de Tunis .....
♦ Le centre 4C de l'Université de Tunis .....
♦ <b>Durabilité Environnementale à l'UT</b> .....

- ♠ Les 17 objectifs de développement durable et leur intégration dans l'enseignement, la recherche et la gouvernance au sein de l'Université de Tunis: pistes pour un état des lieux .....
- ♠ Les réseaux électriques tournés vers l'intelligence et l'énergie durable : Pourquoi, comment et quels sont les challenges des smart Grids? .....
- ♠ Un jardin potager universitaire au service de la pédagogie, de la durabilité et de la solidarité: l'expérience de l'ESSECT .....
- ♦ **Hommages posthumes** .....
- ♠ Hommage au Professeur Zeineb Ghedahem de l'ISG de Tunis .....
- ♠ Hommage à la mémoire de notre collègue, amie et sœur Fethia Braiki de HIDE .....
- ♠ Hommage à KhomsiAyari: La discréetion d'un homme, la grandeur d'une âme (1967-2024) de l'ENSIT .....
- ♠ Hommages à notre collègue Inès Saïd de l'ISEAHZ .....



Proposez des articles pour les prochains numéros :  
Veuillez les envoyer à l'adresse mail du rédacteur en chef  
[joussour.utunis@gmail.com](mailto:joussour.utunis@gmail.com)

## Mot du président de l'Université de Tunis



**Pr. Slim DRISS**

**Président de l'Université de Tunis**

Ce quatrième numéro de la revue *Joussour* de l'Université de Tunis est consacré à une thématique stratégique : **la visibilité de l'Université, entre réalité et perspectives**. En cette ère de mondialisation et de compétition croissante dans les classements internationaux, cette question s'impose comme un enjeu majeur pour notre institution.

Loin de toute démarche de critique stérile ou de résignation, ce dossier se veut constructif. Il s'agit d'un appel à la réflexion collective, à l'identification des leviers de progrès et à la formulation de propositions concrètes pour renforcer la présence et l'influence de l'Université de Tunis sur la scène académique mondiale. La création même de la revue *Joussour* s'inscrit dans cette dynamique : promouvoir, valoriser et diffuser les productions scientifiques de notre communauté universitaire.

Nous avons l'honneur de présenter ce quatrième volume, avec d'autant plus de satisfaction que *Joussour* s'apprête à franchir une nouvelle étape : dès janvier 2026, la revue sera publiée en **version électronique** et accessible en ligne via le site officiel de l'Université de Tunis. Cette transition numérique permettra une diffusion élargie des contenus, tout en renforçant leur visibilité à l'échelle internationale. Chaque numéro comprendra des articles scientifiques ainsi que des dossiers thématiques portés par les différents instituts et établissements de l'Université.

L'objectif est clair:encourager nos **enseignants-chercheurs** à publier, à partager leurs travaux, à faire rayonner leurs recherches, tout en s'ouvrant à la production scientifique mondiale. Fidèle à son nom – *Joussour*, qui signifie «ponts»— la revue accueillera également des contributions d'universitaires internationaux. Ce choix reflète la stratégie de l'Université de Tunis, fondée sur l'ouverture, l'échange des savoirs et la promotion de la **multidisciplinarité**, pierre angulaire de notre identité académique.

Loin d'être un simple mot à la mode, la multidisciplinarité traduit la richesse et la diversité de notre Université. Nos écoles, instituts et Faculté couvrent un large spectre disciplinaire : des arts (ISBAT, ISMT, ISADT, ISAJC,ISMPT), aux humanités et

sciences sociales (FSHST, IPELSHT, ENS, ISEAHZ), à l'ingénierie (IPEIT, ENSIT, HIDE), en passant par l'économie, la gestion et le management (ESSECT, ISGT, TBS). Cette diversité constitue une formidable opportunité de synergies et de dialogue entre les disciplines, que nous devons encourager à travers une approche résolument interdisciplinaire.

Ce numéro 4 met à l'honneur **l'Institut Supérieur de Gestion de Tunis (ISGT)**, l'un des fleurons de notre Université, à travers un dossier complet. Une nouvelle rubrique dédiée au **développement durable** reflète par ailleurs notre volonté d'inscrire la recherche dans les grands enjeux contemporains. Nous soulignons également la contribution du **HIDE**, dernier-né de nos établissements, spécialisé dans le numérique et l'intelligence artificielle, témoignant de notre engagement pour l'innovation.

Les articles académiques portant sur la visibilité de l'Université de Tunis se distinguent par leur rigueur et leur pertinence. Nous avons été particulièrement touchés par le fort taux de participation de nos collègues, preuve d'un engagement collectif.

Par ailleurs, ce numéro revient sur plusieurs événements marquants de l'année universitaire 2024/2025, notamment les activités du **PEEUT** et du Centre **4C**, qui mettent en lumière la créativité et l'excellence de nos étudiants. Mentionnons également deux faits notables : l'obtention de la certification ISO 9001, gage de qualité, ainsi que la création de centres de médiation au sein de nos établissements, témoignant de

notre volonté de promouvoir le dialogue et la cohésion.

Enfin, *Joussour* rend hommage aux collègues disparus en 2025. Ce moment de recueillement s'inscrit dans les valeurs fondamentales de notre Université : la solidarité, la reconnaissance et le respect mutuel.

C'est donc avec un profond attachement à notre institution que je vous invite à découvrir ce **dernier numéro au format papier** de la revue *Joussour*. Son design, aux couleurs rouge et blanc, évoque notre attachement national, tandis que la spirale et la coquille qui l'ornent symbolisent l'infini, le renouvellement et l'ouverture au monde.

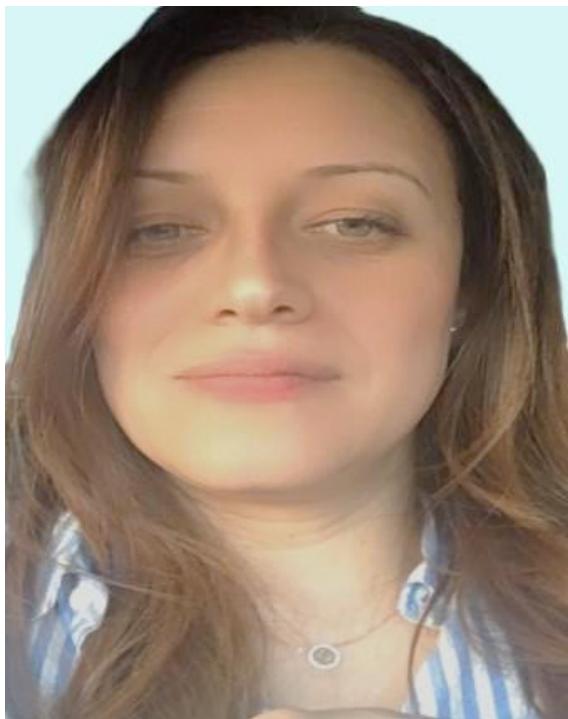
**Bonne lecture à toutes et à tous.**



# ÉVÉNEMENTS



## **L'adhésion de l'Université de Tunis à la norme ISO 9001 et au Système de management qualité SMQ - Juillet 2024**



**Mme. Hazar RAHAL**

**Responsable Management de la Qualité  
Université de Tunis**

La Direction de l'Université de Tunis s'est engagée à instaurer une gouvernance rationnelle et transparente à travers la mise en place d'un système de management de la qualité visant l'amélioration de ses prestations académiques, financières et des ressources humaines en relation avec son environnement interne et ses partenaires externes. Ce système sera mis à profit pour apporter les satisfactions croissantes de tous les vis-à-vis: étudiants, enseignants, personnel ouvrier et administratif, établissements, services du Ministère, écosystème et partenaires académiques et extra-universitaires. Le système de management de la qualité (SMQ) visé doit être conforme aux exigences de la norme ISO 9001 et permettre d'atteindre les objectifs stratégiques de l'Université : gestion



et gouvernance, formation et employabilité, recherche et innovation, et vie universitaire. Ceci exige la définition d'une cartographie de processus touchant à la fois les deux directions de l'Université, à savoir les affaires académiques et les affaires administratives, et doit être soutenue par des ressources humaines (processus GRH) et matérielles (processus approvisionnement).

Le dit système de management de la qualité a fait l'objet de plusieurs audits (internes et blancs) pour être évalué conforme aux exigences requises par la norme ISO 9001, les 17, 23 et 24 juillet 2024 par l'organisme externe APAVE. La cérémonie de remise du certificat a eu lieu le 30 octobre 2024 au Centre Socioculturel de l'Université de Tunis en présence du Professeur Habib Sidhom, ancien Président de l'Université de Tunis et leader de ce projet.

## **Hommage au Professeur émérite Habib Sidhom**



**Pr. Emna BELTAÏEF**  
**Université de Tunis**

L'Université de Tunis a rendu hommage au Professeur émérite Habib Sidhom, Président de l'Université de Tunis de 2018 à 2024, le 30 octobre 2024, au Centre Socioculturel de l'Université de Tunis. Ce centre, il en a été le fondateur et grâce à sa persévérance, les étudiants et les enseignants disposent désormais d'un lieu de travail, de détente et de cellule d'écoute. Étaient présents à cet hommage tous les membres de l'administration de l'Université de Tunis qui ont eu l'honneur de travailler avec lui, la nouvelle équipe dirigeante qui lui a succédé, constituée de Monsieur le Président de l'Université, le Professeur Slim Driss et des deux Vice-Présidents, Monsieur le Professeur Rached Gharbi et Mme le Professeur Emna Beltaïef. Mais étaient également au rendez-vous tous ses amis.

Ce fut un moment des plus mémorables. Comme l'a si bien dit si Habib : « Il est rare que l'on rende hommage aux personnes de leur vivant. D'habitude, les hommages sont posthumes. Mais à quoi sert de rendre hommage à une personne quand elle n'est plus là pour en profiter ? ». C'est pourquoi, cette cérémonie, aussi bien festive qu'empreinte d'émotion, a revêtu une dimension unique.

Durant ses deux mandats, le Professeur Habib Sidhom a donné un élan sans pareil à l'Université de Tunis, travaillant sans relâche pour qu'elle puisse entrer dans le Ranking des Universités arabes et qu'elle devienne visible sur la scène in-

ternationale.

La création d'un partenariat avec l'Université allemande de Marburg et l'affiliation du Merian Center pour les études avancées sur le Maghreb à l'Université de Tunis, le MECAM, y a été pour beaucoup.

Pour essayer de donner une idée concrète de l'homme, du respect et de l'amitié sincère que j'ai pour si Habib, j'utiliserai deux images. Je m'inspire ici de sa manière de faire pour expliquer les choses, manière à la fois philosophique et rhétorique, mais qui n'est pas sans rappeler le proverbe de Boileau, extrait de son *Art poétique* : « Ce que l'on conçoit bien s'énonce clairement. Et les mots pour le dire arrivent aisément ». La première s'inscrit dans le vécu et l'intime : en effet, dans un couple, on se dit parfois que l'on serait mieux sans l'autre. Mais quand l'autre nous quitte, l'on prend conscience de sa valeur. La seconde est en rapport avec l'Histoire et la mémoire collective. Ce n'est souvent qu'avec le temps, que vient la reconnaissance que les peuples n'ont pas su donné à leurs dirigeants. L'exemple le plus probant est celui du Général de Gaulle dont se réclament tous les partis politiques de nos jours en France.

Au fait, cher si Habib, puisque j'ai cité De Gaulle, quand aurons-nous le plaisir de faire paraître et de lire vos Mémoires, vous qui avez autorisé l'Université de Tunis à prendre en charge la publication des livres des Universitaires tunisiens et créé avec le Professeur Ahmed Khouaja, le Conseil académique de l'Université de Tunis, afin que leurs travaux soient mis en lumière ?



## La création des centres de médiation à l'Université de Tunis



**M. Mohamed BEN OTHMAN**

Université de Tunis

Le milieu universitaire, en tant qu'espace d'échange et de diversité, peut parfois être le théâtre de tensions ou de conflits. Pour y faire face, l'Université de Tunis a mis en place des mécanismes de prévention et de résolution des différends, notamment à travers son centre de médiation et de gestion des conflits et les cellules d'écoute, de veille et de médiation au sein des établissements qui en relèvent.

Ces structures jouent un rôle clé dans la promotion d'un climat serein, favorisant le dialogue et la cohésion sociale.

### 1. Le centre de médiation et de gestion des conflits: un outil de résolution pacifique des conflits

Le centre de médiation de l'Université de Tunis a pour mission principale d'offrir un cadre neutre et confidentiel pour régler les litiges entre

les différents acteurs de la communauté universitaire (étudiants, enseignants, personnel administratif). Ses objectifs sont multiples:

**- Faciliter le dialogue:** en encourageant les parties à exprimer leur point de vue dans un environnement apaisé.

**- Promouvoir des solutions consensuelles:** grâce à des techniques de gestion des conflits et arbitrage le centre aide à trouver des compromis acceptables par tous, évitant ainsi l'escalade des tensions.

**- Renforcer la culture de vivre – ensemble:** en sensibilisant aux valeurs de respect et de tolérance, le centre contribue à prévenir les conflits futurs.

### 2. Les cellules d'écoute, de veille et de médiation, des relais essentiels dans les établissements

Pour compléter l'action du centre de médiation, des cellules d'écoute et de veille ont été implantées dans les différentes institutions universitaires. Leur rôle est tout aussi crucial :

**- Déetecter précocement les signaux de tension:** ces cellules identifient les problèmes émergents (harcèlement, discriminations, conflits interpersonnels) avant qu'ils ne dégénèrent.

**- Orienter les personnes concernées:** elles conseillent les victimes ou orientent les parties prenantes vers les services compétents (médiation, assistance psychologique, etc.)

**- Agir en réseau:** en collaboration avec le centre de Médiation, elles forment un maillon essentiel dans la politique globale de gestion des conflits.

### 3. Impact:

L'efficacité de ces structures repose sur:

**- La confidentialité et la confiance des usagers**

**- La sensibilisation** de toute la communauté universitaire à ses dispositifs

**- la formation continue** des médiateurs et des membres des cellules.

Le centre de médiation et les cellules d'écoute et de veille incarnent une approche proactive et pacifique de la gestion des conflits à l'Université de Tunis et dans les établissements qui en relèvent. Leur action, bien que perfectible, renforce la résilience institutionnelle et participe à la construction d'un environnement académique plus harmonieux. Investir dans ces mécanismes, c'est investir dans l'avenir d'une université inclusive et tournée vers le dialogue.

## Références:

-Arrêté du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique du 26 mai 2021, portant création des centres de médiation et de gestion des conflits et des cellules d'écoute, de veille, de médiation et de gestion des conflits, fixant leur composition, leurs attributions et les modalités de leur fonctionnement.

- Décision de Monsieur le Président de l'Université de Tunis du 14 octobre 2024 relative à la création d'un centre de médiation et de gestion des conflits au sein de l'université.

- Décision de Monsieur le Président de l'Université de Tunis relative à la création des cellules d'écoute, de veille, de médiation et de gestion des conflits au sein des établissements qui en relèvent.



# Le statut de l'auto-entrepreneur



**Pr. Emna BELTAÏEF**  
&  
**Pr. Rached GHARBI**  
**Université de Tunis**



Le jeudi 15 mai 2025 a eu lieu à l'Université de Tunis en présence de Monsieur Le Président de l'Université de Tunis, Le Professeur Slim Driss et des deux vice-présidents de l'Université de Tunis, Monsieur Le Professeur Rached Gharbi et Mme Le Professeur Emna Beltaïef, ainsi que des membres du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, des équipes du Ministère des Finances, de la CNSS et du PEEUT, une réunion visant à expliquer aux étudiants, aux Référents du PEEUT, à Mesdames les Directrices, à Messieurs les Directeurs des Institutions de l'Université de Tunis et à Monsieur Le Doyen de la Faculté des Sciences Humaines et Sociales de Tunis, le nouveau statut d'auto-entrepreneur mis en place par le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.

Après une présentation des activités du PEEUT par la Directrice du Pôle, mme le Professeur Olfa Kammoun, M. Mohamed Kéfi Rahmani, chef du projet du statut auto-entrepreneur au Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, et M. Mohamed Chaouki Gharyani, expert en entrepreneuriat ANETI (Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant), ont mis en avant les principaux aspects de ce nouveau statut. En effet, en l'absence de sources officielles sur l'emploi informel en Tunisie (selon les chiffres de la Banque Mondiale, l'emploi informel concerne 1.30000 personnes dont des salariés, des indépendants et des aides familiaux), il a été décidé de créer le statut d'auto-entrepreneur qui inclut les domaines de

l'agriculture, du commerce et du BTP.

La définition de l'auto-entrepreneur est celle d'une personne physique qui exerce seule une activité lucrative, sans patente. Ce statut lui permet de bénéficier d'une réduction d'impôt, d'aides sociales et repose sur une simplification des procédures administratives. La carte électronique d'auto-entrepreneur donne droit à un matricule fiscal.

Les avantages sont les suivants :

- Un droit aux cotisations sociales (prises en charge par le Ministère la 1<sup>ère</sup> année).
- Une réduction des cotisations sociales à partir de la deuxième année : entre 100 et 200 dinars par paiement trimestriel.
- Une incitation financière allant jusqu'à l'obtention d'un crédit de 15000 dinars, avec un taux d'intérêt de 5%, un délai de grâce de 2 ans, et un remboursement étalé sur 7 ans.

La simplification des démarches administratives passe par la mise en place d'une plateforme en ligne qui permet d'obtenir la carte d'auto-entrepreneur en 15 jours. Ce statut est destiné aux personnes qui ne sont pas affiliées à la fonction publique et à la CNRPS, aussi bien aux étudiants qu'aux retraités qui, au vu de l'inflation et de la crise économique, continuent de travailler. Cette carte est un atout pour les jeunes entrepreneurs et peut faciliter l'obtention du visa s'ils doivent

voyager dans le cadre de leur travail.

Par la suite, nous avons écouté l'intervention de l'équipe du Ministère des Finances qui a fourni les informations suivantes :

- Un entrepreneur n'ayant plus de patente depuis 2015, peut bénéficier de ce statut, tout comme un salarié ayant travaillé dans une société qu'il décide de quitter pour devenir auto-entrepreneur. Il ne doit plus cependant travailler avec cette société.

- Les procédures ne dispensent pas les candidats d'un cahier des charges, ce qui permet d'ailleurs de tenir le compte de ses activités.

- En cas d'absence de contrat de location pour un local, il suffit d'une lettre indiquant l'adresse à laquelle l'auto-entrepreneur travaille (cela peut être son domicile).

- L'auto-entrepreneur peut renoncer à son statut quand il le souhaite ou changer de statut si son chiffre d'affaires est supérieur à 75000 dinars. Il peut fonder une start-up ou accéder au statut de jeune promoteur, ce qui lui permet d'embaucher des employés.

Lors de la troisième partie de la réunion, les membres de la CNSS et le Directeur d'adhésion CNSS, M. LassaadBouhachem ont mis l'accent sur l'importance de l'accès aux soins dont bénéficient les auto-entrepreneurs. Leur affiliation se fait en ligne et tous les documents sont téléchargeables. Les cotisations s'élèvent à 14.71% du salaire ou à 7.5% selon la situation de l'auto-entrepreneur.

Enfin, lors de la dernière prise de parole de M. Mohamed ChaoukiGharyani, une projection de la vidéo d'inscription sur la plateforme TUNTRUST a permis aux étudiants du PEEUT, aux référents du PEEUT ainsi qu'à Mesdames les Directrices et Directeurs des Instituts de l'Université de Tunis et à Monsieur le Doyen de la FSHST, de mieux comprendre la procédure d'inscription en ligne qui coûte 10 dinars. Le lien pour y accéder est le suivant :

[https://youtu.be/iLsMy4yA96Y?list=PLS-zyjBTi4PRGVUJguvExrCh\\_bqCBq4nDW](https://youtu.be/iLsMy4yA96Y?list=PLS-zyjBTi4PRGVUJguvExrCh_bqCBq4nDW)

Il a insisté sur la finalité de la création de ce statut : sa pérennisation. En effet, ce nouveau projet vise la création d'emplois et en contactant les Universités tunisiennes, l'accompagnement des jeunes dans la réalisation de leur projet d'entrepreneuriat.

Pour plus de clarté, voici les **étapes pour devenir auto-entrepreneur en Tunisie** :

### 1. Vérifier votre éligibilité

Pour accéder au statut d'auto-entrepreneur, vous devez remplir les conditions suivantes

- Être une personne physique de nationalité tunisienne.
- Exercer individuellement dans les secteurs industriel, commercial, agricole, des services, de l'artisanat ou des métiers.
- Ne pas dépasser un chiffre d'affaires annuel de 75 000 dinars.
- Ne pas disposer déjà d'une déclaration d'existence fiscale.
- Avoir une adresse en Tunisie.

### 2. Préparer les documents nécessaires

Avant de commencer la procédure d'inscription, assurez-vous de disposer des documents suivants :

- Carte d'identité nationale.
- Justificatif de domicile.
- Formulaire de demande d'inscription (disponible en ligne).

### 3. Procéder à l'inscription en ligne

L'inscription se fait entièrement en ligne via la plateforme officielle dédiée aux auto-entrepreneurs : [www.autoentrepreneur.tn](http://www.autoentrepreneur.tn) . Cette plateforme vous permettra de :

- Vérifier votre éligibilité.
- Remplir le formulaire d'inscription.
- Soumettre les documents requis.
- Recevoir une carte professionnelle numérique.

#### **4. Obtenir la carte d'auto-entrepreneur**

Après validation de votre demande, une carte d'auto-entrepreneur vous sera délivrée, généralement dans un délai de 15 jours. Cette carte est valable pour une période de trois ans et peut être renouvelée.

<https://paie-tunisie.com/412/fr/207/publications/statut-de-l-auto-entrepreneur-en-tunisie>

#### **5. Démarrer votre activité**

Une fois inscrit, vous pouvez commencer votre activité en toute légalité. Il est important de:

- Tenir un registre des recettes.
- Déclarer votre chiffre d'affaires trimestriellement.
- Payer la contribution unique (0,5% du chiffre d'affaires annuel) selon les modalités définies.

**Les Avantages du statut d'auto-entrepreneur sont les suivants:**

- **Simplicité administrative:** Procédure d'inscription en ligne rapide et sans frais.
- **Fiscalité avantageuse:** Exonération de la TVA et imposition réduite.
- **Couverture sociale:** Accès à la sécurité sociale via la CNSS.
- **Flexibilité:** Liberté d'exercer une activité indépendante dans divers secteurs.

**Enfin, il existe une solution bancaire pour auto-entrepreneurs**

En effet, pour faciliter la gestion de votre activité, il est recommandé d'ouvrir un compte bancaire professionnel. Flouci Pro propose une so-

lution adaptée aux auto-entrepreneurs tunisiens.

<https://fr.flouci.com/blog/le-compte-bancaire-gratuit-pour-les-auto-entrepreneurs-et-les-professionnels>

**Le Compte Flouci Pro offre :**

- Un compte courant professionnel gratuit.
- Un wallet digital pour des transactions sécurisées.
- Des services bancaires adaptés aux besoins des auto-entrepreneurs.

## أنشطة مدرسة الدكتوراه بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بتونس



مدرسة الدكتوراه بكلية العلوم الإنسانية و  
الاجتماعية بتونس :  
نشاط مكثف وطموح إلى الأفضل



الأستاذة سامية الدرريدي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بتونس

تحرص مدرسة الدكتوراه: «البنيات والنظم والتماذج والمارسات في الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية» في إطار برنامجه العلمي والتكنولوجي لفائدة طلبة الدكتوراه، على مراعاة جملة من المقاييس التي من شأنها أن تضمن لهذا البرنامج الفاعلية والنجاح والتميز. أولها: انتقاء مواضيع مبتكرة في المحاضرات والأيام الدراسية فلا تكون تكرارا لما يتلقاه الطلبة من دروس خلال سنوات التّحصيل العلمي، وثانيها التركيز على منهجية البحث العلمي وأدواته الحديثة، وثالثها مراعاة الاختصاصات المتنوعة في الكلية باعتبارها كلية جامعة لاختصاصات علمية متنوعة هي: اللغة والآداب والحضارة العربية، واللغة والآداب والحضارة الفرنسية، واللغة والآداب والحضارة الإنجليزية، والتاريخ، والجغرافيا، والفلسفة، وعلم الاجتماع، وعلم السكان وعلم النفس وعلوم التربية.

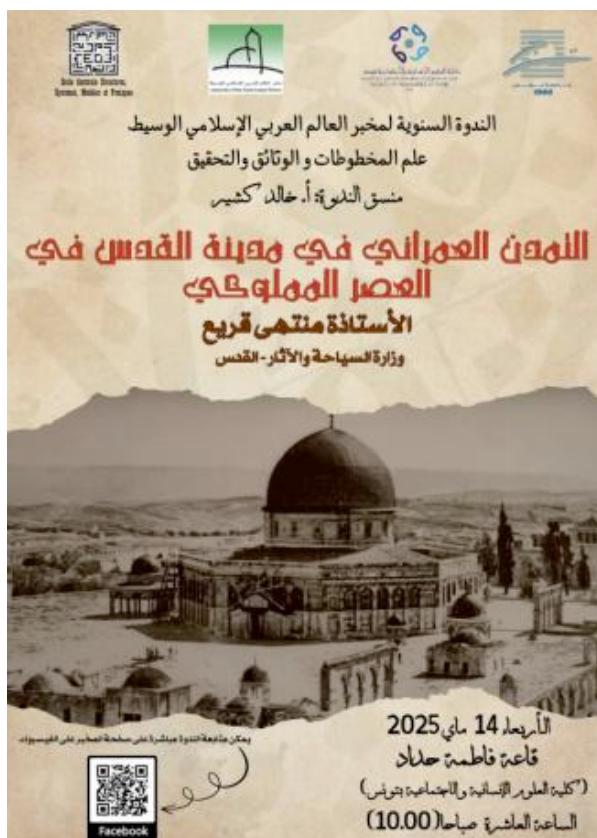
ورابعاً لمقاييس: الانفتاح الدائم على المحيط الخارجي المحلي والعربي والدولي باستضافة قامات علمية مشهود لها بالكفاءة والاقتدار ليستفيد الطلبة والباحثون من خبراتهم وتجاربهم وليطّلعوا على التّنابع التي انتهت إليها بحوثهم العلمية على مدار سنوات طويلة.

ويتم البرنامج العلمي والتكنولوجي لمدرسة الدكتوراه عبر آليتين هما التنسيق مع مخابر البحث الموجودة في الكلية و مختلف الأقسام من ناحية ، وفي ذلك ضمان للتوجه نحو مختلف الاختصاصات ، والقيام من ناحية ثانية بأنشطة خاصة بالمدرسة تراعي كل الاعتبارات المذكورة آنفا . وبهذا نفسّر تنوع الأنشطة وكثافتها على مدار السنة الدراسية ، والإقبال المهم الذي تشهده هذه الأنشطة لا من طلبة الدكتوراه فحسب ، بل من طلبة الإجازة والماجستير وكل الباحثين والأستاذة القارئين والعرضيين والزائرين . بل سجّلنا بارتياح وفخر كبيرين إقبالاً من طلبة وباحثين من مؤسسات جامعية أخرى : تونسية وأجنبية .

وهذا من شأنه أن يحفّزنا على مزيد البذل والعطاء . لأنّ مدرسة الدكتوراه كغيرها من مكونات الكلية إنما تعكس نشاط المؤسّسة وحيويتها وافتتاحها وتطور البحث العلمي فيها، وتساهم دون شك في إبراز جانب مهمّ مما تضطلع به جامعة تونس بشكل عام، من دور فعال في تطوير البحث العلمي في تونس ، وفي ضمان تكوين علمي ويداغوجي متين وحديث للطلبة والباحثين ضماناً لجودة البحوث والأطروحة .

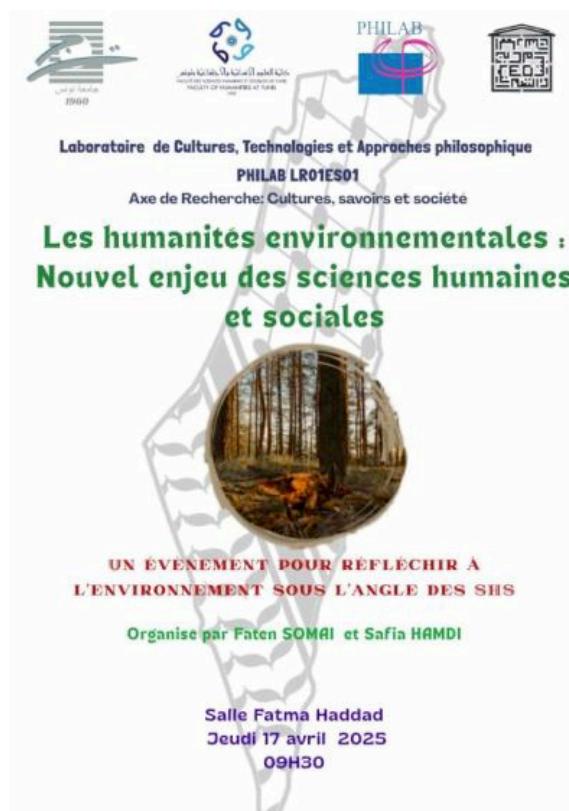
واستضاف مخبر العالم العربي الإسلامي الوسيط وفي نطاق ندوة سنوية ينظمها في شكل محاضرات متابعة أستاذًا من فرنسا قدم درساً مفيدة حول اتجاهات الاستشراق الفرنسي خلال القرنين التاسع والعشر.

ونظم محاضرة ضمن ندوته السنوية المتعلقة بعلم المخطوطات والوثائق والتحقيق عنوانها «التمدن العمراني في مدينة القدس في العصر المملوكي»، قدمتها الأستاذة متى قريع من وزارة السياحة والآثار الفلسطينية.



فإن حاولنا استعراض جملة الأنشطة العلمية والتكنولوجية التي أمتها مدرسة الدكتوراه خلال الستين الأخيرتين: 2024 و 2025 ضاق بنا المقام لكثرتها وتنوعها، وكان لزاماً علينا الانتقاء والاقتصار على بعض النماذج دون سواها آملين أن تكون عاكسة لغرض النشاط العلمي الذي تزخر به الكلية، والجامعة. لأنّ نشاط مدرسة الدكتوراه بشكل عام إنّما يكون تحت إشراف العميد ورئيس الجامعة. ومن دواعي الفخر والشرف أن حظي نشاطنا العلمي أحياناً كثيرة، بتعطية إعلامية محلية وعربية.

فمن أنشطة المدرسة التي كانت تنسينا مع المخبر، نذكر يوماً دراسيّاً مهمّاً نظم بالشراكة مع مخبر فيلاب حول الإنسانيات في علاقتها بالمحيط: وهو من التحديات الجديدة التي تواجهها العلوم الإنسانية والاجتماعية. ونظم المخبر أيضاً ضمن ندوته السنوية بالشراكة مع مدرسة الدكتوراه: «مصادر ومناهج» لقاء علميًّا استضاف خلاله الأستاذ هشام الشرفي من كلية الآداب والعلوم الإنسانية بصفاقس حول «الغذاء والعادات الاستهلاكية في تونس خلال الفترة الحديثة: قراءة في مصادر البحث ومناهجه»



**Violences coloniales**

À la salle Mahmoud Messaadi

Mardi 22 avril 2025

Faculté des Sciences Humaines et Sociales de Tunis

في حين اهتمّ مخبر دراسات مغاربية في مختلف أنشطته بموضوعات متعدّدة، منها قضايا الأرشيف واستعمالاته

الأرشيف: التنظيم و البحث و الاستعمالات

العنوان

ال-speaker

النحو: الأربعاء 29 جانفي 2025

المكان: قاعة المسعودي بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بتونس

**Les tendances de la recherche de l'orientalisme français (XIX<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècles)**

Pr. Alain Messaoudi  
Nantes University

Vendredi 18 Avril 2025

Faculté des Sciences Humaines et Sociales de Tunis

Salle BS1 à la Bibliothèque

À partir de 15h

ونظم مخبر تاريخ اقتصاد المتوسط و مجتمعاته، يوما دراسياً مهما حول العنف الاستعماري وكانت المداخلات متنوعة قيمة، سبق بمحاضرة قيمة في ذات الإطار، قدمتها أستاذة من جامعة كالفورنيا وبالتعاون مع الميكان (مركز مريان للدراسات المتقدمة في المنطقة المغاربية )

**Frantz Fanon et la violence coloniale en Algérie**

Mme Muriam Haleh Davis

Université de Californie, Santa Cruz (USA)-Université de Tunis/Mecam

présentera une conférence intitulée :

Frantz Fanon et la violence coloniale en Algérie

Modérateur : M. Riadh Ben Khalifa-Université de Tunis/Mecam

Date: Vendredi 28 Février 2025

Heure: 11h30

Lieu: Salle Salah Garmadi

Faculté des Sciences Humaines et Sociales de Tunis.

وندوات دولية. فقد نظمت ورشتين امتدت كلتاها على أكثر من أسبوع فكانت الأولى متعلقة بالإعلامية الموظفة في البحث العلمية في تطبيق لوصيات برنامج رقميات الممول من الاتحاد الأوروبي بالشراكة مع الجامعات التونسية ومنها جامعة تونس. وكانت الثانية في الخط المغربي لحاجة الباحثين إليه في تحقيق المخطوطات.

وكانت الدّروس المنهجية حول الإشكاليّات المطروحة في إعداد أطروحة، وضبط منهجها وخطّها وتدقيق أبوابها وفصولها، فضلاً عن التّوثيق وضبط الفهارس والملاحق. وغيرها من التقاليد الرّاسخة في البحث العلميّ أمنّها أساتذة أجياله من تونس ومن خارجها



ونظم مخبر بحوث في الأبنية والتصميم والجماليات بالتعاون مع المدرسة أياماً دراسية ومحاضرات مختلفة منها:



ينظم مخبر بحوث في الأبنية والتصميم والجماليات بالتعاون مع مدرسة الدكتوراه

### محاضرة بعنوان أدب الرحلات من الإنتوغرافيا إلى الأنثربولوجيا

تقديم الأستاذ حارث علي حسین العجمدی  
أستاذ تعليم عالٍ في قسم علم الاجتماع  
كلية الآداب - جامعة الموصل - العراق

التاريخ: 29 أفريل 2024  
المكان: قاعة صالح القرمادي (كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بتونس)  
التوقيت: الساعة التاسعة صباحا



ومن أنشطة المدرسة التي كانت تنسقاً مع الأقسام ذكر على سبيل المثال لا الحصر محاضرة قيمة قدّمتها أستاذة علم المนาعة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بتونس أمال قعيد بن عمّار حول «التنوع الجيني للتونسيين» بالتنسيق مع قسم الجغرافيا، في تقاطع جليّ بين العلوم الصحيحة والإنسانيات.



وأماماً الأنشطة العلمية الخاصة بمدرسة الدكتوراه، فتتوزّع بين ورشات تكوينية ودورس منهجية ومحاضرات

وقد نظمت المدرسة يوما دراسيا يهتم باللغة العربية في يومها الوطني بالتعاون مع دار الكتب الوطنية، ويوما دراسيا آخر ذا موضوع مبتكر يهتم بالأكاديميات المبدعات في إطار الاحتفال باليوم الوطني للمرأة أشرف على افتتاحه وزيرة المرأة السابقة الأستاذة أمال موسى، وكان من بين أهدافه أن يتعرّف الطلبة على تجارب نساء باحثات ومبدعات في الآن ذاته شاعرات وروائيات ، وأن يدرك الباحث في الآداب والإنسانيات ضرورة أن يتقن في الكتابة مهارتين : الكتابة بلغة علمية رصينة متى كان البحث علمياً أكاديمياً، والكتابة بلغة إنسانية جميلة متى كان المُنْجَز إبداعياً شعراً أو نثراً. لاسيما وقد لاحظنا في أطروحتات كثيرة أنّ الباحث قد يجد صعوبة في التخلص من عباءة الكتابة الإبداعية في البحث العلمي فتنزع لغته إلى الحماسة والجمالية وتغلب الذاتية على الموضوعية. ونظمت المدرسة ندوتها العلمية الدولية الثانية تحت عنوان «فن الإنفاع : أسسه ومناهجه» و قد حظيت بشرف افتتاح أشغالها من قبل عميد الكلية الأستاذ



و لأنّ الانتهاك العلمي أضحي مشكلة لا ينبغي تجاهلها حرصت المدرسة على تقديم حصتين في الانتهاك العلمي من حيث التشريعات القانونية والضوابط العلمية والقيم الأخلاقية، مع عرض تطبيقي لبرمجة الانتهاك العلمي المتّبعة في جامعة تونس وقد تفضّل بتقديم الحصتين لفائدة الطلبة الباحثين الأستاذ عثمان الحسناوي المدير السابق لدار المعلمين العليا . في تعاون مثمر بين مختلف مؤسّسات جامعة تونس .



وتنوعت المحاضرات في اختصاصات مختلفة في علم النفس وعلوم التربية والجغرافيا والعربيّة ... فكانت المدرسة قبلة لأساتذة زائرين من تونس ومن خارجها شرقاً وغرباً، في محاولة لتعزيز التعاون بين الباحثين وتمكين الباحثين الشبان من الاطلاع على أحدث البحوث والمناهج والاستفادة من خبرات وتجارب الكفاءات .

و لأنّ الهاجس الذي يشغلنا في مدرسة الدكتوراه يتعلّق بتجويد البحوث العلمية والارتقاء بها ضماناً لقيمة الشهادة وكفاءة الحاصلين عليها، نظمّت المدرسة

محاضرات في المنهجية بشكل عامّ، وفي مناهج معينة كالمنهج الكمي والمنهج الكيفي والمنهج السييامي... باعتبارها مناهج عامة مشتركة بين الاختصاصات كلّها. بل حرصت على متابعة الباحثين الحاصلين حديثاً على شهادة الدكتوراه، والذّين يستعدّون لتقديم ملفّاتهم ضمن مناظرة الانتداب نظمّت المدرسة حصة تكوينية في المنهجية العامة بدءاً بالدّكتوراه وصولاً إلى ملفّ الانتداب قدّمتها الأستاذة آمنة باللطيف وحظيت بحضور مكثّف ونقاش مهمّاً لأنّا في مدرسة الدكتوراه بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بتونس، نؤمن بأنّ البحث العلمي يظلّ الواجهة الأولى لجامعة تونس، وأنّ جودة البحوث وكفاءة الباحثين غاية الجميع الأولى، نطمح إلى الأفضل دائماً، ونتوق إلى النّهوض بالبحث العلمي وضمان تكوين متين لطلبتنا وباحثينا في قادم الأّيام، تنسيقاً مع المخابر، والأقسام، والمؤسّسات الجامعية في جامعة تونس وخارجها. وهو طموح مشروع، ولا

صلاح الدين بن فرج رئيس الجامعة الأستاذ سليم إدريس وبحضور الأساتذة المشاركين من تونس ومصر والعراق واليمن والمغرب والجزائر والمملكة العربية السعودية وفرنسا يقدّمهم قفصل العراق بتونس الدكتور وائل فاضل الحسّان ودارت المداخلات حول كيافيّان الإنقاع في البحوث العلمية والحوارات وكلّ أشكال الكتابة من زوايا متعدّدة أدبية وفلسفية ونفسية وإعلامية واجتماعية نخال تحقيقه عسيراً في كلية من أكبر الكليّات وفي جامعة - هي في تونس - أعرق الجامعات.



وأدار الأستاذ الفرنسي مائدة مستديرة فيها عقد الصّلة بين الإنقاع والذّكاء الاصطناعي في عصر العولمة والتكنولوجيات المتطرّفة .



## La Dynamique Créative de l'Institut Supérieur des Beaux-Arts de Tunis



### Pr. Ines Sahtout

ISBAT

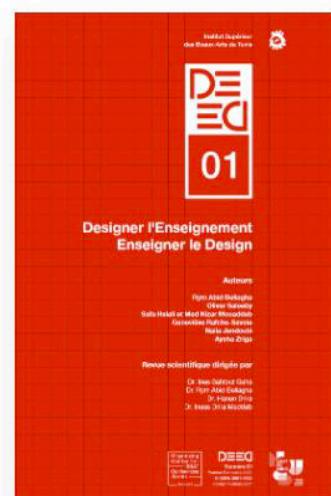
L'Institut Supérieur des Beaux-Arts de Tunis se distingue par sa dynamique créative, favorisant l'épanouissement artistique et professionnel de ses étudiants. À travers une série d'événements marquants tels que des journées professionnelles, des concours et des ateliers innovants, l'Institut s'engage à promouvoir l'excellence dans le domaine des Arts et du Design. Ces initiatives offrent aux étudiants des opportunités uniques pour interagir avec des professionnels, développer leurs compétences et valoriser leur créativité. Ainsi, l'ISBAT joue un rôle clé dans la formation de futurs artistes et designers, tout en renforçant les liens entre l'université et le monde professionnel. Les événements de l'ISBAT se succèdent tout au long de l'année, mettant en avant des concours prestigieux, des workshops innovants et des conférences enrichissantes. Chacun de ces moments forts contribue à renforcer la visibilité de l'institut

et à promouvoir l'excellence artistique de ses étudiants.

No. 1 (2024)

Publié 25 décembre 2024

<https://doi.org/10.71585/deed.vi1>



Naissance de la Revue  
DEED : «Enseigner le Design,  
Designer l'Enseignement»

E-ISSN : 3061-9122

Pour célébrer le centenaire de la fondation de l'Institut Supérieur des Beaux-Arts de Tunis, quatre enseignantes : Rym Abid, Ines Sahtout, Ines Drira et Hanen Drira, ont organisé le 25 Avril 2024 un colloque international autour de la thématique «Enseigner le Design, Designer l'Enseignement». Cet événement a permis de rassembler de nombreux experts du design et de l'enseignement artistique autour des pratiques, des enjeux et des perspectives de la formation en design.



De cette riche réflexion est née la revue «DEED» avec pour intention d'approfondir les recherches sur la double conception qui lie le design, les pratiques artistiques et leurs modalités d'enseignement pour faire émerger de nouvelles perspectives dans ces champs croisés. La revue DEED vise à réunir des experts, des enseignants et des praticiens autour de l'enseignement du design et du design de l'enseignement : un domaine en constante évolution qui se situe à la croisée de multiples disciplines. Elle interroge les liens étroits entre la conception pédagogique par le design, les pratiques artistiques, les modalités et les méthodes de leur transmission.

Le numéro 1 de la revue est publié en libre accès sur le site de la revue [www.design-in-deed.com](http://www.design-in-deed.com). L'appel à publication pour le second numéro a été lancé depuis le 09 février 2025. Pour ce dernier, le comité éditorial s'est élargi et comprend désormais, en plus du noyau fondateur, Pr EmnaBeltaief, vice-présidente de l'Université de Tunis, Pr ZoubeirLafhaj, Professeur des Universités à Centrale Lille titulaire de la Chaire de Recherche Industrielle Européenne «Construction 4.0», Dr Emeline Roy, Maîtresse de conférences en Sciences de l'éducation de l'Université de Marseille et Pr Gérard Pelé Professeur Émérite des Universités, Institut ACTE, école des Arts de

la Sorbonne- France. Ce second numéro de DEED se consacre à la thématique “devenir culturel, design et stratégie créative”. Les contributions sont appelées à placer les industries culturelles et créatives (ICC) au centre des dynamiques socioculturelles contemporaines, en adoptant des approches de co-construction, qui favorisent la collaboration entre divers acteurs, artistes, designers, consommateurs et institutions, pour créer des expériences, des produits et des services enrichis. Il sera donc question des modèles et démarches développés par les ICC et comment elles peuvent être intégrées dans l'enseignement universitaire, les cycles secondaires, professionnels, ou autres structures éducatives, notamment

à travers une logique d'approches interdisciplinaires et collaboratives. En combinant ces perspectives, il devient évident que les ICC, en s'appuyant sur des stratégies créatives et des méthodes de design innovantes,

peuvent non seulement répondre aux besoins actuels mais aussi anticiper les évolutions futures, assurant ainsi leur pertinence et leur impact dans un monde en constante mutation.

### **Journée Professionnelle de l'ISBAT- 23 janvier 2025**

La Journée Professionnelle de l'ISBAT a pour objectif de favoriser les échanges entre nos étudiants et divers organismes de stages. Cette rencontre permet aux entreprises, aux agences de design et aux institutions culturelles de présenter leurs activités ainsi que leurs offres de stages ou d'emploi. Les étudiants auront l'opportunité d'interagir directement avec des professionnels, renforçant ainsi leur réseau et leurs perspectives de carrière. Cet événement, ancré dans les actions



du Centre 4C de l'ISBAT, vise à enrichir l'expérience des étudiants en les connectant avec des acteurs clés du secteur, tout en soutenant leur préparation à intégrer le monde professionnel.



## 5ème COLLOQUENTER NATIONAL de l'ATAV, 24 et 25 janvier 2025 : L'épistémologie de la Recherche-Création : enjeux, pratiques et perspectives

Ce colloque a réuni des chercheurs, des praticiens et des artistes pour explorer les dimensions épistémologiques de la recherche-création. Au programme, des conférences, des projections de films et des tables rondes ont permis d'aborder les enjeux, les pratiques et les perspectives de ce domaine en pleine évolution.



## Prix Wood Innov Design 2025- 28 mai 2025

Dans un contexte d'ouverture sur l'industrie de la création, nos étudiantes Cyrine Ben Haj Salah et Rahma Cheffi, ont réussi à relever le défi en remportant respectivement le deuxième et troisième prix du concours Wood Innov Design 2025. Félicitations également à leur encadrante, Mme Khouloud Bouaziz. Cet événement met en lumière l'engagement de l'Institut et souligne l'importance de l'encadrement technique et financier par la CETIBA et l'API, qui soutiennent les étudiants dans le lancement de leurs startups, même avec des prototypes non aboutis.





### Workshop Build in Africa- 20-23 Février 2025

Organisé par le Conseil Tunisien des Architectes d'Intérieur (CTAI), le workshop «Build in Africa» se concentre sur l'innovation technologique dans le cadre d'une création responsable. Destiné aux étudiants du master M1 et M2 en Design, cet atelier met en avant l'intégration de matériaux écologiques et la valorisation du savoir-faire local. Les étudiantes HoudaHamrouni et IsraaHnid ont brillamment remporté le premier prix lors de cet événement, témoignant du talent et de l'engagement des étudiants de l'ISBAT.



### Colloque International : Couleurs d'Artiste- 30, 31 octobre et 01 novembre 2024 : Couleurs d'artistes. Poétique, contexte, expérimentations



Ce colloque international a été organisé par le Laboratoire de Langue et de Traitement Automatique (LLTA) de la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Sfax, en collaboration avec le Laboratoire de Recherche MICA de l'Université Bordeaux Montaigne, l'Institut Supérieur des Beaux-Arts de Tunis, l'École Doctorale Arts et Culture de l'Université de Tunis, le Réseau FrancophoNéA, ainsi que l'Union des Artistes Plasticiens Tunisiens.

Il a été inauguré en présence de M. Slim Driss, Président de l'Université de Tunis, et s'est tenu les 30 et 31 octobre ainsi que le 1er novembre 2024 à l'hôtel Paradis Palace à Hammamet (Tunisie).

L'événement a réuni plus de 120 participants issus de diverses universités (Tunisie, France, Maroc, Algérie, Canada, Brésil, États-Unis, etc.). Il a également comporté des ateliers de formation, des activités culturelles soutenues par l'Union des Artistes Plasticiens de Tunisie, ainsi qu'une exposition artistique.

Des artistes et chercheurs s'y sont retrouvés pour échanger autour des expérimentations et du contexte poétique des couleurs dans l'art. Cette

manifestation a contribué à renforcer les liens entre l'ISBAT et la communauté artistique internationale.



Ces journées ont été consacrées à des workshops, une exposition des enseignants et des rencontres avec des artistes-enseignants, incluant une conférence de Mr Sami Ben Ameur sur l'Histoire de l'ISBAT. Ces activités ont permis de mettre en lumière la recherche-création au sein de l'Institut.

### Compétition des Jeunes Talents- UNESCO: Prix des Jeunes Artistes- 30 avril 2024

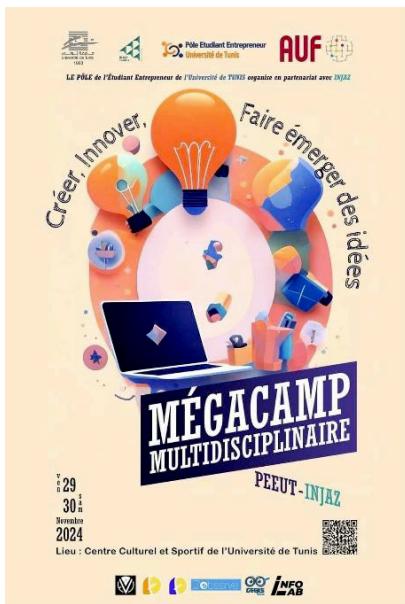
« Vivre ensemble par l'art et la culture » a été la thématique de cette compétition. Ce concours a récompensé les jeunes artistes, avec le premier prix décerné à Rihem Abidi et Chima Ben Slimène, et le deuxième prix à Meriem Ayedi et Fatma Khilil. Ces distinctions témoignent de l'engagement de l'ISBAT à promouvoir de nouveaux talents dans le domaine des arts plastiques.



### ISBAT ART'S WEEK Ateliers de Recherche et Cr閐ation- 14 au 18 avril 2025



## Atelier L'IDEATION CAMP pour les Étudiants de l'ISBAT



Le concours «Étudiant-Entrepreneur», soutenu par l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) et en partenariat avec les acteurs de l'écosystème d'innovation et d'entrepreneuriat, a été une occasion précieuse pour nos étudiants. Le Pôle Entrepreneurat Étudiant (PEE) de l'Université de Tunis a offert ses services, transformant ainsi les rêves des participants en réalité. Organisée par le PEE de l'Université de Tunis en collaboration avec l'Institut Supérieur des Beaux-Arts de Tunis (ISBAT) et Endainter-arabe, cette journée a été marquée par un succès retentissant. Les étudiants de l'ISBAT ont battu le record précédent des camps universitaires d'Enda en générant 571 idées de projets dans huit domaines différents en seulement 32 minutes, surpassant ainsi le précédent record de 402 idées.



## 1er Prix du Concours de Conception de la Couverture du Guide de l'Orientation 2024

Le 1er prix du concours de conception de la couverture du guide de l'orientation 2024 a été décerné à Yassine Jerbi. Nous sommes très fiers de cette réussite de notre cher étudiant de l'ISBAT et lui adressons tous nos vœux de succès pour la suite de son cursus universitaire. Nous tenons également à exprimer notre gratitude à toute l'équipe du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, en particulier à la direction générale des affaires étudiantes.



## L'ISBAT : Un Élan Collectif au Service de la Création

La richesse et la diversité des initiatives présentées témoignent de l'engagement profond de l'Institut Supérieur des Beaux-Arts de Tunis dans la promotion d'une culture de l'innovation, de la créativité et de l'excellence. À travers l'implication constante de ses enseignants, la passion de ses étudiants et le soutien actif de son cadre administratif, l'ISBAT affirme sa volonté d'ouverture sur un environnement socioéconomique et artistique en perpétuelle évolution. Cette synergie collective permet non seulement de valoriser la conception et la recherche-création, mais aussi de

positionner l'institut comme un acteur clé dans le développement des industries culturelles et créatives, en Tunisie et au-delà. L'ISBAT continue ainsi de tracer un chemin inspirant, où l'art, le design et l'enseignement se conjuguent pour façonner les talents de demain.



# Dossier

## Thématique

**La visibilité de l'Université de Tunis:  
«réalités et perspectives»**



## **La visibilité de L'Université de Tunis :réalités et perspectives**



**Professeur émérite Habib Sidhom**  
**Université de Tunis**

### **I-Introduction**

On se propose dans cet article de faire le point sur la visibilité à l'international de l'Université de Tunis qui capitalise une expérience de 67 ans dans la formation diplômante (depuis 1958) et une expérience d'une trentaine d'années dans la production de la recherche dans les structures habilitées (depuis 1996). Comme toutes les universités tunisiennes, qui ont fait par ailleurs leurs preuves, l'Université de Tunis se trouve aujourd'hui, sans préparation aucune, bousculée par les classements académiques mondiaux pour rivaliser, sans armes égales, avec les plus grandes universités du monde (publiques ou privées) qui capitalisent un actif historique de plusieurs siècles d'expérience dans l'enseignement, l'innovation technologique et la recherche scientifique. Ces universités ont acquis une grande notoriété académique et disposent de ressources considé-

rables en enseignants chercheurs de renom, en staff administratif et technique compétents, en équipements scientifiques de pointe et surtout en budgets (Harvard :6,4 milliards de dollars, MIT : 3milliards de dollars, Oxford : 3,055 milliards de livres sterling)qui dépassent de loin celui de notre ministère MESRES (2277,238 millions de dinars en 2024 soit 0,785 milliards de dollars).

Néanmoins, La course mondiale aux classements a entraîné notre système national d'enseignement supérieur et de recherche scientifique à y prendre part volontairement à partir de 2018, à travers des candidatures d'universités publiques qui ont progressivement soumis leurs données institutionnelles aux évaluations quantitatives et comparatives par les différentes instances mondiales de classement des universités. Cette démarche louable, témoigne de l'engagement de nos institutions dans les évaluations externes de leurs performances académiques par les systèmes mondiaux de classement. Ces évaluations offrent une lecture des points forts et des faiblesses de l'Institution comparée aux diverses universités du monde. Elles permettent de préparer un plan d'actions pour l'amélioration de la qualité de l'enseignement et de la recherche en vue d'une meilleure visibilité à l'international. Nous ferons le point sur l'évaluation par ces systèmes de l'Université de Tunis et discuterons les résultats de son classement en relation avec son potentiel de ressources. Nous exposerons d'abord les principaux systèmes de classement, leurs critères, leurs méthodes et les critiques formulées à leur égard puis nous présenterons les résultats de classement comparés aux autres universités nationales, régionales et mondiales avec une analyse approfondie mettant en corrélation les ressources et les bilans de production académique (formation et recherche) pour nuancer les jugements hâtifs et parfois accusatoires à tort de la perspicacité

de notre système national et de la visibilité de nos universités. Cette analyse nous conduira à proposer en perspective une stratégie d'amélioration des performances académiques de l'Université de Tunis en vue d'une meilleure visibilité à l'international.

## **II-Visibilité de l'Université de Tunis dans les classements mondiaux**

L'évaluation par les instances internationales repose sur le « scoring », qui est une note globale (ou plage de notes) calculée à partir des notes attribuées aux différents critères sélectionnés comme indicateurs de performance et de qualité de la formation et de la recherche et de leur poids. Le choix des indicateurs, leur poids dans le score total et la méthode de calcul de ce dernier ont conduit à l'émergence, au début des années 2000, de plusieurs systèmes de classements mondiaux (ARWU ou Shanghai, THE world, QS et autres), tous sujets à de nombreuses critiques, même si in fine ils sont reconnus et acceptés par tous. Il serait utile pour le lecteur de connaître, même sommairement, les systèmes les plus réputés pour mieux comprendre les résultats des classements et surtout pour nuancer certains commentaires partagés sur les réseaux sociaux quant au positionnement dans les classements de l'une ou l'autre de nos universités publiques.

### **II-1 Principaux systèmes de classement mondial des universités**

On se limitera aux systèmes qui ont évalué les universités tunisiennes et qui sont les plus utilisés comme références pour juger de la visibilité et des performances académiques des Institutions de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique dans le monde.

#### **II-1-1-L'Academic Ranking of World Universities (ARWU 2003)**, plus connu par sous

le nom de classement de Shanghai (effectué par l'Université Jiao Tong de Shanghai). Ce classement accorde un poids significatif aux indicateurs de la recherche scientifique et de sa qualité, à travers des données disponibles dans la base Science Citation Index. Dans ce système, les universités sont classées selon un score unique calculé à partir de six critères quantitatifs, notamment le nombre d'articles indexés dans la science citation index (PUB :20%, selon la base de données Web of Science), le nombre de chercheurs qui sont les plus cités (HiCi :20% selon la base de données Clarivate), le nombre de publications dans les deux revues « Nature » et « Science » (N&S :20%, selon la base de données Web of Science), le nombre des lauréats de prix Nobel et de médailles Fields attribués aux anciens élèves et au personnel de l'université (Alumni :10%), la qualité du corps enseignant (qui repose également sur le nombre des prix Nobel et médailles Fields, Award : 20%) et un critère de productivité rapporté à la taille du corps enseignant (PCP :10%). Les données relatives à l'effectif et à la qualité du corps enseignant sont récoltées sur les sites officiels des ministères ou des universités. De vives critiques sont formulées au sujet de ce système de classement qui privilégie les universités opérant dans les domaines des sciences exactes, techniques, ingénierie, sciences de la santé – en particulier la médecine et la biologie – au détriment des sciences humaines et sociales. On lui reproche également la non prise en compte de l'attractivité des chercheurs et des étudiants (la mobilité) et l'ajustement relatif à la taille de l'université (il favorise les universités ayant des grandes ressources humaines et matérielles et des chercheurs réputés).

**II-1-2-Le “Times Higher Education World UniversitiesRanking” (THE, 2004)**.Ce classement est publié, chaque année, par le "Times

Higher Education". Il est plus équilibré que le système ARWU, même s'il accorde aussi à la recherche une fraction importante de l'évaluation globale, soit 59%, avec des indicateurs de mesure plus transparents et moins sélectifs quant aux sources de données (base de données Scopus). Il accorde à l'enseignement un taux de 29,5% avec des indicateurs objectifs. D'autres éléments de l'évaluation comme l'impact sur l'industrie (4%) et le rayonnement international (7,5%) sont pris en compte avec un poids relativement faible. Les détails du calcul de score de l'évaluation global sont indiqués dans la figure 1.

Bien qu'il intègre la qualité de l'enseignement, ce classement suscite à son tour des critiques concernant la pertinence de certains critères, de leur dépendance et de la méthodologie du calcul du score, notamment vis-à-vis de la pondération des critères. Le classement THE compte chaque année un nombre croissant d'universités classées entre 1400 et 2000 appartenant à une centaine de pays. À titre indicatif, les candidatures pour l'année 2025 sont de l'ordre de 20000 universités ou établissements universitaires appartenant à 115 pays et le nombre d'universités classées est seulement de 2092.

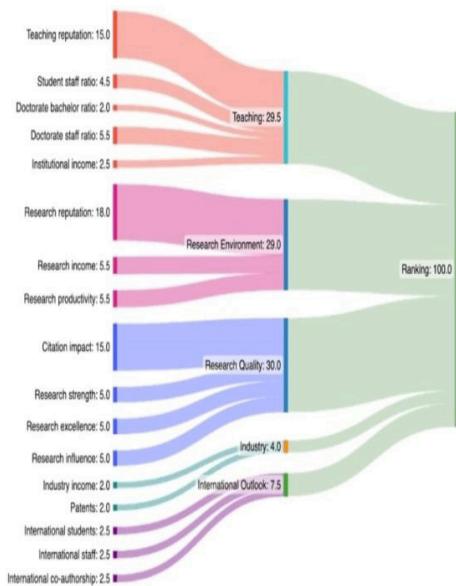


Figure 1 :Critères de l'évaluation THE World

## II-1-3-Le QuacquarelliSymonds (QS, 2004).

Ce classement mondial des universités est effectué sur la base de critères comme la réputation académique (enquête auprès des chercheurs), la réputation du point de vue de l'employeur (enquête auprès des employeurs), la taille de l'université, le taux d'encadrement des étudiants (nombre d'étudiants/le nombre de Professeurs ayant un Doctorat), le ratio d'enseignants internationaux, le ratio d'étudiants internationaux, le taux de citation de publications par enseignant, le réseau international de recherche, l'employabilité des diplômés et les actions de durabilité.

Ces critères ne sont pas toujours indépendants et leur poids n'est pas toujours indiqué, ce qui laisse planer des doutes sur la transparence du calcul du score total. Parmi les critiques principales émises à l'égard de ce système, on cite la pondération excessive accordée à la réputation, le manque de prise en compte de la diversité des systèmes d'enseignement supérieur et la difficulté d'évaluation objective de l'enseignement. De plus le classement de l'année en cours (exemple 2026) est toujours basé sur les données de l'année qui la précède de trois années (données de 2023). Ce grand déphasage limite l'efficacité de la démarche corrective, susceptible d'être envisagée par le décideur. Le classement QS compte chaque année 1000 à 1500 universités appartenant à une centaine de pays. À titre indicatif, le classement QS 2026 a évalué cette année 8467 établissements d'enseignement supérieur appartenant à 106 pays.

**En conclusion à cette partie, on se rend compte que l'évaluation comparative de la qualité de l'enseignement et de la recherche dans des établissements d'enseignement supérieur a recours à des systèmes de classement académiques mondiaux qui diffèrent par leur méthodologie de calcul d'un score spécifique**

**à chaque université sur le fondement d'un ensemble de critères. Bien qu'ils soient sujets à plusieurs critiques, leur utilisation comme métriques de la visibilité internationale des universités est aujourd'hui communément admise. Quelle que soit la méthode de calcul du score de l'université par les différents systèmes, la production de la recherche scientifique, visible dans les bases de données indexées et sa qualité ont un poids considérable, soit 60 à 80% du score total attribué à l'évaluation selon le type de classement.**

## **II-2 Analyse des résultats du classement mondial des universités**

La visibilité d'une université est un terme qui traduit sa notoriété académique et son rayonnement national et international par ses potentialités de formation, d'innovation, de recherche et d'ouverture sur son environnement socioéconomique et culturel. Ces potentialités sont aujourd'hui mesurables par des systèmes de classement qui, quoi qu'on en dise, permettent une évaluation reconnue des performances générales et par discipline des universités, des établissements universitaires et des centres de recherche. C'est pourquoi, un grand nombre d'universités utilisent aujourd'hui les classements (avec ou sans prudence) comme un moyen pour améliorer leurs performances académiques et pour renforcer leur position dans le paysage universitaire mondial.

De fait, on a tendance à faire une sorte de raccourci à tort ou à raison : une université est **visible** si elle est mondialement **classée** (Top 1000 à Top 1500 selon le type de classement) et elle est considérée **bien visible** si elle est **bien classée** (Top 10 à Top 100, voire Top 500 si on veut se consoler). On aboutit ainsi à une grande simplification de la qualité globale de l'enseignement et de la recherche sur la base de critères quantitatifs.

En résulte ce postulat: **améliorer la visibilité à l'international d'une université, c'est améliorer progressivement mais continuellement son positionnement dans les classements mondiaux.** Aussi le classement mondial des universités est-il devenu un enjeu essentiel pour les établissements d'enseignement supérieur dans le monde. En effet, le classement (QS 2026) recense 1503 universités de 104 pays différents et le classement Times Higher Education (THE 2025) comprend plus de 2092 universités de 115 pays différents.

### **II-2-1 Analyse des résultats du classement THE**

L'historique de l'évaluation des universités tunisiennes dans ce système de classement mondial est reporté dans le tableau 1. L'analyse des résultats révèle le classement progressif des universités tunisiennes à partir de 2021. De l'année 2023 à nos jours, huit universités tunisiennes font partie des universités sélectionnées dans THE, contre 2 dans le classement Shanghai (ARWU). THE a pris en compte le volet de l'enseignement (29,5%), la de taille de l'université (nombre d'étudiants, d'enseignants chercheurs, de Doctorants et de structures de recherche) ainsi que les ratios de certains indicateurs. Cependant le positionnement de nos universités dans ce classement pour les 5 dernières années n'est pas triomphal, à moins qu'on ne se complaise dans l'autosatisfaction.

On est souvent classé au-dessus du rang 1000, voire au-dessus du rang 1500 (l'Université de Tunis est en dernière position des universités tunisiennes), à une exception près (L'université de Tunis el Manar pour les deux dernières années 2024 et 2025). Au niveau national, après la lecture des fourchettes des scores globaux et des notes attribuées à chaque critère, les écarts restent pour la plupart dans un mouchoir de poche, si bien

qu'il est difficile de juger de la pertinence d'un comparatif pour le positionnement.

De plus les résultats du classement THE pour cette année (2025) sont marqués par une plus faible compétitivité de nos universités, vraisemblablement due à une augmentation du nombre de candidatures à ce classement mondial qui acquiert de plus en plus de crédibilité. S'en suit un positionnement régional de nos universités tunisiennes, comparativement aux universités arabes. Or, comme le montrent les données du tableau 2, relatives au classement «THE Arab» pour l'année 2025, qui compare 178 universités des pays arabes, classées par le «THE WORLD», les scores ne sont pas meilleurs. En effet, l'Université de Tunis occupe la position 161/178 universités classées.

L'analyse comparative du score total et du score attribué à chacun des critères d'évaluation des universités de la région arabe les mieux classées (1<sup>ère</sup>, Top 10 et Top 50) et les mieux classées du monde (1<sup>ère</sup>, Top 10, Top 100, Top 800, Top1000) reportés respectivement dans les tableaux 2 et 3, révèle l'effet fort pénalisant de l'évaluation de la recherche et de la qualité des publications dans nos universités jugées par les scores des rubriques «researchenvironment» et «researchquality». Ces deux rubriques cumulent le poids de 59 % du score global. En qualité d'enseignement (29,5%), nous restons plus ou moins compétitifs. Il en est de même pour les autres critères de plus faible poids (10,5%). Les scores respectifs de ses deux rubriques pour l'Université de Tunis sont particulièrement bas et soulignent à la fois le manque de production scientifique des chercheurs de l'Université de Tunis UT et la faible qualité des contenus.

Les corrélations ressources-productions-classements, fournies dans le tableau 4, expliquent

en partie l'ordre des classements THE des universités Tunisiennes et les potentialités d'amélioration. En effet, on retrouve à une exception près (l'Université de la Manouba), les effets de «taille» et «des domaines de formations et de recherche» ou disciplines qui privilégient les universités disposant de plus de ressources humaines (enseignantschercheurs et Doctorants) et matérielles (un plus grand nombre de structures de recherche avec budget et équipements) pour produire plus, notamment en matière de recherche (un plus grands nombre de documents publiés), mais aussi pour assurer une formation de qualité. L'Université de Tunis est sensiblement sanctionnée par les effets de ses deux paramètres : elle est relativement de petite taille (uniquement 27 structures de recherche dont la majorité ne produit pas de la recherche visible sur Scopus) et forme plus dans les domaines de l'art, des sciences humaines et sociales et des sciences économiques et gestion.

Le positionnement régional (arabe) et mondial de nos plus grandes universités ne reflète donc pas une compétitivité concluante à cause des faiblesses avérées par l'évaluation de leur production scientifique (réputation 18%, productivité 5,5%, revenues 5,5%) et de sa qualité (impact des citations 15%, robustesse 5%, excellence 5%, influence 5%). Les indicateurs quantitatifs de ces critères, fournis par la base de données Scieval qui se réfère à la base Scopus, sont confrontés aux scores attribués par l'évaluation THE World 2025 dans le tableau 5. Il en ressort pour l'Université de Tunis, comparée aux autres universités du pays, une faible production de la recherche en nombre de documents publiés sur scopus (567 publications en 2023 et 677 en 2024). La productivité de ses enseignants chercheurs obtient une moyenne de 0,6 publications par enseignants chercheur permanent par an (contre 1 ou 2 publi-

cations par an par enseignant chercheur pour les autres universités). Le nombre de citation par enseignant chercheur par an est 1,2 (contre 2, voire 5 pour les autres universités tunisiennes). Elle a le taux le plus bas de citations par document sur la période 2014-2024, soit 11,1 (contre 14 ou 15 pour les autres universités).

Ces performances médiocres dans la recherche expliquent la position de l'Université de Tunis dans les classements et obligent les responsables, à tous les niveaux de cette université, à en prendre conscience, ne serait-ce qu'en se comparant à leurs collègues des autres universités de taille équivalente travaillant dans les mêmes domaines de formation (voir le tableau 5).

Les performances des autres universités (quoique meilleures) ne parviennent pas cependant à rivaliser avec leurs équivalentes régionales et internationales, si l'on se réfère à leur rang (au-dessus de 1000 ou 1500 pour la plupart) dans les classements. On en déduit l'effet pénalisant de la subjectivité de l'évaluation qui est liée à la réputation de la recherche qui compte pour 18% dans le score global pour presque toutes les universités du pays. Cette évaluation n'est pas mesurable : elle est tout simplement basée sur les opinions des experts universitaires quant à la perception de la qualité et de l'impact du travail de recherche d'un établissement dans leurs domaines. Le score attribué est le résultat d'un sondage effectué par « large panel d'universitaires internationaux ». Il est vraisemblablement trop bas pour justifier le score du critère « Researchenvironment » relativement faible et qui est à l'origine du positionnement de nos universités dans le classement THE. Quoi qu'il en soit, ce jugement doit être pris en considération par nos chercheurs pour revisiter leurs thématiques et s'engager davantage dans une recherche innovante portant sur des questions d'actualité dans

les différents domaines. Ceci doit faire l'objet d'un sérieux débat national pour l'avenir et la réputation de la recherche produite dans notre pays.

**On peut conclure que face à la faible, voire très faible marge de manœuvre des universités pour actionner les leviers d'amélioration des différents ingrédients d'évaluation de la recherche, voire même de l'enseignement (voir détails des indicateurs pertinents de l'évaluation reportés dans la figure1), il est difficile de s'attendre à de meilleures positions dans cette échelle de classement ou dans d'autres pour les années à venir.**

**En effet les universités tunisiennes ne sont que formellement impliquées dans la recherche (concentrée entre MESRES et structures de recherche). Elles ne peuvent avoir leur propre politique de recherche ni être consultées pour les thématiques, le financement et les retombées. Bref, les universités publiques n'ont ni les moyens, ni les ressources, ni le pouvoir de décision qui leur permettraient de mettre en place une stratégie d'amélioration de leur visibilité. Par conséquent, les résultats du classement THE des universités publiques sont aussi des résultats segmentés (par groupements d'effectif et de ressources qui s'appellent universités publiques) de l'évaluation du système national actuel de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. C'est pourquoi, les leviers les plus efficaces d'amélioration des performances (autonomie, regroupement, restructuration de la recherche en consortiums multidisciplinaires et affectation des centres aux universités) doivent d'abord être actionnés pour que les universités complètent le travail, à leur échelle, et dans la même direction pour atteindre les mêmes objectifs.**

**Tableau 1 : Historique du classement THE des universités Tunisiennes**

Universités	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Tunis El Manar</b>	1001+	1001-1200	1201-1500	801-1000	801-1000
<b>Sfax</b>	1001+	1201+	1201-1500	1001-1200	1001-1200
<b>Mannouba</b>	1001+	1001-1200	1001-1200	1201-1500	1201-1500
<b>Monastir</b>	1001+	1201+	1201-1500	1201-1500	1201-1500
<b>Gabès</b>	-	-	1201-1500	1501+	1501+
<b>Carthage</b>	1001+	1201+	1201-1500	1201-1500	1501+
<b>Sousse</b>	1001+	1201+	1201-1500	1201-1500	1501+
<b>Tunis</b>	-	-	1501+	1201-1500	1501+

**Tableau 2 : Classement THE Arab 2025. Analyse comparative des scores des universités tunisiennes avec les universités les mieux classées des pays arabes**

Universités		Overall	Teaching	Research Environment	Research Quality	Industry	International Outlook	Ranking (178 universités)
Arabe	<b>King Fahd (S.A.)</b>	<b>60,1</b>	36,9	41,5	88,7	91,6	92,1	<b>1</b>
	<b>King Khalid (S.A.)</b>	<b>51,1-53,6</b>	39,0	30,2	74,3	58,5	90,9	<b>10</b>
	<b>Tabuk (S.A)</b>	<b>34,5-38,1</b>	22,4	10,5	69,0	20,8	76,2	<b>50</b>
Tunisie	<b>Tunis El Manar</b>	<b>34,5-38,1</b>	44,5	25,4	29,7	66,5	54,9	<b>51</b>
	<b>Sfax</b>	<b>30,7-34,4</b>	32,9	13,4	41,3	40,2	45,2	<b>73</b>
	<b>Mannouba</b>	<b>25,2-30,6</b>	27,5	9,5	43,5	21,8	45,6	<b>104</b>
	<b>Monastir</b>	<b>25,2-30,6</b>	31,7	10,5	40,4	29,2	46,0	<b>105</b>
	<b>Gabès</b>	<b>10,5-25,1</b>	20,5	11,0	32,7	20,1	43,5	<b>129</b>
	<b>Carthage</b>	<b>10,5-25,1</b>	25,0	9,9	32,1	32,8	44,1	<b>148</b>
	<b>Sousse</b>	<b>10,5-25,1</b>	26,1	10,2	32,1	21,8	41,3	<b>159</b>
	<b>Tunis</b>	<b>10,5-25,1</b>	30,9	10,4	22,7	25,4	38,6	<b>161</b>

**Tableau 3 : Classement THE World 2025 .Analyse comparative des scores des universités tunisiennes avec ceux des universités les mieux classées dans le monde**

Universités		Overall	Teaching	Research Environment	Research Quality	Industry	International Outlook	Ranking
Monde	<b>Oxford (U.K)</b>	<b>98,5</b>	96,8	100,0	98,8	99,6	97,3	<b>1</b>
	<b>Yala (U.S.A)</b>	<b>94,1</b>	93,7	95,0	97,8	86,5	82,3	<b>10</b>
	<b>Penn State (U.S.A)</b>	<b>66,2</b>	54,5	62,3	83,0	70,9	57,6	<b>100</b>
	<b>Abdul Wali Khan (Pakistan)</b>	<b>34,5-38,1</b>	18,8	12,7	81,2	21,8	49,4	<b>801-1000</b>
	<b>Adam Mickiewicz (Poland)</b>	<b>30,7-34,4</b>	19,6	30,7	44,4	32,3	38,1	<b>1001-1200</b>
Tunisie	<b>Tunis El Manar</b>	<b>34,5-38,1</b>	44,5	25,4	29,7	66,5	54,9	<b>801-1000</b>
	<b>Sfax</b>	<b>30,7-34,4</b>	32,9	13,4	41,3	40,2	45,2	<b>1001-1200</b>
	<b>Mannouba</b>	<b>25,2-30,6</b>	27,5	9,5	43,5	21,8	45,6	<b>1201-1500</b>
	<b>Monastir</b>	<b>25,2-30,6</b>	31,7	10,5	40,4	29,2	46,0	<b>1201-1500</b>
	<b>Gabès</b>	<b>10,5-25,1</b>	20,5	11,0	32,7	20,1	43,5	<b>1501+</b>

	Carthage	10,5-25,1	25,0	9,9	32,1	32,8	44,1	1501+
	Sousse	10,5-25,1	26,1	10,2	32,1	21,8	41,3	1501+
	Tunis	10,5-25,1	30,9	10,4	22,7	25,4	38,6	1501+

**Tableau 4 : Corrélations Ressources- production. Classement THE World 2025 des universités tunisiennes**

Universités	Ressources					Production			Classement (2025)
	Etudiants (2024)	Doctorants (2024)	Enseignants chercheurs (2024)	Encadrants (Collège A) (2024)	Structures de recherche	Diplomés (2023)	Docteurs (2023)	Documents publiés (2024)	
Tunis El Manar	26784	2180	1376	565	88	5166	397	2857	801-1000
Sfax	31613	3025	2028	643	87	7163	381	2903	1001-1200
Manouba	15443	917	1007	225	30	3922	81	723	1201-1500
Monastir	20292	336	894	256	40	3842	76	1885	1201-1500
Gabès	16254	436	827	141	20	3003	*94	1053	1501+
Carthage	28536	837	2103	479	58	6543	109	1744	1501+
Sousse	28327	1009	1097	219	25	5968	220	1378	1501+
Tunis	17953	681	1095	254	27	3243	144	677	1501+
Kairouan	11150	44	431	38	1	1691	3	269	n.c
Jendouba	10728	256	414	42	7	2517	*2	372	n.c
Gafsa	8424	134	387	38	3	1765	-	248	n.c
Zeitouna	2018	336	120	75	1	425	*141	-	n.c
Virtuelle	1376	0	5	0	0	313	0	-	n.c

\*Thèses soutenues en 2021-2022

**Tableau 5 : Indicateurs quantitatifs de la production et de la qualité de la recherche dans les universités tunisiennes, corrélés aux scores des évaluations THE World 2025**

Universités	Production de la recherche					Qualité de la recherche				Research Quality THE scores 2025
	Nombre moyen de document par an (2014-) (2024)	Documents publiés en 2023	Documents publiés en 2024	Nombre de document par enseignant chercheur permanent (2024)	Research Environment THE scores 2025	Citation par document (2014-2024)	Citation par auteur 2014- (2024)	Citation par enseignant chercheur permanent (2024)	(Q1+Q2) % 2014- (2024)	
Tunis El Manar	2246	2748	2857	2,0	25,4	14,3	22,6	5,0	63,2	29,7
Sfax	1997	2491	2903	1,4	13,4	14,2	31,4	3,5	69,8	41,3
Mannouba	419	637	723	0,7	5,9	14,6	33,5	1,6	70,6	43,5
Monastir	1151	1691	1885	2,1	10,5	14,6	29,6	5,5	72,3	40,4
Gabès	469	881	1053	1,2	11,0	14,9	19,9	3,4	74,1	32,7
Carthage	1440	1639	1744	0,8	9,9	2,14	33,1	1,7	75,4	32,1
Sousse	728	1157	1378	1,2	10,2	1,12	21,0	2,2	63,8	32,1
Tunis	505	567	677	0,6	10,4	11,1	17,4	1,2	71,6	22,7
Kairouan	102	181	269	0,6	n.c	13,2	45,9	1,5	73,1	n.c
Jendouba	127	272	372	0,9	n.c	15,5	38,8	2,1	5; 80	n.c
Gafsa	103	231	248	0,6	n.c	15,1	30,8	2,2	77,5	n.c
Ezzitouna	-	-	-	-	n.c	-	-	-	-	n.c
Virtuelle	-	-	-	-	n.c	-	-	-	-	n.c

## II-2-2- Visibilité dans le classement QS

Plusieurs universités du monde et tunisiennes ne candidatent pas à l'évaluation QS pour des raisons de manque de transparence et de vérification des données soumises par les universités, souvent délivrées par des experts ou des bureaux de consulting contre paiement des services ou contrat. De plus, une bonne partie de l'évaluation repose sur des enquêtes qui mettent en relief des subjectivités préjudiciables au positionnement dans ce classement. L'historique du classement des universités tunisiennes est reporté dans le tableau 6. Quatre universités

tunisiennes apparaissent dans ce classement d'une manière régulière depuis 2022. L'ordre de classement est conforme à celui du THE. À l'exception de l'Université de Tunis El Manar, nos universités comme c'est le cas pour les autres classements ne sont pas dans les 1000 premières. L'analyse approfondie du «scoring» révèle des faiblesses imputées au réseau académique international pour les universités de Sfax, Sousse et Tunis comparativement à l'Université Tunis El Manar, dans un rapport de 50 fois, ce qui est peu plausible et reflète plutôt l'impact de la sélection des données fournies. Il en est de même pour le staff international.

**Tableau 6 : Historique du classement QS des universités Tunisiennes**

Universités	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Tunis El Manar</b>	1201+	1201-1400	951-1000	771-780	731-740
<b>Sfax</b>	-	-	1001-1200	1001-1200	1001-1200
<b>Sousse</b>	-	751-800	1001-1200	1001-1200	1201-1400
<b>Tunis</b>	1201+	1201-1400	1201-1400	1001-1200	1201-1400

Par ailleurs, Les scores d'évaluations résultant des enquêtes portant sur la réputation académique et les employeurs sont pénalisants pour toutes les universités tunisiennes. La recherche et sa qualité ne sont pas directement prises en considération par ce système. Seul l'effet de taille semble faire la différence entre les deux premières classées et les autres.

## II-Perspectives d'amélioration de la visibilité de l'Université de Tunis

Après avoir établi la part de subjectivité des différents systèmes de classement mondiaux des établissements d'enseignement supérieur et de recherche scientifique, les limites de leurs systèmes d'évaluation et l'état de visibilité de nos universités publiques à travers ces classements, nous proposons d'émettre des éléments de réflexions qui prennent en considération les spécificités de notre système national de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, ainsi que ses forces et ses faiblesses, en vue de prospecter des voies d'améliorations à travers des actions à court et à long termes qui peuvent être envisagées à différents

niveaux d'échelle de décisions. Le tableau 7 propose un plan d'action pour l'amélioration de la visibilité de l'Université de Tunis, dans sa configuration actuelle, pour les cinq prochaines années. Nous nous sommes limité aux actions envisageables à l'échelle de l'Université de Tunis et de ses établissements, en attendant une réforme du système national de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

### II-1 intérêt et objectifs

L'amélioration de la visibilité de nos universités publiques en général et de l'Université de Tunis en particulier n'est pas un objectif en soi. Pour que cela soit possible, il faut d'abord réussir à instaurer la culture de l'autoévaluation des performances académiques à l'échelle de tous les établissements relevant de l'Université pour garantir un niveau de formation et de production en matière de recherche de qualité lisible sur une échelle comparative mondialement reconnue. C'est ce qu'offrent actuellement, et à titre gracieux, les «scoring» des systèmes mondiaux de

classements qui gagneraient à être complétés par une composante qualitative dans le cadre de ce qu'on a appelé l'approche hybride. L'autoévaluation et l'évaluation externe périodiques (chaque année) sont aujourd'hui nécessaires afin de rester dans la « course-poursuite » de la reconnaissance mondiale des performances académiques des Institutions d'enseignement et de recherche. En conséquence, pour les différents établissements d'enseignement supérieur dans le monde, se rendre visible et crédible n'est plus un choix mais une condition *sine qua non* pour rivaliser avec les autres universités.

En effet l'Institution classée mondialement ou candidate à l'excellence académique, par les multiples ranking des universités au niveau international, bénéficie de nombreuses opportunités en matière d'attractivité des échanges internationaux (étudiants et staff académique), de partenariats solides reposant sur de grands projets multilatéraux d'innovation, de partenariats privilégiés avec l'Europe, d'un statut de hub régional ou international de formation et de retombées académiques et socioéconomiques. Ces retombées et leurs impacts seraient fort utiles pour la viabilité de l'Université de Tunis et la visibilité du système national d'enseignement supérieur, grâce au soutien du tissu économique national.

Pour ces différentes raisons, il faut chercher à rehausser la visibilité et le rayonnement régional (Afrique et zone MENA) et international des universités tunisiennes, à travers l'élaboration d'un plan stratégique fixant les objectifs à atteindre, un échéancier et diverses actions à entreprendre. À l'échelle de l'Université de Tunis, on peut fixer un objectif raisonnable : **que l'Université de Tunis soit classée parmi les 1000 premières universités par THE World dans les 5 prochaines années et dans les 500 premières dans 10 ans, mais sous une autre configuration : un projet national de regroupement des universités.**

Pour atteindre cet objectif, une série d'actions doivent être entreprises, dès maintenant, à l'échelle de l'Université de Tunis (Conseil de l'Université

et des institutions rattachées) et d'autres à l'échelle du ministère (conseil des Universités). Elles visent le renforcement des acquis (points forts) et la correction des faiblesses signalées en matière d'enseignement et de recherche par les évaluateurs nationaux (autoévaluation) et internationaux (évaluation externe par les multiples ranking des universités au niveau international).

**Les principales faiblesses relevées à partir de l'analyse des détails des scores (à fort poids) des multiples ranking de l'Université de Tunis sont: faible ouverture à l'international de nos parcours de formation, très faible productivité de nos enseignants chercheurs, très faible réputation de la recherche affiliée à notre Université, faible citation de nos chercheurs et de leurs publications.**

## II-2 Plan d'actions

Le plan stratégique d'amélioration proposé, apparaît dans le tableau 7 et comporte 8 actions avec des objectifs bien précis et des indicateurs de mesure de performances. Ces actions sont décrites et justifiées dans ce qui suit :

### II-2-1 Renforcement de la communication

Une stratégie de communication efficace permettrait de valoriser les atouts de l'Université et de ses établissements pour attirer les étudiants internationaux, les partenaires pour le montage de projets européens de création de laboratoires mixtes de recherche afin de renforcer la bonne réputation de l'Université: autant d'éléments qui peuvent influencer positivement les classements. La communication autour des spécificités de l'Université comme les parcours accrédités, les programmes d'études tournés vers l'international (en anglais), les recherches innovantes et les partenariats nationaux et internationaux ont, en effet, un grand impact en termes d'évaluation de la réputation. Un site Web bien conçu, des réseaux sociaux actifs et une stratégie de référencement efficace accroîtraient la visibilité de l'Université auprès d'un large public national et international et influencerait positivement les résultats des enquêtes d'évaluation utilisées par les multiples systèmes de clas-

sements mondiaux. Une communication claire et précise sur les activités de l'établissement pourrait rassurer les organismes de classement et faciliter la collecte des données pertinentes.

## **II-2-2 Renforcement de l'ouverture à l'international de l'Université de Tunis**

Les étudiants étrangers dans les universités publiques tunisiennes représentaient 1,7% lors de la rentrée 2023-2024 de leur effectif total, soit 4276 étudiants dont 80% sont des Subsahariens, répartis sur 13 universités. Le staff international ne représente que 0,26% du total des enseignants dans les universités, tout grade confondu, pour la même année. Ces ratios sont fort pénalisants pour les classements mondiaux de nos universités en général et pour l'Université de Tunis en particulier qui compte très peu d'étudiants étrangers (environ 100/18000, dont la majorité en formation doctorale). Une stratégie doit être développée pour attirer, à travers des conventions efficaces et efficientes plus d'internationaux : étudiants et staff. L'objectif de 5% d'étudiants internationaux est raisonnable si les mesures prises actuellement par le ministère quant à la communication, l'accompagnement, l'encadrement et le soutien des étudiants étrangers se mettent rapidement en place.

À l'échelle de l'Université de Tunis, l'ouverture à l'international passerait par les coopérations bilatérales et multilatérales mettant en jeu des mobilités et d'échange d'étudiants et de staff universitaire soutenues par des actions de Co-diplomation, de bi-diplomation et de cotutelle de thèses. La mise en place des laboratoires internationaux et les projets mixtes de recherche avec leurs retombées favoriseraient la visibilité de notre Université et rehausseraient son classement mondial. L'internationalisation progressive des parcours de formation d'excellence d'une part et Les actions d'accréditations d'établissements et des parcours de formation d'autre part, sont cruciaux pour l'attractivité des étudiants étrangers tout comme la visibilité à l'international des cartes de formation de notre Université.

## **II-2-2 Résolution de la problématique de l'identification institutionnelle dans les publications indexées (Affiliation, double affiliation et assainissement d'affiliation)**

La course aux classements mondiaux exige une productivité soutenue en matière de recherche évaluée par le nombre de documents affiliés à l'Université visibles sur les bases de données (Scopus et WOS). Cette productivité mesurable, se trouve en partie biaisée par une affiliation qui ne fait pas mention à l'Université. Malgré une campagne de sensibilisation, l'hémorragie continue à sévir et l'interrogation de la base de données Scopus révèle un manque à gagner de l'ordre de 20% (vérifiable par tous les chercheurs et responsables de l'Université). Une chasse au « gâchis » doit être engagée sans relâche par des actions de sensibilisation des chercheurs au niveau des structures de recherche, des établissements et de l'Université.

De plus, la récupération des publications non affiliées nécessite une stratégie d'assainissement qui doit être rapidement mise en œuvre dans un périmètre d'action à l'échelle de l'Université pour accroître son patrimoine académique en matière de recherche scientifique (ce qui revient de droit à l'Université). En effet, lors de l'interrogation des bases de données bibliographiques, notamment celles qui sont essentiellement prises en compte dans les classements internationaux (Scopus et WOS...), on remarque de grandes anomalies dans les affiliations, les noms des chercheurs, leur rattachement à l'Université de Tunis, la perte de liens entre laboratoires, institutions et Université, l'absence de mention du pays, etc.

Ces anomalies portent atteinte en outre à l'image des enseignants chercheurs, de l'Université, voire du pays. À titre indicatif, un échantillonnage relatif à l'Université de Tunis a révélé un taux de perte de 40% des publications scientifiques produites dans le passé par ses chercheurs pour des raisons de non affiliation à l'Université de Tunis et d'erreur de rattachement des établissements. L'Université de Tunis El Manar a réussi, à l'inverse de l'Université de Tunis, son

projet d'assainissement d'affiliation par le passé (2016-2018) et les universités marocaines l'ont fait également avec succès entre 2018 et 2022 sur le plan national avec un taux de restitution qui varie de 12 à 74% de leur production et des citations qui leur sont associées grâce à des projets de partenariat avec les bases de données concernées.<sup>(1)</sup> L'impact de l'assainissement d'affiliation sur l'amélioration du classement mondial des universités marocaines est très significatif.

La double affiliation ou multi-affiliation renvoie au cas où un chercheur est rattaché à plusieurs institutions (laboratoires, établissements et universités) simultanément. Elle peut avoir des implications tant pour le chercheur lui-même que pour les institutions concernées. Elle peut augmenter la visibilité de ses travaux et favoriser des collaborations entre des universités partenaires. Cependant, les Institutions doivent communiquer clairement sur les règles et les pratiques concernant la double affiliation de leurs chercheurs car il arrive que la double affiliation crée une certaine compétition entre les Institutions pour la reconnaissance de la recherche. Il est vivement recommandé de mettre à contribution la double affiliation au profit du rayonnement des universités concernées. L'Université de Tunis est fortement défavorisée par ce phénomène à cause de l'appartenance d'un grand nombre de ses chercheurs (IPEIT, ESSECT, ENSIT, FSHS) à des structures de recherche relevant d'autres universités.

D'autre part, l'Université de Tunis, comme d'autres universités tunisiennes, est appelée à prospecter des solutions négociées pour bénéficier d'une double affiliation de la production scientifique de ses enseignants chercheurs expatriés dans le cadre des contrats de coopération internationale puisque ces derniers bénéficient, de par la loi, des promotions de carrière universitaires en Tunisie. Les deux institutions, d'origine et d'accueil, doivent communiquer clairement sur les règles et les pratiques concernant la double affiliation de ces chercheurs pendant la durée du contrat. Des conventions de collaboration entre les deux universités sur les projets de recherche

de ces chercheurs, en vue de garantir leurs intérêts respectifs en matière de propriétés intellectuelles, doivent être envisagées. Bref, il faut œuvrer pour que l'université d'origine soit une partie prenante du contrat de coopération avec l'université d'accueil et ce, en dépassant le cadre d'un contrat de prestation de service signé uniquement par l'enseignant chercheur après autorisation de son université (l'Université de Tunis El Manar profite des papiers les plus cités de quelques expatriés).

### **II-2-3 Partage des expériences sur la collecte des données institutionnelles communiquées aux systèmes mondiaux de classement des universités**

Les classements mondiaux collectent, pour les besoins de l'évaluation, des données bibliométriques, des données sur les activités internationales, des enquêtes auprès des universitaires et des employeurs et des données institutionnelles. Celles-ci sont fournies par les universités et concernent leurs effectifs étudiants nationaux et internationaux, leurs effectifs Professeurs nationaux et internationaux avec leur qualité (ratio Docteurs), les taux d'encaissements, leurs ressources financières, leurs réseaux académiques, etc.

Ces informations influencent le score de certains critères («Teaching» pour le THE World) et par conséquent l'évaluation globale de l'université. Elles ont un impact sur le classement surtout quand les écarts sont trop faibles entre les universités. Pour limiter cette part de subjectivité dans le processus de l'évaluation, il est vivement recommandé, du moins à l'échelle nationale, d'harmoniser certaines déclarations pour rester dans la concurrence loyale et tirer bénéfice des résultats de l'évaluation (du moins en ce qui concerne les budgets, les contrac-tuels, les vacataires, les échanges internationaux, les classes préparatoires, etc.).

À l'échelle internationale, les avis d'experts et la mise à profit des benchmarkings internes et concurrentiels avec des universités bien classées peuvent s'avérer utiles dans la phase de collecte

(1) [http://WWW.cnrst.ma/images/CNRST/PDF/Rapport\\_Etape\\_Scopus\\_WOS.pdf](http://WWW.cnrst.ma/images/CNRST/PDF/Rapport_Etape_Scopus_WOS.pdf)

de données pour ne pas pénaliser nos universités et notre système national d'enseignement supérieur et de recherche scientifique.

#### **II-2-4 Mise en œuvre d'une stratégie d'accroissement de la visibilité et de la lisibilité de la recherche (citations).**

La lisibilité de nos universités, et particulièrement de l'Université de Tunis, via les citations est une des faiblesses préjudiciables à leur classement actuel, il est donc crucial d'améliorer la visibilité de la recherche et son impact en adoptant une combinaison d'efforts visant à améliorer la qualité et la diffusion de la recherche. Il s'agit de mettre en œuvre une stratégie efficace et de bien communiquer (c'est le rôle du Vice-président de l'Université en charge de la recherche) avec les structures de recherche et tous les enseignants chercheurs de l'Université de Tunis, pour s'assurer de l'adhésion de tous. La stratégie doit cibler :

1- L'amélioration de la visibilité de la recherche en ciblant les revues à facteur d'impact élevé (**Q1**), en utilisant **les mots clefs pertinents**, en mettant les articles en libre accès (**open Access**) sur des sites institutionnels, en utilisant des identifiants numériques (**DOI**), en créant et maintenant à jour un profil **Google Scholar** ;

2 - L'encouragement des citations en s'associant aux **chercheurs de renom comme co-auteur**, en privilégiant **l'autocitation** (auteurs et pays) et en activant le réseautage;

3- L'amélioration de la lisibilité des publications en optant pour une structure logique de rédaction claire et concise et un style de citation cohérent (APA, MLA...)

#### **II-2-7 Rénovation et renforcement des thématiques de recherche**

La réputation de la recherche est le point faible des universités tunisiennes en général et de l'Uni-

versité de Tunis en particulier. Elle compte pour 18% du score total (THE World) et l'indice attribué à son évaluation (enquête auprès des universitaires du monde) avoisine 11/100 pour la plupart de nos universités contre 100 pour les universités les mieux classées. Son amélioration passe nécessairement par la rénovation et le renforcement des thématiques après une analyse approfondie des forces et des faiblesses, domaine par domaine (Sciences physiques, Technologie, Mathématiques, SVT, Médecine, Santé, Biologie, etc.) en se basant sur les classements mondiaux par domaine. L'analyse des scores d'évaluation fournis par ces systèmes permettra d'établir un premier diagnostic comparatif avec les universités concurrentes. Une stratégie de développement doit être ensuite élaborée en concertation avec les parties prenantes : chercheurs, structures de recherche intra universités, partenaires académiques et socioéconomiques et autorité de tutelle. Cette stratégie vise à :

- 1- Définir les thématiques prioritaires dans chaque domaine de recherche avec un fort potentiel d'impact et une forte visibilité internationale (universités et ministère) ;
- 2- Investir dans l'infrastructure pour assurer un environnement de recherche de qualité avec des équipements modernes et des laboratoires performants (universités et ministère) ;
- 3 - Développer des collaborations nationales et internationales pour renforcer la synergie et les échanges (universités, partenaires académiques et socioéconomiques) ;
- 4 - Attirer les meilleurs Doctorants et les enseignants chercheurs renommés (universités et établissements rattachés) ;
- 5- Valoriser les résultats de recherche avec des publications dans les revues à fort facteur d'impact.

**Tableau 7 : Plan stratégique d'amélioration de la visibilité à l'international de l'Université de Tunis**

Actions	Objectifs	Pouvoir de décision	Date de début/fin	Indicateur de performance
<b>1-Renforcement de la communication</b>	Attirer plus d'étudiants et de staff internationaux Améliorer la réputation de l'université	Université de Tunis et établissements rattachés	2025-2030	Taux d'augmentation des étudiants internationaux de 1% par an Progresser de 5% par an dans le score de « researchenvironment » du THE World
<b>2-Renforcement de l'ouverture à l'international</b>	Attirer plus d'étudiants et de staff internationaux	Ministère, Université de Tunis et Etablissements rattachés	2025-2030	Ratios des étudiants (5%) et de staff internationaux (1%) et score « international outlook » dans THE world >50/100
<b>3-Affiliation et assainissement de l'affiliation institutionnelle</b>	Augmenter le nombre de publications affiliées à l'Université de Tunis Rehausser le patrimoine scientifique de l'Université de Tunis	Université de Tunis	2025-2030	des publications affiliées à l'Université de Tunis 100%
<b>4-Double affiliation des chercheurs en Tunisie</b>	Augmenter le nombre de publications affiliées à l'Université de Tunis	Université de Tunis	2025-2030	des publications coproduites affiliées à l'Université de Tunis 100%
<b>5-Double affiliation des chercheurs Tunisiens à l'international</b>	Augmenter le nombre de publications affiliées à l'Université de Tunis	Université de Tunis	2025-2030	à 80% des publications des chercheurs tunisiens affiliées à l'Université de Tunis 60%

<b>6-Optimisation de la collecte des données institutionnelles</b>	Unifier la méthode de saisie des données pour Réduire l'écart des scores basés sur les données institutionnelles	Université de Tunis	2025-2030	Le score « teaching » dans le THE .world > 50/100  Gagner au moins 100-places en classements par an
<b>actions 7- d'amélioration de la visibilité et de la lisibilité de la recherche</b>	Accroître le nombre des citations total  Accroître le nombre de citation par enseignant chercheur	Université de Tunis	2025-2030	Citation par document >20  Score attribué dans « Research quality » par le THE World > 50/100
<b>8-Rénovation et renforcement des thématiques de recherche</b>	Améliorer la réputation de la recherche et son impact international	Université de Tunis	2025-2030	Score attribué à « Researchenvironment » par le THE World > 50/100

#### IV- Conclusion

**En conclusion à cet article, nous recommandons à l'Université de Tunis de renforcer la culture de l'autoévaluation des performances académiques de tous ses établissements et de persévirer dans la démarche de l'évaluation externe par les différents systèmes de classement mondiaux des universités. De même, elle ne peut que tirer bénéfice des résultats comparatifs dans une stratégie d'amélioration de sa visibilité à l'international. Le plan d'action proposé dans ce document gagnerait à être présenté avec ce rapport au Conseil de l'Université et aux structures de recherche dans la finalité d'être discutés, enrichis et mis en application après adhésion collective. Car, l'objectif recherché n'est autre que celui d'une université de bonne réputation et rayonnante à l'international.**

#### Remerciements

Je remercie le Professeur Abdelmajid ben Amara, Secrétaire Général de la Fédération des Conseils Arabes de la Recherche Scientifique pour les discussions fructueuses et les documents fournis pour la réalisation de ce rapport.

Mes remerciements vont aussi aux Professeurs Jilani Lamloum et Samir Bécha successivement ancien et actuel Directeur Général de l'Enseignement Supérieur pour les documents et les sources d'informations mis à ma disposition.

Mes remerciements s'adressent également à l'équipe du Bureau des Etudes, de la Planification et de la Programmation au Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique pour le travail colossal de collecte de données officielles concernant notre système national de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. Je tiens à les féliciter, en outre, pour la qualité de leur présentation, à la fois rigoureuse et élégante, sur le site du ministère.

Tous mes remerciements à M. Mohamed Sebri, cadre administratif chargé de la lourde charge de collecte des données institutionnelles utiles pour le classement de l'Université de Tunis. Je lui sais gré pour son sérieux et son dévouement.

Enfin tous mes remerciements au collège présidentiel de l'Université de Tunis et son staff académique et administratif pour la confiance, la collaboration et l'amitié sincère dont ils ont fait preuve et continuent à faire preuve à mon égard.

# L'Université de Tunis : Une Ascension Remarquable dans les Classements Universitaires Internationaux en 2025



**Pr.Rached GHARBI**

Université de Tunis



L'Université de Tunis, l'une des plus anciennes et prestigieuses institutions d'enseignement supérieur et de recherche en Tunisie, a connu une progression notable dans les classements universitaires internationaux pour l'année 2025. Fondée en 1960, elle continue de se distinguer par son engagement envers l'excellence académique et la recherche scientifique à impact.

## Mesures utilisées dans les classements



### 1. Classements Internationaux de l'Université de Tunis

Les systèmes de classement des universités sont des outils essentiels pour évaluer et comparer la qualité des établissements d'enseignement supérieur à travers le monde. Parmi les classements les plus réputés au monde, on trouve :

- Le classement de Shanghai<sup>(1)</sup>, appelé aussi ARWU (AcademicRanking of World Universities), réputé pour son focus sur la recherche scientifique et les publications académiques ;
- Le Times Higher Education (THE) classe les universités en combinant plusieurs critères, dont l'enseignement, la recherche, les citations, les revenus issus de l'industrie et la dimension internationale ;
- Enfin, le QS World UniversityRankings (QuacquarelliSymonds) se concentre sur la réputation académique, l'employabilité des diplômés et la diversité étudiante.

Ces classements influencent souvent la perception des universités par les étudiants, les chercheurs et les institutions.

#### 1.1-Times Higher Education (THE) World University Rankings 2025

Le classement mondial des universités 2025 de Times Higher Education (THE) répertorie 2092 établissements classés sur un total de 2860 insti-

(1) L'Université de Tunis n'a pas encore intégré le classement de Shanghai.

tutions ayant soumis leurs données. L'Université de Tunis se situe dans la tranche située au-delà du rang 1500, ce qui la place parmi les universités reconnues à l'échelle mondiale. Par rapport à l'année 2024, l'Université de Tunis enregistre une légère baisse, principalement liée à des performances moins favorables dans les domaines de la recherche en collaboration avec l'industrie et du nombre d'étudiants internationaux.

#### **Evolution des scores des différents critères de THE, de l'UT depuis 2023**

#### **1.2- QS World University Rankings (Quacquarelli Symonds)**

Le QS World University Rankings est un classement mondial des universités, publié chaque année par Quacquarelli Symonds (QS). C'est un classement mondial des universités qui compare les performances des établissements d'enseignement supérieur en termes de réputation scientifique, de publication et d'attractivité internationale.

L'Université de Tunis figure entre les positions 1001 et 1200, témoignant de sa présence significative dans le paysage universitaire international.

#### **Classement des universités Tunisiennes QS-world University (2024)**

Université	Classement
Univ. Tunis El Manar	780 - 771
Univ Sfax	1200 - 1001
Univ Sousse	1200 - 1001
<b>Univ Tunis</b>	<b>1200 - 1001</b>

#### **1.3- QS Arab Region Rankings 2024**

Le classement QS de la région arabe est un classement annuel qui met en lumière les meilleures universités de la région arabe, en utilisant une méthodologie spécifique pour refléter les enjeux et les priorités des institutions de la région.

Ce classement est basé sur 10 indicateurs (comme la réputation académique et la réputation auprès des employeurs) pour évaluer les universités,

L'université de Tunis atteint la 104<sup>e</sup> place et la sixième à l'échelle nationale, ce qui reflète son importance dans la région arabe.

	Université	Rang
1	Univ Tunis El Manar	44
2	Univ Sfax	62
3	Univ Monastir	92
4	Univ Carthage	94
5	Univ Sousse	97
<b>6</b>	<b>Univ Tunis</b>	<b>104</b>
7	Univ de la Manouba	148
8	Univ de Jendouba	171-180
9	Univ de Gabes	-190 181

#### **1.4-Performances par Discipline**

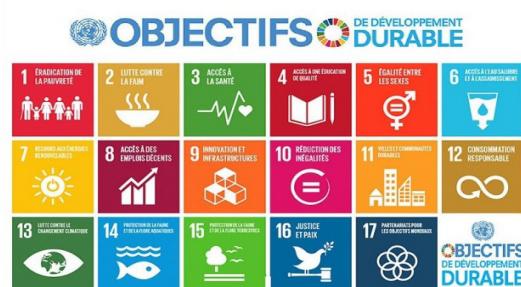
Selon le classement de THE-World Universities ranking par domaine en 2024, l'Université de Tunis excelle dans plusieurs domaines académiques:

- Informatique: Classée entre les positions 801 et 1000 dans le classement THE par discipline, elle démontre une forte compétence en technologies de l'information.
- Ingénierie: Elle se situe entre les rangs 1001 et 1250, indiquant une solide performance dans les disciplines d'ingénierie.
- Sciences Physiques: L'Université de Tunis est classée au-delà de la 1001<sup>e</sup> place, montrant une présence notable dans les sciences fondamentales.
- Business and Economie: L'Université de Tunis est bien classée occupant la place 801+, montrant son excellence dans ce domaine.

## 1.5- Durabilité à l'Université de Tunis

### 1.5.1- THE impact Ranking

Le classement Times Higher Education Impact Ranking est une évaluation mondiale qui compare les universités par rapport aux objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies.



Ce classement utilise des indicateurs soigneusement calibrés pour offrir une comparaison complète et équilibrée dans quatre grands domaines : la recherche, la gestion, la sensibilisation et l'enseignement.

### Classement des Universités tunisiennes : THE - Impact Ranking (2023)

Université	Classement	ODD
Tunis El Manar	201-300	
Sousse	601-800	
Manouba	801-1000	
Sfax	801-1000	
Carthage	1001+	
Monastir	1001+	
Tunis	1001+	

### 1.5.2- QS –SustainabilityRanking : Durabilité 2025

En utilisant une méthodologie basée sur des indicateurs spécifiquement conçus pour évaluer la capacité d'une institution à répondre aux défis environnementaux, sociaux et de gouvernance

(ESG) mondiaux.

L'Université de Tunis Figure pour la première fois dans ce classement.

3. QS - Sustainability Ranking: Durabilité 2025		UNIVERSITY RANKINGS			
L'Université de Tunis figure pour la première fois dans ce classement					
	Université	Rang	Impact Social	Impact environnemental	Gouvernance
1	Tunis El Manar	574	57,7	53,3	78,1
2	Sfax	740	52	49,7	52,2
3	Sousse	911-920	47,3	39,8	66,2
4	la Manouba	1351-1400	37,2	28,8	38,3
5	Tunis	1451 - 1500	37,2	28,8	25
6	Carthage	1501+	39,1	18,7	19,2

### En résumé les Indicateurs Clés :

Selon les données de Times Higher Education, l'Université de Tunis présente les statistiques suivantes :

- Nombre total d'étudiants : 17 667
- Ratio étudiants par membre du personnel académique : 11,3
- Pourcentage d'étudiants internationaux : 2 %
- Ratio femmes/hommes : 71 % de femmes contre 29 % d'hommes.

## 2. Analyse Stratégique

### 2.1 Force

• L'Université de Tunis enregistre une amélioration continue de son score dans le classement Times Higher Education (THE), témoignant de ses efforts constants en matière de performance académique.

• Le nombre de collaborations internationales est en nette progression, renforçant l'ouverture de l'université à l'échelle mondiale.

• L'Université de Tunis a fait une entrée remarquée dans les classements de durabilité, tels que le QS Sustainability et le Green Metric, ce qui reflète son engagement croissant envers

les enjeux environnementaux et sociétaux.

- L'université devient progressivement plus attractive pour les étudiants internationaux, signe d'une meilleure reconnaissance de la qualité de son offre de formation.
- La diversification des disciplines proposées en formation et en recherche témoigne de la capacité de l'Université de Tunis à répondre aux besoins émergents de la société et du marché du travail.

## 2.2 Faiblesses

- Le ratio étudiants/personnel académique demeure relativement élevé, ce qui peut impacter la qualité de l'encadrement pédagogique et de la recherche.
- La part d'étudiants internationaux reste faible, ne représentant qu'environ 2 %, ce qui limite l'internationalisation de l'Université de Tunis.
- Les résultats de recherche peinent encore à être valorisés sur le plan industriel, réduisant ainsi les retombées économiques et technologiques **de l'activité scientifique**.

## 2.3 Opportunités

- L'université dispose d'un potentiel important pour étendre ses partenariats de recherche, notamment avec des institutions africaines et européennes, favorisant ainsi la coopération Sud-Sud et Nord-Sud.
- Le développement de programmes interdisciplinaires innovants permettrait de mieux répondre aux défis sociétaux complexes et d'attirer des profils variés d'étudiants et de chercheurs.
- Le bon positionnement de l'université dans les classements de durabilité constitue un le-

vier stratégique pour capter de nouveaux financements internationaux, en lien avec les Objectifs de Développement Durable (ODD).

## 2.4 Menaces

- La concurrence s'intensifie au niveau régional, notamment avec des universités marocaines et égyptiennes qui investissent fortement dans leur visibilité et leur qualité académique.
- L'Université de Tunis pourrait être confrontée à des risques de sous-financement public, affectant ses capacités d'investissement en ressources humaines, infrastructure et recherche.
- Les fluctuations fréquentes des méthodologies de classement peuvent impacter de manière imprévisible la position de l'université, même en cas de progression réelle de ses performances.

## 3. Recommandations Stratégiques

Pour consolider et améliorer son classement international, l'Université de Tunis devrait :

- Renforcer les capacités de sa recherche scientifique en développant un encadrement doctoral de qualité et en favorisant l'émergence de pôles d'excellence.
- Améliorer la visibilité internationale de ses publications, notamment en promouvant davantage les travaux en langue anglaise dans des revues indexées.
- Augmenter la proportion d'étudiants et de chercheurs internationaux en mettant en place des dispositifs d'accueil et de mobilité attractifs.
- Développer les partenariats avec le tissu industriel afin de diversifier les sources de financement et de favoriser le transfert technolo-

logique.

- Optimiser la communication institutionnelle sur les initiatives liées aux Objectifs de Développement Durable, pour valoriser son engagement et améliorer sa visibilité dans les classements thématiques.

### 3. Conclusion

L'Université de Tunis affiche une dynamique ascendante dans les classements mondiaux et régionaux, reflet de ses efforts constants pour renforcer sa position sur la scène académique internationale. Son engagement en faveur de la qualité se traduit notamment par l'obtention des certifications ISO 9001 :2015 et ISO 21001:2018, ainsi que par l'accréditation progressive de ses parcours de formation. Ces démarches illustrent sa volonté de garantir un enseignement et une recherche de haut niveau, contribuant ainsi à son rayonnement croissant et à son attractivité auprès des étudiants et chercheurs du monde entier. Pour pérenniser et accélérer cette progression, une stratégie cohérente d'internationalisation, de valorisation de la recherche et de quête d'excellence académique s'avère essentielle afin de consolider durablement l'Université de Tunis comme un acteur académique majeur à l'échelle régionale.

*Remarque : Ce travail a été réalisé par la cellule de classement de l'Université de Tunis*

## Internationalisation et excellence : les stratégies de visibilité de l'Université de Marburg (Allemagne)



**Dr. Julius DIHSTELHOFF,**  
**Directeur du MECAM**

### Entretien entre Mme le Professeur Evelyn Korn, Vice-présidente de l'Université de Marburg et le Directeur du MECAM, Dr. Julius DIHSTELHOFF

Dans un paysage universitaire mondial de plus en plus compétitif, la visibilité et l'attractivité des établissements d'enseignement supérieur sont devenues des enjeux majeurs. Pour ce numéro spécial de la *Revue Universitaire de l'Université de Tunis*, nous nous interrogeons sur les moyens permettant à notre institution de renforcer son rayonnement international et d'améliorer son positionnement dans les classements académiques. Dans cette perspective, les partenariats internationaux jouent un rôle central pour atteindre ces objectifs.

Parmi les partenaires clés de l'Université de Tunis figure la prestigieuse Université de Marburg (Allemagne), avec laquelle elle coordonne notamment le Merian Centre for Advanced Studies in the Maghreb (MECAM : [www.mecam.tn](http://www.mecam.tn)). Ce centre incarne une collaboration fructueuse, alliant recherche de pointe et internationalisation. Le MECAM illustre comment une coopération

scientifique transnationale peut renforcer la visibilité des partenaires impliqués tout en stimulant l'innovation académique.

Pour approfondir ces questions, le directeur du MECAM, Dr. Julius Dihstelhoff, s'entretient avec Mme le Pr. Evelyn Korn, Vice-présidente de l'Université de Marburg. Responsable, au sein de son Université, des domaines liés à la culture universitaire, au développement de la qualité et à la stratégie d'internationalisation, le Pr. Korn partage son expertise dans une interview exclusive. Cet entretien vise à explorer les meilleures pratiques qui pourraient inspirer et soutenir l'Université de Tunis dans son cheminement vers une internationalisation accrue.



Découvrez comment une université allemande allie tradition et innovation pour se positionner à l'international – et quels enseignements peuvent être tirés de cette démarche pour l'avenir du paysage universitaire tunisien. Ces réflexions offrent une opportunité unique de tirer des leçons des succès allemands pour enrichir les stratégies tunisiennes et imaginer de nouvelles dynamiques de collaboration.

**Julius Dihstelhoff (JD):** L'université de Marburg, institution riche en traditions, se distingue par une forte orientation internationale. Quels sont les éléments clés de votre stratégie d'internationalisation, et quelles mesures se sont révélées particulièrement efficaces ?

**Evelyn Korn (EK):** La stratégie d'internationalisation de l'Université de Marburg repose sur une vision directrice : celle de l'interconnexion globale dans les domaines de la recherche, de

l'enseignement et du transfert de savoirs. Ses piliers fondamentaux incluent le développement de partenariats stratégiques, la structuration de l'internationalisation de nos formations, la promotion de la mobilité des étudiants et des chercheurs, ainsi que l'ancrage institutionnel de la coopération internationale au sein des facultés et instituts de recherche.

Certaines mesures se sont révélées particulièrement efficaces, telles que la mise en place de « bureaux de liaison » dans des pays partenaires, la création de programmes internationaux de Master et de Doctorat, ainsi que l'entretien actif de partenariats avec des universités du Sud. Le soutien ciblé à des projets de recherche conjoints et à des programmes d'échange structurés a permis de renforcer durablement la visibilité et la qualité de nos coopérations internationales.

Dans le cadre du développement stratégique de l'internationalité de notre université, il est essentiel pour nous de concevoir ce processus de manière participative, en trouvant un équilibre entre un pilotage top-down et une approche bottom-up. Nous sommes convaincus que l'internationalisation est une responsabilité partagée qui implique l'ensemble des membres de notre communauté universitaire.

**JD : Les classements internationaux des universités ont une influence croissante sur la perception globale des établissements. Quelle est la position de l'Université de Marburg à l'égard de ces classements, et quelles sont ses stratégies pour améliorer sa position ou pour se démarquer indépendamment d'eux ?**

**EK :** Les classements internationaux jouent un rôle de plus en plus important dans la manière dont les universités sont perçues à l'échelle mondiale. L'Université de Marburg adopte à leur égard une approche nuancée : tout en reconnaissant leur impact sur la visibilité internationale et sur l'établissement de partenariats, nous restons attachés à une stratégie fondée sur des valeurs essentielles telles que l'excellence scientifique, la pertinence sociétale et la liberté académique.

Notre stratégie de positionnement repose à la fois sur des actions ciblées visant à améliorer certains indicateurs liés à la recherche et à la performance en matière de publications, et sur le développement d'une identité institutionnelle forte et cohérente — une image de marque authentique, ancrée dans notre profil, indépendante des variations de classement à court terme.

**JD : Le paysage concurrentiel de l'enseignement supérieur international devient de plus en plus complexe. Quelles sont les approches adoptées par l'Université de Marburg pour renforcer sa visibilité en Allemagne, en Europe et au-delà ? Existe-t-il des mesures spécifiques visant à accroître sa présence dans certaines régions du monde ou au sein de réseaux scientifiques ?**

**EK :** Pour accroître sa visibilité, l'Université de Marburg mise sur une approche intégrée alliant développement de réseaux, communication stratégique et engagement institutionnel au sein d'alliances internationales. Elle joue, par exemple, un rôle central en tant qu'établissement coordinateur de l'alliance European University for Peace, Justice, and Inclusive Societies (EU-Peace).

Nous menons des coopérations ciblées avec des partenaires situés en Europe, en Afrique du Nord, en Amérique latine et en Asie du Sud-Est, en lien avec des axes thématiques majeurs tels que les sciences sociales et humaines, le développement durable et la santé. Notre présence active dans des réseaux scientifiques internationaux, l'organisation de conférences de renom-

mée mondiale, ainsi que la création de centres de recherche innovants comme MECAM, contribuent de manière décisive à notre positionnement à l'échelle internationale.

**JD: De nombreuses universités sont confrontées à des défis structurels, qu'il s'agisse de contraintes financières, de l'évolution du nombre d'étudiants ou des changements dans le cadre réglementaire. Quels sont les défis actuels auxquels l'Université de Marburg fait face et comment y répond-elle ?**

**EK :** Comme de nombreuses autres universités, l'Université de Marburg se trouve confrontée à des défis liés aux finances, aux évolutions démographiques et aux exigences réglementaires en constante mutation. Pour faire face à ces enjeux, l'université adopte une stratégie cohérente axée sur le développement de son profil, la numérisation et une gestion optimisée de ses ressources. L'université accorde également une priorité particulière au renforcement de la recherche interdisciplinaire, à l'augmentation de l'acquisition de fonds externes, ainsi qu'à la promotion de la diversité et de l'égalité des chances au sein de ses structures.

**JD : La coopération entre l'Université de Marburg et l'Université de Tunis s'est intensifiée ces dernières années, notamment grâce à des initiatives telles que le Merian Centre for Advanced Studies in the Maghreb (MECAM), le bureau de liaison et la création d'une nouvelle chaire. Ces projets ont marqué des étapes significatives. Comment évaluez-vous cette coopération et quelles perspectives voyez-vous pour son avenir ? Que souhaiteriez-vous à l'Université de Tunis pour son développement futur ?**

**EK :** La coopération avec l'Université de Tunis revêt une importance stratégique et aca-

démique particulière pour nous. Des initiatives comme le MECAM, le bureau de liaison et la chaire des études maghrébines ont non seulement ouvert de nouvelles perspectives scientifiques, mais ont également permis de créer des liens solides entre nos cultures et traditions de recherche. Nous considérons cette coopération comme un modèle de partenariat Nord-Sud réussi, fondé sur l'égalité et le respect mutuel.

Pour l'avenir, nous sommes convaincus qu'il existe un potentiel considérable dans le développement de projets de recherche communs, de programmes de doctorat conjoints, ainsi que dans le renforcement de la coopération avec d'autres acteurs de la région.

Nous souhaitons à l'Université de Tunis une croissance durable, une reconnaissance internationale accrue et un avenir prometteur, avec des étudiants et des chercheurs toujours aussi engagés et créatifs.

**JD: Merci beaucoup pour cet entretien riche et inspirant. Votre éclairage sur les stratégies et les perspectives de l'Université de Marburg est précieux et stimulant. Je vous souhaite un grand succès dans vos efforts d'internationalisation et de coopération.**

## Coopération Internationale de l'UT avec l'Université de Bouira



**M. Yassine KHALED**

**Université de Tunis**

Le 25 janvier 2024, l'Université de Tunis a établi un partenariat de jumelage avec l'Université algérienne AkliMhandOulhaj de Bouira (Grande-Kabylie).

Ce partenariat marque le début d'une nouvelle approche de collaboration universitaire qui met fin aux méthodes traditionnelles de coopération classiques limitées à la simple signature de conventions et aux échanges unilatéraux monopolisés par les hauts responsables institutionnels.

Cette collaboration inaugure une nouvelle forme de coopération approfondie entre deux universités, favorisant l'échange entre les acteurs majeurs de chaque institution afin d'exploiter l'avantage compétitif spécifique de chaque université dans un domaine d'expertise précis.

Une réunion a eu lieu entre les deux Universités pour déterminer les axes prioritaires de collaboration. Par conséquent, le comité de suivi de cette coopération a défini quatre axes principaux pour accueillir le personnel de l'université partenaire, afin qu'elle puisse profiter de l'expertise de

l'Université de Tunis en matière de classements internationaux des universités, norme ISO 9001, intelligence artificielle et animation universitaire.

Depuis octobre 2024, quatre groupes constitués de 62 membres du personnel universitaire de l'Université AkliMhandOulhaj ont effectué une visite à l'Université de Tunis.

Ils ont profité des bourses de mobilité proposées par l'Université algérienne pour se rendre à l'Université de Tunis et participer à des formations et des échanges de bonnes pratiques dans les domaines déterminés par le comité de suivi.

L'objectif de ces journées de formation est de doter le personnel de l'Université AkliMhandOulhaj des outils nécessaires pour comprendre les enjeux internationaux de l'enseignement supérieur.

### **1-Session de formation sur les classements internationaux des universités**

Cette session de formation visait à fournir aux participants les compétences et méthodes nécessaires pour maîtriser l'utilisation et la gestion des plateformes de classement.

Cette session qui s'est déroulée entre le 28 octobre et le 1er novembre 2024 a été animée par les membres de la cellule de classement de l'Université : Dr Selma KHELIFI, Mme Myriam SO-MAÏ et Mme Asma FOUGHALI.

### **2-Session de formation sur les Exigences de la norme ISO 9001**

Cette session de formation visait à fournir aux participants les exigences nécessaires pour l'obtention de la norme ISO9001 .

Cette session de formation, organisée entre le 15 et le 25 novembre 2024, a été dirigée par la Responsable de management de la qualité, Mme HazarRAHAL, Directrice des Services communs de l'Université de Tunis . Elle a détaillé l'ensemble du processus ainsi que les étapes parcourues par l'Université de Tunis pour l'obtention de la norme ISO 9001.

### 3-Session de formation sur les techniques d'animation au milieu universitaire

Cette session de formation a eu pour objectif d'apporter aux participants des techniques d'animation appropriées au cadre universitaire.

Cette formation qui a eu lieu du 25 au 29 novembre 2024 a été dirigée par des experts en médiation culturelle.

### 4-Session de formation sur l'intelligence artificielle

Entre le 9 et le 13 décembre 2024, des membres du personnels de l'Université AkliMhandOulhaj de Bouira ont fait le déplacement à l'Université de Tunis pour participer à une session formation dédiée à l'échange de bonnes pratiques, centrée sur le domaine de l'intelligence artificielle.

Pour animer ces séances de formation, l'Université de Tunis a fait appel à plusieurs professeurs spécialisés en intelligence artificielle:

Le Professeur JamelBELHADJ, Directeur de l'Institut supérieur d'ingénierie numérique HIDE,

Le Professeur Salah BEN ABDALLAH, ancien Directeur et fondateur de la TBS,

Le Professeur Montassar BEN MASSOUD, enseignant en Intelligence artificielle.

Ces enseignants ont présenté pendant quatre jours les applications de l'intelligence artificielle dans le domaine de l'administration.

*En résumé, nous pouvons affirmer que cette coopération pourrait avoir un avenir plus prometteur, mais qu'elle ne pourra continuer à se développer et à avoir une incidence plus remarquable que si les deux universités réaffirment leur volonté à élargir les champs d'application de cette collaboration.*



## **Naissance de la revueDEED : «Enseigner le Design, Designer l'Enseignement»**



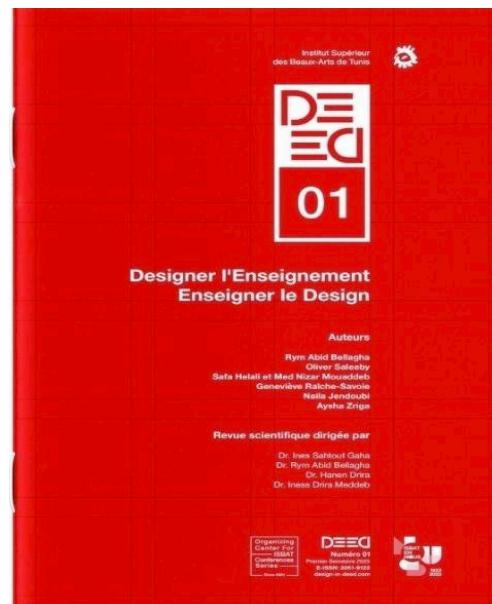
**Pr. Rym ABID**

**ISBAT**

Architecte d'intérieur et docteur en aménagement de l'espace, Rym ABID BELLAGHA a assuré depuis 2005 des enseignements pratiques, techniques et théoriques dans la spécialité du design espace aussi bien en Licence qu'en Master à l'Institut supérieur des Beaux-Arts de Tunis. Actuellement responsable du Master de recherche en Design (option architecture d'intérieur) elle encadre les étudiants chercheurs dans les thématiques alliant design, patrimoine et éco-conception, offrant des perspectives de recherche pertinentes et d'avenir.



Pour célébrer le centenaire de la fondation de l'Institut Supérieur des Beaux-Arts de Tunis, quatre enseignantes : Rym Abid, Ines Sahtout, Ines Drira et Hanen Drira, ont organisé le 25 Avril 2024 un colloque international autour de la thématique «**Enseigner le Design, Designer l'Enseignement**». Cet événement a permis de rassembler de nombreux experts du design et de l'enseignement artistique autour des pratiques, des enjeux et des perspectives de la formation en design.



De cette riche réflexion est née la revue «**DEED**» avec pour intention d'approfondir les recherches sur la double conception qui lie le design, les pratiques artistiques et leurs modalités d'enseignement pour faire émerger de nouvelles perspectives dans ces champs croisés. La revue

DEED vise à réunir des experts, des enseignants et des praticiens autour de l'enseignement du design et du design de l'enseignement : un domaine en constante évolution qui se situe à la croisée de multiples disciplines. Elle interroge les liens étroits entre la conception pédagogique par le design, les pratiques artistiques, les modalités et les méthodes de leur transmission.

Le numéro 1 de la revue est publié en libre accès sur le site de la revue [www.design-in-deed.com](http://www.design-in-deed.com).



[com](http://www.design-in-deed.com). L'appel à publication pour le second numéro a été lancé depuis le 09 février 2025. Pour ce dernier, le comité éditorial s'est élargi et comprend désormais, en plus du noyau fondateur, Pr **EmnaBeltaief**, vice présidente de l'Université de Tunis, Pr **ZoubeirLafhaj**, Professeur des Universités à Centrale Lille titulaire de la Chaire de Recherche Industrielle Européenne «Construction 4.0», Dr **Emeline Roy**, Maîtresse de conférences en Sciences de l'éducation de l'Université de Marseille et Pr **Gérard Pelé** Professeur Émérite des Universités, Institut ACTE, école des Arts de la Sorbonne- France.

Ce second numéro de DEED se consacre à la thématique **“devenir culturel, design et stratégie créative”**. Les contributions sont appelées à placer les industries culturelles et créatives (ICC) au centre des dynamiques socioculturelles contemporaines, en adoptant des approches de co-construction, qui favorisent la collaboration entre divers acteurs, artistes, designers, consommateurs et institutions, pour créer des expériences, des produits et des services enrichis. Il sera donc question des modèles et démarches développés par les ICC et comment elles peuvent être intégrées dans l'enseignement universitaire, les cycles secondaires, professionnels, ou autres structures éducatives, notamment à travers une logique d'approches interdisciplinaires et collaboratives. En combinant ces perspectives, il devient évident que les ICC, en s'appuyant sur des stratégies créatives et des méthodes de design innovantes, peuvent non seulement répondre aux besoins actuels mais aussi anticiper les évolutions futures, assurant ainsi leur pertinence et leur impact dans un monde en constante mutation .

## **Vers l'excellence mondiale : recommandations stratégiques pour renforcer la visibilité et le classement de l'Université de Tunis, inspirées des meilleures pratiques internationales**



**Pr. Kaouther NOUIRA**

**ISGTunis**

### **Introduction**

La montée en puissance des classements internationaux a transformé le paysage de l'enseignement supérieur et l'a fait entrer dans un contexte de compétitivité mondiale vers l'excellence scientifique et académique, vers la bonne réputation et vers une meilleure visibilité. Les classements universitaires, selon Leprévost (2021), se sont imposés comme des outils incontournables :

- Pour les étudiants nationaux et internationaux qui souhaitent faire le choix d'une université réputée ;
- Pour les enseignants et les chercheurs qui visent une progression de leurs carrières ;
- Pour les équipes dirigeantes des universités qui se basent sur le positionnement de leurs universités pour prendre des décisions ou faire des négociations lorsqu'il s'agit de décider de collaborations avec d'autres universités ;

- Pour les gouvernements qui souhaitent fixer des objectifs stratégiques de l'enseignement supérieur et de la recherche.

C'est dans ce cadre que l'Université de Tunis se positionne aujourd'hui face aux défis de l'internationalisation et de la modernisation de l'enseignement supérieur. S'appuyant sur les études tirées des expériences internationales, ce travail se propose de formuler des recommandations stratégiques destinées à renforcer la visibilité et à améliorer le classement mondial de l'Université de Tunis. L'objectif est d'identifier des pistes d'action concrètes – allant de l'amélioration de la performance académique, de l'internationalisation et de la recherche scientifique jusqu'à l'optimisation de la communication institutionnelle – qui permettront à l'Université de Tunis de se hisser parmi les universités de référence à l'échelle internationale.

Cette étude se veut un pont entre les pratiques éprouvées dans les universités dites d'élite (ayant un classement parmi le top 10% au monde) et les enjeux spécifiques de l'Université de Tunis, dans le but d'accroître sa visibilité et la transformer en un pôle d'excellence académique.

### **Les Stratégies des universités d'élite**

Les universités d'élite ont une dynamique qui renforce la compétition académique à l'échelle mondiale. Selon Leprévost (2021), les universités d'élite déploient plusieurs stratégies pour conserver et soutenir leurs positions dans les classements internationaux. Parmi ces stratégies, on trouve :

#### **• Un investissement massif dans la recherche et l'innovation**

Les universités d'élite allouent des ressources importantes à la recherche. Elles dotent leurs laboratoires d'infrastructures de pointe et elles financent de grands projets. Elles mettent l'accent sur la recherche de pointe et l'innovation. Ce qui leur permet de contribuer à une production notable du savoir en plus de la transmission de ce

savoir. Cette démarche se traduit par une production scientifique de haute qualité, souvent mesurée par le nombre d'articles publiés, le nombre de citations et le nombre de prix internationaux reçus. Ces indicateurs sont très importants pour les classements mondiaux.

#### • Internationalisation et attractivité globale

Pour renforcer leur réputation, les universités d'élite mettent en œuvre une stratégie d'internationalisation poussée. Elles attirent des chercheurs, des enseignants et des étudiants du monde entier, ce qui permet un échange interculturel et améliore l'enseignement. De plus, elles créent des partenariats stratégiques avec des universités de renommée internationale, augmentant ainsi leur visibilité et leur impact sur la scène mondiale.

#### • Communication institutionnelle et valorisation des réussites

Ces universités investissent dans des stratégies de communication pour mettre en avant leurs succès, leurs innovations et leurs avancées scientifiques. Elles utilisent les médias numériques et traditionnels pour diffuser largement leur image de marque, ce qui renforce la perception positive auprès des parties prenantes et des futurs talents.

#### • Gouvernance proactive et gestion stratégique

La gestion et la gouvernance de ces universités reposent sur une vision stratégique à long terme. Elles adoptent des méthodes de gestion innovantes et flexibles qui leur permettent de s'adapter facilement aux changements dans le monde académique et économique mondial. Cette approche proactive est essentielle pour prévoir les problèmes à venir et maintenir une compétitivité durable.

#### • Adoption d'une approche très sélective

Pour maintenir et renforcer leur classement mondial, les universités prestigieuses, comme Harvard, Stanford, MIT, Oxford, Cambridge, ac-

ceptent seulement un faible pourcentage de candidats. L'admission repose sur des critères très stricts, comme l'excellence académique, les tests standardisés (SAT, GRE, GMAT...), des lettres de recommandation et des entretiens. Ces universités préfèrent des classes de petite taille et un suivi de proximité de chaque étudiant. Leurs programmes offrent souvent un accompagnement par des professeurs de renommée mondiale pour assurer un enseignement d'excellence. Toutefois, elles participent à la diffusion du savoir à grande échelle via des MOOCs (Massive Open Online Courses) à travers des plateformes numériques telles que edX, Coursera, MIT OpenCourseWare.

### 1. Les types de classements universitaires.

Selon Leprévest (2021), les classements universitaires se déclinent en trois types majeurs, chacun reposant sur des indicateurs spécifiques et répondant à des priorités distinctes :

#### 1.1. Les classements axés sur l'excellence académique et scientifique

Le classement ARWU (AcademicRanking of World Universities) appelé également classement de Shanghai, est le plus prestigieux de ce type de classement. Crée en 2003, il se concentrent principalement sur la performance académique et scientifique. Le tableau 1 présente un schéma d'évaluation résumant la méthodologie utilisée par le Classement de Shanghai, tel que présenté sur le site officiel du Shanghai Ranking. Il regroupe les indicateurs en deux grandes catégories, chacune ayant un poids global dans le score final :

##### Formation (40 % du score total).

##### • Alumni détenteur d'un prix Nobel ou d'une Médaille Fields (10 %)

Cet indicateur mesure la proportion d'anciens élèves qui ont reçu l'une de ces distinctions prestigieuses.

##### • Nombre du personnel détenteur d'un prix Nobel ou d'une Médaille Fields (20 %)

Ce critère concerne les membres du corps enseignant ou de recherche qui ont obtenu ces prix,

renforçant ainsi la réputation académique de l'institution.

- **Performance académique per capita (10 %)**

Scores pondérés des cinq autres indicateurs divisés par le nombre du personnel académique travaillant en temps plein.

**Recherche (60 % du score total):**

- **Articles publiés dans *Nature ou Science* (20 %)**

Cet indicateur prend en compte la production de publications dans ces revues scientifiques de très haut niveau, reflétant l'excellence de la recherche. Pour les institutions spécialisées en sciences humaines et sociales, cet indicateur ne

sera pas pris en compte, et son poids (20%) sera redistribué à d'autres indicateurs.

- **Articles indexés dans le Science Citation Index-Expanded et le Social Science Citation Index (20 %)**

Il s'agit d'un indicateur qui mesure la quantité et l'impact des publications scientifiques indexées dans des bases de données reconnues mondialement.

- **Nombre de chercheurs très cités (20 %)**

Cet indicateur évalue l'impact des travaux de l'établissement en comptant le nombre de chercheurs dont les publications sont largement citées par leurs pairs, ce qui témoigne de la reconnaissance internationale de leur contribution.

**Tableau 1**

Critères d'évaluation du Classement ARWU

Critère	Indicateur	Poids		
Formation	Alumni détenteur d'un prix Nobel ou d'une Médaille Fields	10%	40%	40%
	Nombre du personnel détenteur d'un prix Nobel ou d'une Médaille Fields	20%		
	Performance académique per capita	10%		
Recherche	Articles publiés dans Nature Ou Science	20%	40%	60%
	Articles indexés dans Science Citation Index-Expanded et (Social Science Citation Index (Web of Science	20%		
Citations	Nombre de chercheurs très cités	20%	20%	

*Note.* Inspiré de <http://www.shanghairanking.com/methodology/arwu/2024>

1.2. Ce type de classement valorise l'excellence en formation et en recherche, favorisant souvent les institutions ayant des infrastructures de recherche importantes et une forte production scientifique.

### ***Les classements basés sur la réputation et l'internationalisation***

Des classements tels que celui de QS (QuacquarelliSymonds) mettent l'accent sur la perception nationale et internationale des universités. Le tableau 2 détaille les critères et indicateurs utilisés dans la méthodologie du Classement QS pour évaluer les universités. On y distingue deux catégories « Formation et ouverture sur l'environnement national et international » et « Recherche et visibilité », dont les poids relatifs indiquent leur importance dans l'évaluation globale. Chaque catégorie est associée à un ou plusieurs indicateurs spécifiques:

- ***Formation et ouverture sur l'environnement national et international (80 % du score total).***

#### **Réputation académique (30%)**

- Cet indicateur mesure l'image et la reconnaissance des universités dans le milieu académique.

#### **Réputation auprès des employeurs (15%)**

- L'indicateur de Réputation auprès des Employeurs (ER) mesure la réputation des établissements et de leurs programmes auprès des employeurs.

#### **Insertion professionnelle (5%)**

- Un indicateur lié à l'insertion des diplômés soulignant l'importance de la capacité des universités à préparer efficacement leurs étudiants au marché du travail.

#### **Proportion du personnel académique par étudiant (10%)**

- Permet d'apprécier la qualité de l'encadrement pédagogique.

### **Proportion du personnel académique international(5 %)**

- L'indicateur examine si une institution est capable d'attirer un corps professoral international.

### **Proportion des étudiants internationaux (5 %)**

- L'indicateur examine si une institution est capable d'attirer les étudiants internationaux.

### **Réseaux de recherche internationaux (5 %)**

- L'indicateur mesure le succès d'une institution à créer et à maintenir des partenariats de recherche avec des établissements situés dans d'autres régions.

### **Durabilité (5 %)**

**L'évaluation de la durabilité se fait via les projets sociaux et environnementaux**, mettant en avant l'engagement des universités dans des initiatives responsables et durables.

- ***Citations 20 % du score total).***

L'impact de la recherche est mesuré par le nombre de citations.

Ce schéma d'évaluation permet de combiner des indicateurs qualitatifs (réputation) et quantitatifs (publications, ratio étudiants/personnel, internationalisation, etc.) pour fournir une mesure globale de la performance des universités. Cette approche hybride tend à valoriser les universités capables d'attirer des talents du monde entier, améliorant ainsi leur image globale.

**Tableau 2**

Critères d'évaluation du Classement QS

Critère	Indicateur	Poids	
Formation	Réputation académique	30%	<b>60%</b>
	Réputation auprès des employeurs	15%	
	Insertion professionnelle	5%	
	Proportion du personnel académique par étudiants	10%	
Internationalisation	Proportion du personnel académique international	5%	<b>80%</b>
	Proportion des étudiants internationaux	5%	
	Réseaux de recherche internationaux	5%	
Durabilité	Projets sociaux et environnementaux	<b>5%</b>	
Citations		<b>20%</b>	<b>20%</b>

*Note.* Inspiré de <https://support qs.com/hc/en-gb/articles/4405955370898-QS-World-University-Rankings>

**1.4. Les classements mixtes ou multidimensionnels** Le classement THE (Times Higher Education) illustre cette approche en intégrant plusieurs dimensions.

Le tableau 3 présente les critères d'évaluation utilisés dans la méthodologie du Classement THE. Les indicateurs sont regroupés en deux grandes catégories, «Formation et ouverture sur l'environnement national et international» et «Recherche et citation» :

- **Formation et ouverture sur l'environnement national et international (40 % du score total)**

#### Étude de réputation (15%)

- Pour mesurer la notoriété académique de l'établissement.

#### Proportion du personnel par étudiant (4,5%)

- Cet indicateur évalue la qualité de l'encadrement pédagogique.

#### Proportion du nombre d'étudiants en doctorat par rapport au nombre d'étudiants en Bachelor (2,25 %)

- Il mesure l'attractivité et la capacité de l'institution à former des doctorants.

#### Proportion du nombre de doctorats délivrés par le personnel académique (6 %)

- Ce critère renseigne sur la productivité du corps professoral en matière de thèses.

#### Revenu institutionnel (2,25 %)

- Cet indicateur reflète la capacité de l'établissement à générer des ressources financières.

#### Proportion d'étudiants étrangers (2,5%)

- Pour évaluer l'attractivité de l'établissement pour les étudiants internationaux.

#### Proportion de personnel international (2,5 %)

- Cet indicateur mesure la diversité du corps enseignant.

### Collaboration internationale (2,5 %)

- Il évalue l'implication de l'institution dans des partenariats et réseaux de recherche à l'échelle mondiale.

### Revenus tiers – Transfert de connaissance (2.5%)

Un indicateur qui mesure la capacité de l'établissement à valoriser et transférer son savoir, contribuant ainsi à son impact économique et social.

- Recherche et Citations (60%)**

### Étude de réputation dans le domaine de la recherche (18 %)

- Pour mesurer la notoriété de l'établissement dans le domaine de la recherche.

### Revenu des activités de recherche (6 %)

- Cet indicateur évalue la capacité de l'institution à générer des revenus via ses activités de recherche.

### Productivité scientifique (6 %)

- Il mesure la quantité et la qualité de la production scientifique.

### Nombre de citations (30%)

Ce critère indique l'impact des travaux de recherche de l'établissement, en se basant sur la fréquence à laquelle ils sont cités dans la littérature scientifique.

Ce schéma d'évaluation combine des indicateurs qualitatifs (réputation, internationalisation) et quantitatifs (rapports, revenus, productivité, citations) afin de fournir une vision globale de la performance académique et de recherche des universités à l'échelle mondiale.

Ce type de classement offre une vision globale et équilibrée de la performance universitaire, bien que sa complexité méthodologique puisse susciter des débats sur l'attribution des pondérations entre les différentes dimensions.

**Tableau 3**

Critères d'évaluation du Classement THE

Critère	Indicateur	Poids		
Formation	Etude de réputation	15%	<b>30%</b>	<b>40%</b>
	Proportion du personnel par étudiant	4.5%		
	Proportion du nombre d'étudiants en doctorat par rapport au nombre d'étudiants en Bachelor	2.25%		
	Proportion du nombre de doctorats délivrés par personnel académique	6%		
	Revenu institutionnel	2.25%		
Internationalisation	Proportion d'étudiants étrangers	2.5%	<b>7.5%</b>	
	Proportion de personnel international	2.5%		
	Collaboration internationale	2.5%		
Revenus tiers	Transfert de connaissance		<b>2.5%</b>	
Recherche	Etude de réputation	18%	<b>30%</b>	<b>60%</b>
	Revenu des activités de recherche	6%		
	Productivité scientifique	6%		
Citations	Nombre de citations		<b>30%</b>	

*Note.* Inspiré de <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/about-the-times-higher-education-world-university-rankings>

## 2. Comparaison entre les trois types de classements

Bien que les trois classements ARWU, QS et THE visent tous à évaluer la performance globale des universités, leurs critères, indicateurs et pondérations diffèrent en fonction des aspects qu'ils jugent prioritaires. Le classement **ARWU** (voir **Tableau 1**) se concentre principalement sur l'excellence en recherche et la qualité de la formation, avec un fort accent sur les distinctions prestigieuses (prix Nobel, Médaille Fields), la production scientifique (publications dans *Nature* et *Science*) et l'impact (citations et chercheurs très cités). Le classement **QS** (voir **Tableau 2**) se concentre principalement sur l'expérience globale des étudiants et la reconnaissance par les employeurs en intégrant des indicateurs qualitatifs et quantitatifs. Le classement **THE** (voir **Tableau 3**) utilise une approche multidimensionnelle en répartissant les indicateurs entre formation, internationalisation, transfert de connaissance et recherche et citations. THE intègre à la fois des indicateurs de réputation, des mesures quantitatives sur le corps professoral et la productivité en recherche, ainsi que des indicateurs d'internationalisation.

### 2.1. Catégories et indicateurs clés

#### Formation / Enseignement

- *ARWU* évalue la formation via les distinctions des alumni et du corps professoral ainsi que la performance académique per capita.

- *QS* mesure la réputation académique, la réputation auprès des employeurs, l'insertion professionnelle et le ratio corps professoral/étudiants.

- *THE* prend en compte l'étude de réputation dans l'enseignement, le ratio corps professoral/étudiants, la proportion d'étudiants en doctorat par rapport aux étudiants en Bachelor, ainsi que le nombre de doctorats délivrés par rapport au personnel académique, et même le revenu institutionnel.

#### Recherche

- *ARWU* se focalise sur la production scientifique de haut niveau, notamment les publications dans *Nature* et *Science*, et sur les articles indexés dans des bases prestigieuses (Web of Science), ainsi que sur l'impact via les citations et le nombre de chercheurs très cités.

- *QS* inclut uniquement des indicateurs de citations.

- *THE* évalue la recherche par une étude de réputation spécifique, les revenus des activités de recherche, la productivité scientifique et l'impact via les citations.

- *QS* et *THE* se focalisent sur les articles indexés Scopus.

- Il faut noter que ni la valeur de l'impact factor de clarivate ni les quarters (Q1, Q2, Q3 et Q4) de Scopus ne sont pris en compte dans ces indicateurs.

#### Internationalisation

- *ARWU* n'inclut pas d'indicateurs directement liés à l'internationalisation dans sa méthodologie.

- *QS* accorde une attention particulière à l'internationalisation en mesurant la proportion d'étudiants étrangers, la proportion de personnel international et l'existence de réseaux de recherche internationaux.

- *THE* inclut aussi cette dimension avec des indicateurs sur la proportion d'étudiants internationaux, la part du personnel international et la collaboration internationale.

#### Autres aspects

- *QS* se distingue en intégrant un critère de durabilité (projets sociaux et environnementaux), absent dans les autres classements présentés.

- *THE* comporte une catégorie «Revenus tiers» liée au transfert de connaissance, indiquant la capacité de l'institution à valoriser son savoir au-delà de la recherche académique classique.

### 3. Sources de données

Les classements ARWU sont établis sur la base de données objectives, traçables et accessibles au public. En conséquence, ARWU classe les universités sans sollicitation de leur part. Les établissements considérés sont ceux ayant des lauréats de prix Nobel, des médailles Fields, des chercheurs hautement cités ou des publications dans les revues Science et Nature. Les universités présentant un nombre important d'articles indexés par le Science Citation Index Expanded ou le Social Science Edition Index sont également prises en compte.

La transparence et la traçabilité constituent l'avantage du classement ARWU, car tous les indicateurs sont clairement définis et les scores de données sont publiés. Le nombre d'universités classées par ARWU a progressé au fil des ans pour atteindre 1000 depuis 2019.

Les classements THE et QS fondent une partie de leur évaluation sur des données objectives, traçables et publiques. Une autre partie repose sur des informations fournies par les universités elles-mêmes. Les universités sont invitées à compléter un questionnaire précis à partir duquel THE calcule la majorité des ratios. Il convient de noter que cela implique une demande de la part des universités pour être classées par THE et QS. Une troisième partie se fonde sur des enquêtes confidentielles (Leprévost, 2021). Elle s'appuie sur un questionnaire distribué à près de 10 000 chercheurs, répartis géographiquement et par discipline. Néanmoins, l'indicateur relatif aux citations est exclusivement déterminé par THE, en utilisant les bases de données Scopus (Leprévost, 2021).

THE exclut de ses classements les universités qui ne proposent pas d'enseignement de premier cycle, dont la production scientifique sur cinq ans est inférieure à 1000 publications (avec un minimum de 150 publications par an), ou dont plus de 80 % de la production scientifique relève d'un seul des onze domaines scientifiques définis par

THE (Leprévost, 2021). Le nombre d'établissements classés par THE a augmenté au fil des ans, atteignant 2000 en 2025.

QS utilise des indicateurs relatifs ainsi que les résultats d'enquêtes. La réputation académique est évaluée par le biais d'une enquête menée auprès de 80 000 professionnels de l'enseignement supérieur et de la recherche. L'indicateur de «réputation auprès des employeurs» est similaire, car il repose sur environ 40 000 réponses à une enquête confidentielle de QS. Les citations prises en compte sont extraites de la base de données Scopus. Les autres données, telles que le nombre de personnels académiques, la proportion de personnel international et la proportion d'étudiants internationaux, sont obtenues directement auprès des universités (Leprévost, 2021). Le nombre d'universités classées par QS a connu une augmentation générale au fil des ans, s'élevant à 1503 en 2025.

### 4. Classement de l'Université de Tunis

**L'analyse des classements internationaux de l'Université de Tunis met en évidence plusieurs tendances.** En effet, l'Université de Tunis n'est pas incluse dans le classement des universités mondiales ARWU. Car le classement ARWU se concentre avant tout sur des indicateurs purement quantitatifs liés à la recherche, le nombre de chercheurs très cités, ainsi que le volume de publications dans des revues prestigieuses telles que Nature et Science. Ces indicateurs ne sont pas ajustés par rapport à la taille de l'université. Etant donné que l'Université de Tunis n'atteint pas certains seuils dans ces indicateurs (par exemple, son volume de recherche, ses publications ou sa visibilité internationale en termes de citations) alors elle ne figure pas parmi les 1000 meilleures universités. De plus, ARWU n'ajuste pas ses scores en fonction de la mission de l'université (une recherche de pointe est mieux évaluée qu'un fort ancrage dans l'enseignement), ce qui la désavantage.

L'Université de Tunis a été intégrée au clas-

gement THE en 2023 (voir tableau 4). Avec une production scientifique limitée, une visibilité internationale réduite et des conditions d'encaissement peu favorables, l'Université de Tunis se trouve dans la dernière tranche du classement avec des indicateurs à faibles scores.

L'amélioration du classement THE en 2024 pourrait s'expliquer par une hausse temporaire de certains indicateurs clés, comme une augmentation de la productivité en recherche,

ou une amélioration de l'internationalisation. Cependant, le recul observé en 2025 peut résulter d'une fluctuation dans les indicateurs mesurés d'une année à l'autre (ceci est expliqué par le fait qu'il n'y a pas de stratégie claire permettant de stabiliser ces indicateurs), d'une amélioration plus marquée des performances d'autres universités ou même d'une augmentation du nombre des universités incluses dans le classement THE (1907 en 2024, 2000 en 2025).

**Tableau 4**

Université de Tunis selon le Classement THE

	2025	2024	2023	2022	...	2004
Classement THE	+1501	1201-1500	+1501		Non classée	
Nombre d'universités classées	2000	1907	1799			
(/Note. Les données sont issues du site THE ( <a href="https://www.timeshighereducation.com">https://www.timeshighereducation.com</a> )						

En comparant l'Université de Tunis aux sept autres institutions tunisiennes répertoriées dans le classement THE, on constate qu'elle se positionne au quatrième rang pour le critère «Formation» et le critère «Revenues Tiers», à la cinquième place pour la «Recherche». En revanche, pour le critère «Citations», elle se classe en dernière position, ce qui conduit, dans le classement global, à la placer en huitième position, soit la dernière place par rapport aux autres universités tunisiennes. L'Université de Tunis figure dans le classement QS depuis 2022 (voir tableau 5) et se trouvait dans les derniers rangs jusqu'en 2024. En 2025, elle se situe entre les places 1001 et 1200, ce qui marque

une amélioration par rapport aux années précédentes.

L'amélioration dans le classement QS en 2025 est probablement liée à une évolution positive dans des domaines tels que la réputation académique et employeur (issues des enquêtes menées auprès d'experts et d'employeurs), ainsi qu'une meilleure performance sur des indicateurs comme le nombre de citations. Même une progression modeste dans ces domaines peut entraîner une amélioration significative du score QS, qui est particulièrement sensible aux perceptions internationales et à l'image de marque de l'institution.

En comparant l'Université de Tunis aux trois autres universités tunisiennes répertoriées dans le classement QS, on constate qu'elle se situe deuxième par rapport aux deux indicateurs «Réputation académique» et «Insertion professionnelle», tandis qu'elle occupe la troisième place par rapport à l'indicateur «Réputation auprès des employeurs» et au critère «Citations ». En revanche, elle se positionne en dernière place par rapport aux indicateurs «Proportion du personnel académique par étudiants», «Proportion des étudiants internationaux», «Réseaux de recherche internationaux» et «Projets sociaux et environnementaux» (ex æquo avec l'Université de Sousse). Concernant la «Proportion du personnel académique international», elle est deuxième avec un score de 2, loin derrière l'Université de Tunis El Manar, qui est première avec un score de 39,5.

### Défis de l'Université de Tunis

Le défi principal de l'Université de Tunis est évidemment la qualité de l'enseignement, les innovations pédagogiques en la matière et sa capacité à améliorer la qualité de la vie étudiante. Cette tâche est extrêmement difficile et en même temps échappe pour l'essentiel aux systèmes de classement actuels.

• Le second défi majeur est l'enseignement de masse qui représente à la fois une contrainte qui impacte le positionnement de l'université dans les classements mondiaux. En effet, l'Université de Tunis, comme les autres universités publiques, fait face à une forte pression liée à la massification de l'enseignement supérieur. Cependant, ce grand nombre d'étudiants représente un obstacle pour le Classement Mondial. Les classements mondiaux, comme QS ou THE, se basent sur la qualité de l'enseignement, le ratio étudiants/enseignants, la recherche, l'impact des publications et l'internationalisation. L'enseignement de masse pose problème pour ces critères pour les raisons suivantes:

• **Faible ratio enseignants/étudiants.** Avec un nombre élevé d'étudiants par enseignant, la note attribuée à ce critère est basse.

• **Moins de publications et d'impact scientifique.** Les enseignants, souvent surchargés par les cours et l'encadrement, ont moins de temps pour faire de la recherche et publier dans des revues prestigieuses.

**Manque d'internationalisation.** La forte demande interne réduit les capacités d'accueil d'étudiants étrangers et limite les collaborations internationales.

• L'Université de Tunis, comme d'autres universités publiques en Tunisie, fait face à des contraintes économiques qui limitent son développement et impactent négativement son positionnement dans les classements internationaux. Le budget alloué à l'enseignement supérieur en Tunisie reste limité par rapport aux standards internationaux. Cette situation a plusieurs conséquences :

• **Manque d'investissement dans la recherche :** La recherche universitaire repose largement sur des financements publics, qui sont insuffisants pour assurer une production scientifique compétitive à l'échelle internationale. Les chercheurs ont ainsi un accès limité aux fonds pour mener des études d'envergure et publier dans des revues prestigieuses.

**Rémunération des enseignants-chercheurs :** Les salaires relativement bas poussent certains chercheurs à chercher des opportunités à l'étranger ou à se consacrer à des activités secondaires pour compléter leurs revenus, réduisant ainsi le temps consacré à la recherche.

**Faibles opportunités pour les doctorants :** L'absence d'une vision claire diminue le nombre d'inscription en doctorat, ce qui freine la production scientifique.

### 5. Démarches suivies par d'autres Universités

Plusieurs études récentes proposent des démarches variées pour améliorer la visibilité et le classement des universités, en s'appuyant sur des indicateurs quantitatifs et qualitatifs issus de sys-

**Tableau 5**

Université de Tunis selon le Classement QS

	2025	2024	2023	2022	...	2004
Classement QS	1001-1200	1201-1400	1201-1400	+1201	Non classée	
Nombre d'universités classées	1503	1497	1422	1300		

(/Note. Les données sont issues du site QS (<https://www.topuniversities.com>

tèmes de classement internationaux tels que QS, THE ou ARWU.

L'étude de Nassa&Arora (2021) offre une revue historique et comparative des systèmes de classement, en démontrant que l'amélioration de la visibilité de l'université passe par une optimisation des indicateurs de performance. Selon eux, les universités peuvent progresser en se concentrant sur des données objectives (telles que la qualité de l'enseignement, la production scientifique et la gestion des ressources) et en adoptant une stratégie marketing basée sur la communication de leurs résultats de recherche. Cette approche permet de cibler les axes d'amélioration et de renforcer l'image institutionnelle.

Orientés vers les spécificités des universités de la région arabe, Altakhaineh&Zibin (2021) proposent de repenser les méthodologies de classement en introduisant de nouveaux sous-indicateurs adaptés aux contextes locaux. En ajustant les poids attribués aux indicateurs traditionnels et en intégrant des mesures de performance plus nuancées, ils estiment que les établissements peuvent mieux refléter leurs atouts et améliorer ainsi leur visibilité internationale.

Wang &Shih (2023) analysent les initiatives des universités taïwanaises telles que la National Taiwan University et Taipei Medical University dans le cadre du classement QS. Ils soulignent que l'augmentation du nombre de publications et de citations, l'augmentation de la proportion d'étudiants étrangers, le recrutement de personnel international, et le développement de partenariats transnationaux constituent des leviers majeurs pour renforcer leur réputation académique et accroître leur visibilité internationale.

Marzouk (2024) démontre que l'optimisation du ratio étudiants-enseignants dans les universités omanaises constitue un levier essentiel pour améliorer la qualité de l'enseignement. En réduisant le nombre d'étudiants par enseignant, les établissements peuvent offrir un meilleur accompagnement pédagogique et renforcer la satisfaction des étudiants, ce qui se traduit par une meilleure performance sur les indicateurs de classement.

L'analyse des performances des institutions chiliennes (Ganga-Contreras et al., 2024), démontre également, que la mise en œuvre de politiques de réduction du ratio étudiants-enseignants, l'optimisation des ressources dédiées à la recherche, et le déploiement de stratégies de communication institutionnelle renforcent non seulement la qualité de l'enseignement mais contribuent également à une meilleure position dans les classements internationaux.

Ces initiatives ont pour objectif de proposer des solutions concrètes capables d'améliorer la visibilité et la réputation des universités sur la scène globale, tout en favorisant leur développement durable et leur attractivité auprès des étudiants et chercheurs du monde entier. Dans ce qui suit, nous proposons une démarche systémique basée sur l'optimisation des indicateurs utilisés par les classements mondiaux afin d'améliorer la visibilité de l'Université de Tunis et de renforcer sa position à l'échelle internationale. Cette approche sera présentée sous forme de recommandations alignées sur les critères des classements mondiaux QS, THE et ARWU.

## 6. Recommandations proposées pour l'Université de Tunis

- D'après Leprévost, (2021), une université d'élite a au moins quatre fonctions qui la distinguent d'une université traditionnelle :
  - Elle fournit un écosystème favorable à l'émergence de la connaissance.
  - Elle s'occupe de problèmes scientifiques difficiles et à haut risque.
  - Elle attire les entreprises capables de coopérer avec ses laboratoires de recherche.
  - Elle prépare ses étudiants à un monde futur.

Elle influence les débats socio-économiques nationaux et internationaux. Une université de classe mondiale construit un leadership intellectuel d'impact mondial.

### 6.1. Pour remplir ces quatre fonctions, voici quelques recommandations selon les critères et les indicateurs de classement ARWU, QS et THE:

#### *Formation / Enseignement*

##### • Moderniser les infrastructures.

• Investir dans des campus intelligents et connectés permet à l'université de renforcer son attractivité et sa notoriété internationale en offrant un environnement d'apprentissage innovant et technologiquement avancé. En adoptant cette approche, l'université se positionne comme un acteur moderne et innovant de l'enseignement supérieur, attirant ainsi davantage d'étudiants, de chercheurs et de partenaires internationaux.

Offrir des espaces de co-working et des bibliothèques modernes permet à l'université de créer un environnement propice à l'apprentissage collaboratif, à la créativité et à l'innovation. Ces infrastructures attractives renforcent la réputation de l'université sur la scène académique internationale, contribuant ainsi au rayonnement et à la compétitivité de l'université.

##### • Favoriser une vie universitaire dynamique.

• Développer des activités culturelles et sportives au sein de l'université constitue un moyen efficace de renforcer son attractivité et sa notoriété internationale. Ces activités permettent non seulement de renforcer la cohésion entre les membres de la communauté universitaire, mais aussi d'attirer des étudiants internationaux, en leur offrant une expérience enrichissante au-delà de l'aspect académique.

Organiser des événements académiques internationaux tels que des colloques, des hackathons ou des forums d'innovation permet à l'université de renforcer sa visibilité et son rayonnement sur la scène mondiale. Ces événements créent un espace de rencontre et de collaboration entre des chercheurs, des professionnels, des étudiants et des experts internationaux, favorisant l'échange de connaissances, la résolution de problématiques complexes et l'émergence de solutions innovantes.

##### • Renforcer la notoriété internationale

• Participer à des conférences mondiales et à des événements académiques internationaux est un moyen stratégique pour l'université de renforcer sa notoriété à l'échelle mondiale. En envoyant des chercheurs, des professeurs et des étudiants à ces forums prestigieux, l'université peut non seulement présenter ses travaux de recherche de pointe, mais aussi échanger avec des experts et des institutions de renom. Cela permet de bâtir des partenariats internationaux, de partager des bonnes pratiques et de rester à la pointe des avancées scientifiques et technologiques.

• Organiser régulièrement des événements et inviter des prix Nobel ou des Médaillés Fields à présenter et discuter leurs travaux pour renforcer la notoriété internationale de l'université. Ces rencontres offrent une opportunité unique d'interagir avec des figures de renom dans le monde académique et scientifique, tout en permettant aux étudiants et aux enseignants chercheurs de

s'inspirer des parcours exceptionnels de ces experts. En partageant leurs découvertes et leurs réflexions sur des sujets de pointe, ces personnalités encouragent la communauté universitaire à viser l'excellence et à poursuivre des recherches de haut niveau. De plus, ces événements renforcent l'image de l'université en tant qu'institution capable d'attirer des talents et de susciter des échanges intellectuels d'envergure mondiale.

- Signer des accords de double diplomation et de cotutelle avec des universités prestigieuses pour renforcer la notoriété internationale de l'université. La double diplomation offre une expérience académique internationale, facilitant l'insertion professionnelle des diplômés dans des entreprises et institutions internationales. La cotutelle, quant à elle, permet de mener des recherches collaboratives avec des experts de renom, tout en accédant à des ressources et des infrastructures de qualité. Ces partenariats renforcent les liens entre l'université et des établissements de prestige, tout en valorisant son statut sur la scène académique mondiale.

- Favoriser les programmes d'échange étudiants et enseignants dans les deux sens pour renforcer l'internationalisation de l'université. Ces échanges permettent aux étudiants et enseignants d'élargir leurs horizons académiques, culturels et professionnels, tout en favorisant des collaborations fructueuses entre institutions partenaires.

- Accueillir des professeurs visiteurs de renom pour bénéficier d'un apport intellectuel de haut niveau. De plus, encourager nos enseignants à participer en tant que professeurs invités dans des universités prestigieuses. Ceci permet de renforcer les liens avec des institutions renommées et d'accroître la visibilité de l'université à l'échelle mondiale.

**Créer un réseau alumni bien structuré afin de renforcer la notoriété internationale de l'université en jouant un rôle d'ambassadeur à travers le succès de ses membres, qui deviennent des références dans leurs domaines.**

**Le réseau contribue également, à l'expansion du rayonnement de l'université. De plus, il améliore son attractivité auprès des étudiants internationaux en offrant des opportunités de mentorat, de stages et d'emplois, tout en organisant des événements et des conférences à l'échelle mondiale. Il peut également encourager l'entrepreneuriat et l'innovation en soutenant les projets des diplômés à travers des incubateurs, du financement ou du mentorat. Par ailleurs, il peut être une source précieuse de soutien financier grâce aux donations, favorisant ainsi le développement de programmes de recherche, l'amélioration des infrastructures et la création de bourses pour attirer les meilleurs talents. En mettant en avant les réussites de ses alumni, en favorisant leur engagement et en tissant des liens solides entre eux et leur alma mater, l'université renforce son positionnement sur la scène internationale et attire davantage d'étudiants, d'enseignants et de partenaires de haut niveau.**

#### • Renforcer l'employabilité

- **Adapter les formations aux besoins du marché** et opter pour des diplômes co-construits avec les entreprises et favoriser l'insertion professionnelle des diplômés.

- **Créer des incubateurs et soutenir l'entrepreneuriat**, encourager la création de startups universitaires et faciliter l'accès au financement pour les étudiants innovants.

- **Multiplier les collaborations université-entreprise et favoriser la production du savoir à la place de sa transmission** en proposant des services de consulting aux entreprises, à l'image des cas vivants qui avaient lieu à l'Institut Supérieur de Gestion de Tunis dans les années 80. À l'époque, les entreprises venaient exposer leurs problématiques de gestion, qui étaient ensuite transformées en projets concrets confiés aux étudiants. Dans cette même dynamique, les étudiants travailleront en étroite collaboration avec leurs enseignants pour analyser les défis soulevés et

proposer des solutions adaptées. Ces recommandations seront ensuite présentées aux décideurs de l'entreprise lors d'un événement dédié, favorisant ainsi un échange enrichissant entre le monde académique et professionnel. Cette approche peut être appliquée à toutes les spécialités. Elle a un impact positif sur la réputation de l'université et par conséquent sur l'employabilité.

**Dans cette même dynamique, proposer la création de chaires industrielles en partenariat avec les entreprises. Ces chaires offriraient un cadre structuré pour le développement de solutions innovantes, tout en impliquant activement les étudiants et chercheurs. C'est un dispositif de reconnaissance, sous forme de prix ou de distinctions, attribués aux équipes ayant proposé les solutions les plus performantes. Ce modèle permettrait non seulement de renforcer les liens entre l'université et le monde industriel, mais aussi de stimuler la recherche appliquée et la créativité au sein des institutions académiques.**

- **Renforcer la qualité de l'enseignement.**

- **Proposer des méthodes pédagogiques innovantes** en intégrant des approches interactives comme l'apprentissage par projet, les classes inversées et les MOOC.

- **Réduire le ratio étudiants/enseignants** en augmentant le nombre d'enseignants ou bien en réduisant le nombre d'étudiants pour améliorer l'encadrement et la qualité de l'apprentissage.

**6.2. Formation continue des enseignants** pour améliorer les compétences pédagogiques et favoriser l'intégration des nouvelles technologies.

### **Recherche**

- **Encourager les publications scientifiques**

- Encourager les enseignants-chercheurs à se concentrer sur des thématiques innovantes et interdisciplinaires et à produire des articles à forte valeur scientifique, afin de maximiser leurs

chances de publication dans les revues prestigieuses Nature et Science.

- Encourager les enseignants-chercheurs à publier dans des revues indexées dans Science Citation Index-Expanded et Social Science Citation Index (Web of Science) si le classement est ARWU ou dans des revues indexées Scopus si le classement est QS ou THE.

- Créer des journaux académiques propres à l'Université de Tunis, inspirés des modèles d'universités de renom telles que Harvard, Stanford, MIT ou King SaudUniversity. Ces journaux devraient couvrir un large éventail de spécialités, y compris les sciences humaines, et être indexés dans des bases de données de référence comme Scopus, puis, si possible, dans le Science Citation Index-Expanded ou le Social Science Citation Index. En garantissant un accès gratuit (en open access), ces publications pourraient atteindre une large audience et augmenter leur impact. Il serait également essentiel de constituer des comités éditoriaux de très haut niveau pour chaque spécialité, afin d'assurer la qualité des articles publiés.

Accompagner les chercheurs dans la soumission de leurs travaux à des revues scientifiques prestigieuses en organisant des formations et des ateliers dédiés à la rédaction scientifique. Ces initiatives les aideront à améliorer la qualité de leurs publications, à mieux structurer leurs articles et à répondre aux exigences des revues internationales, augmentant ainsi la visibilité et l'impact de leurs recherches.

- **Accroître l'impact de la recherche**

- Plutôt que de définir des thèmes généraux auxquels les chercheurs postulent en proposant des projets parfois déconnectés de la réalité, il serait plus pertinent que l'université, en s'ouvrant à son environnement socio-économique, identifie des projets concrets et mobilise les chercheurs pour les réaliser. Cette approche permettrait de capitaliser rapidement sur les résultats de recherche, de faciliter leur publication et d'en accroître l'impact, entraînant ainsi une augmentation

tion du nombre de citations.

- Prendre en charge la recherche et le pilotage des projets par l'Université de Tunis permettrait d'assurer une continuité dans la production scientifique et d'éviter la fluctuation des indicateurs de recherche dans les méthodologies de classement.

- Mettre en place une plateforme intitulée «**Recherche Action**», destinée à favoriser la collaboration entre chercheurs et entreprises. Cette plateforme permettrait aux chercheurs de présenter leurs résultats de recherche et aux entreprises d'exposer leurs projets ainsi que les défis rencontrés en matière de recherche et développement. Cela faciliterait l'émergence de collaborations, alignant les travaux de recherche avec les besoins réels du secteur socio-économique et accélérant ainsi la mise en place de projets concrets.

- Faire participer plusieurs laboratoires de recherche en tirant parti de la multidisciplinarité qui caractérise l'Université de Tunis. En réunissant des chercheurs aux expertises variées, cette approche favoriserait une collaboration interdisciplinaire enrichissante, permettant de répondre efficacement aux défis complexes des entreprises et d'apporter des solutions innovantes adaptées aux besoins réels du marché.

- Organiser des cercles de réflexion hebdomadaires permettrait aux chercheurs d'échanger leurs idées, de partager leurs expériences et de discuter des avancées de leurs projets. Ces rencontres régulières favoriseraient la collaboration, l'innovation et l'émergence de nouvelles pistes de recherche tout en renforçant les liens entre les différents laboratoires de l'université.

- Organiser des conférences internationales en invitant des entreprises du monde socio-économique et des chercheurs de renommée internationale à y participer. Profiter de ces événements pour présenter les projets réalisés ainsi que les résultats de recherche issus de ces travaux, afin de renforcer leur visibilité et leur impact scientifique.

- Faciliter l'accès à des programmes d'échange et développer des partenariats bilatéraux permettant aux chercheurs et étudiants de bénéficier de séjours d'études ou de recherche à l'étranger, favorisant ainsi le partage des connaissances, le renforcement des collaborations scientifiques et la co-publication avec des chercheurs de renommée internationale. Cela accroîtrait le nombre de citations.

- **Encourager les enseignants-chercheurs de l'Université de Tunis et des universités partenaires à valoriser les travaux de leurs collègues en les citant dans leurs publications, afin de renforcer la visibilité et l'impact des recherches menées au sein de l'université.**

- **Renforcer la présence médiatique et digitale**

- Créer une identité forte en développant une charte graphique moderne et professionnelle qui reflète l'innovation, l'excellence académique et l'engagement de l'université. Accompagner cette identité visuelle d'un slogan percutant, exprimant les valeurs et les ambitions de l'université, pour renforcer sa reconnaissance et son impact.

- Mettre en place un site web professionnel, compatible avec le standard SEO et régulièrement mis à jour, disponible en plusieurs langues, où seront publiés des articles et des vidéos sur les projets réalisés, les résultats des recherches publiées et les retombées des événements organisés par l'université.

- Assurer une présence active sur LinkedIn, X (ex-Twitter), You Tube et Facebook en diffusant régulièrement du contenu sur les projets de recherche, les publications, les événements scientifiques, les réussites académiques, et les réussites des alumni afin d'accroître la visibilité, l'impact des travaux menés et la réputation de l'Université.

- Valoriser les succès des chercheurs et des étudiants en mettant en avant leurs réalisations, distinctions et contributions scientifiques, afin de

renforcer l'image et la réputation de l'université.

- Mettre en place une radio universitaire pour diffuser des contenus scientifiques, des interviews de chercheurs, des débats académiques et des actualités de l'université, afin de renforcer la communication et la visibilité des travaux de recherche.

- Créer ou soutenir des revues intellectuelles académiques (telles que *JOUSSOUR*) au sein de l'université, en publiant des articles de vulgarisation de la recherche, des analyses critiques et des essais sur des sujets innovants. Cela permettrait de promouvoir les travaux des chercheurs tout en contribuant au développement de la pensée scientifique au sein de la communauté académique.

- Créer une chaîne YouTube universitaire où les étudiants et les enseignants peuvent contribuer en produisant des émissions culturelles, des documentaires sur la littérature, l'édition de nouveaux livres rédigés par les enseignants de l'université, ainsi que d'autres ouvrages pertinents. La chaîne pourrait également aborder des sujets variés comme le patrimoine, l'art dramatique, l'intelligence artificielle, l'économie, la sociologie, la psychologie, la gestion des entreprises, l'administration, et d'autres sujets d'actualité, afin de mettre en lumière la diversité des spécialités et favoriser un échange intellectuel dynamique.

**6.3. Cette même chaîne YouTube peut également servir de vitrine pour la recherche à l'université, en présentant les projets de recherche en cours, les publications majeures des chercheurs, ainsi que les collaborations internationales.** Cela permettrait de mettre en avant les avancées scientifiques et les partenariats, tout en renforçant la visibilité des travaux de l'université à l'échelle nationale et internationale.

#### • ***Internationalisation***

- Candidater pour des récompenses internationales en recherche et innovation permettrait de mettre en avant l'excellence scientifique de l'institution. Cela contribuerait à renforcer sa vi-

sibilité sur la scène internationale, à attirer des étudiants étrangers et à favoriser des collaborations avec des chercheurs et des institutions de renommée internationale.

- L'internationalisation des réseaux de recherche, en créant des laboratoires de recherche virtuels entre plusieurs chercheurs de l'Université de Tunis et d'autres universités internationales, permettra de renforcer la coopération scientifique à l'échelle mondiale. Cette approche favorisera le partage de ressources, l'échange d'idées et l'innovation collaborative, contribuant ainsi à l'amélioration de la réputation de recherche de l'université et à son intégration dans des réseaux de recherche internationaux de premier plan.

- La modernisation de l'environnement académique, l'offre des services de qualité et une gestion performante de l'université créent des conditions favorables à l'accueil d'étudiants internationaux, renforçant ainsi l'attractivité de l'institution à l'échelle mondiale.

6.4. Développer des cours en anglais afin d'attirer davantage d'étudiants internationaux, en offrant une formation accessible et adaptée à un public global. Cela permettra de diversifier l'offre académique de l'université et d'encourager la mobilité étudiante internationale, tout en renforçant l'internationalisation de l'institution.

#### • ***Autres aspects***

- S'impliquer dans la Responsabilité Sociétale des Universités (RSU) afin de renforcer l'impact direct de l'université sur la société, en apportant des solutions concrètes aux défis locaux. Cette approche permettra de valoriser le rôle de l'université en tant qu'acteur clé du développement socio-économique et de favoriser des collaborations durables avec les institutions et entreprises régionales.

Travailler sur le « **PersonalBranding** » des enseignants-chercheurs de l'université afin de mettre en valeur leur expertise et leurs travaux à travers des réseaux sociaux professionnels, des

médias et des événements académiques. Cela renforcera leur visibilité, attirera d'autres talents et des collaborations de haut niveau, et contribuera à la visibilité et au rayonnement de l'université sur la scène internationale.

## Conclusion

Pour renforcer sa réputation et s'imposer comme un acteur majeur sur la scène académique internationale, l'Université de Tunis doit adopter une stratégie globale et intégrée, alignée avec les standards des meilleures institutions mondiales. Cette stratégie repose sur une vision à long terme, une gouvernance efficace et une capacité à s'adapter aux évolutions du paysage universitaire.

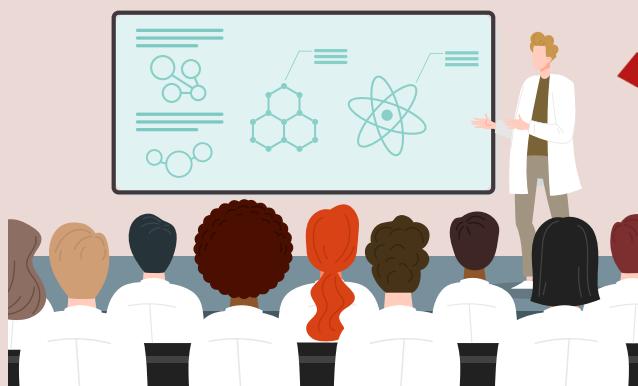
L'université doit structurer son développement autour d'une identité forte, valorisant son histoire, ses institutions et son expertise, tout en mettant en place des mécanismes permettant de capitaliser sur ses atouts. L'internationalisation, l'excellence en recherche, et l'amélioration de la visibilité institutionnelle doivent être des axes stratégiques prioritaires.

Au-delà des défis budgétaires et structurels, la réussite repose sur une approche proactive, combinant attractivité académique, innovation pédagogique et engagement dans des réseaux de collaboration. Une communication efficace et une gestion optimisée des ressources permettront d'améliorer son positionnement dans les classements internationaux et d'attirer davantage d'étudiants et d'enseignants lauréats et de partenaires stratégiques.

En adoptant une dynamique de transformation et d'ouverture, l'Université de Tunis pourra s'affirmer comme une institution de référence à l'échelle mondiale.

## Références

- Altakhineh, A. R. M., & Zibin, A. (2021). A new perspective on university ranking methods worldwide and in the Arab region : Facts and suggestions. *Quality in Higher Education*, 27(3), 282-305. <https://doi.org/10.1080/13538322.2021.1937819>
- Ganga-Contreras, F., Rodríguez-Ponce, E., Sáez, W., & Araya-Castillo, L. (2024). Chilean Universities in the main international rankings : Critical review of the results. *Information Sciences Letters*, 13(1), 127-147.
- Leprévost, F. (2021). Universités et civilisations: Concurrence académique mondiale et géopolitique. ISTE Group.
- Marzouk, O. (2024). Benchmarks for the Omani higher education students-faculty ratio (SFR) based on World Bank data, QS rankings, and THE rankings. *Cogent Education*, 11(1), 2317117. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2317117>
- Nassa, A. K., & Arora, J. (2021). Revisiting Ranking of Academic Institutions An Overview. *DESIDOC Journal of Library & Information Technology*, 41(1), 5.
- Wang, R.-J., & Shih, Y.-H. (2023). What are universities pursuing? A review of the Quacquarelli Symonds world university rankings of Taiwanese universities (2021–2023). *Frontiers in Education*, 8, 1185817. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fe-duc.2023.1185817/full>



# Publications des Enseignants de l'Université de Tunis



## Les arts plastiques en Tunisie : Une historiographie critique du parcours des générations et des enjeux esthétiques et culturels



**Pr. émérite Sami Ben Ameur**  
**Université de Tunis**

L'Université de Tunis a célébré avec fierté, le 12 décembre 2025, au sein de son Centre Socioculturel, la parution des deux premiers volumes de l'ouvrage *Les arts plastiques en Tunisie : parcours de générations et enjeux esthétiques et culturels*, en attendant la publication des troisième et quatrième volumes. La cérémonie a été présidée par le Président de l'Université de Tunis, M. le Professeur SlimDriss, en présence de plusieurs contributeurs, dont M. le Professeur Habib Sidhom, ancien Président de l'Université de Tunis, ainsi que des responsables et enseignants issus de différentes facultés et instituts relevant de l'Université de Tunis.

Cet ouvrage collectif est le fruit des interventions scientifiques présentées lors du colloque national organisé en 2019 à la Cité des sciences de Tunis, avec la participation d'un groupe de chercheurs tunisiens ainsi que d'intervenants venus du monde arabe. L'ouvrage comporte également des témoignages, des textes inédits et des documents iconographiques d'archives à forte valeur historique, mettant en lumière des étapes importantes de l'histoire des arts plastiques en Tunisie.

L'idée de ce projet a vu le jour avant 2019, lorsque j'occupais les fonctions de conseiller auprès du Ministre des Affaires Culturelles, chargé de la création du Musée national d'art moderne et contemporain à la Cité de la culture (2017–2018). J'avais alors proposé la publication d'un ouvrage collectif à l'occasion de l'inauguration du musée, mais les circonstances ne s'y prêtaient pas.

Après avoir quitté le ministère, j'ai soumis le projet à l'Université de Tunis, où il a reçu le soutien du Président de l'époque, le Professeur Habib Sidhom. C'est ainsi que le colloque a été organisé en octobre 2019 à la Cité des sciences, sous l'égide du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, en partenariat avec plusieurs institutions nationales.

L'objectif de cette rencontre scientifique était de réunir une matière documentaire permettant de retracer les différentes étapes de l'évolution des arts plastiques en Tunisie, tout en soulevant les principales problématiques engendrées par la pratique artistique au fil de plus d'un siècle.

La peinture de chevalet a vu le jour en Tunisie, en tant qu'art moderne, parallèlement aux arts artisanaux, dès le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, avec les œuvres d'Ahmed Osman, qui a vécu sous le règne d'Ahmed Bey (1837–1855) et s'est principalement consacré au portrait. Il fut suivi, au début du XX<sup>e</sup> siècle, par une génération de pionniers.

L'arrivée de nombreux artistes européens en Tunisie durant la période du protectorat a favorisé la diffusion de la peinture de chevalet. Toutefois, la majorité de leur production relevait de ce que l'on appelle aujourd'hui « l'art colonial », lié à l'idéologie du colonisateur, caractérisé par un orientalisme académique et un réalisme documentaire.

Dans ce contexte, le Salon tunisien fut fondé en 1894 par l'Institut de Carthage, treize ans après la signature du Traité du Bardo (1881), et joua un rôle majeur dans l'histoire des arts plastiques en Tunisie.

Parmi les jalons fondateurs figure également la création de l’École des Beaux-Arts en 1923, qui permit à de jeunes Tunisiens passionnés d’art de bénéficier d’une formation académique.

À partir de ces données, le parcours des arts plastiques modernes en Tunisie s’est déployé, marqué par des générations d’artistes exprimant des visions esthétiques diverses, oscillant entre la quête identitaire et l’engagement dans des voies de modernité et de renouveau.

### **Méthodologie du livre**

Dans cet ouvrage collectif, nous avons adopté le concept des «générations artistiques» comme entrée organisationnelle pour décomposer ce parcours, que l’on peut diviser en quatre grandes générations :

- **Première génération** : La génération des pionniers au début du XXe siècle, qui ont fondé l’expression plastique moderne et exprimé des identités complexes entre le local et l’apport étranger, en se concentrant généralement sur ce que l’on appelle «l’art national authentique».
- **Deuxième génération** : La génération d’après-indépendance, composée de jeunes artistes qui ont adopté un discours basé sur la liberté d’expression et l’ouverture aux concepts de la modernité.
- **Troisième génération** : La génération des années 1980 et 1990, qui a rejeté les formes institutionnelles classiques et misé sur l’expérimentation, s’inspirant de nouveaux concepts sur l’art, la société, le corps et le langage.
- **Quatrième génération** : La génération du XXIe siècle, interagissant avec les concepts de la postmodernité, les médias numériques, les arts de la performance, la réalité virtuelle, et préoccupée par des questions d’identité, de technologie, d’environnement et de mondialisation.

Cette approche a permis de proposer une lecture analytique et chronologique de l’évolution des arts plastiques en Tunisie, évitant une vision

linéaire ou déterministe et mettant en valeur la diversité des expériences au sein de chaque génération.

Le contenu du livre se divise en quatre volumes, totalisant 1700 pages organisées selon les axes suivants :

1. **Premier volume** : La mémoire artistique traditionnelle et les débuts de la modernité plastique, ainsi que les transformations de la fin du XIXe et du début du XXe siècle, y compris l’orientalisme et ses enjeux.
2. **Deuxième volume** : Les pionniers et les groupes artistiques, et leur débat au milieu du XXe siècle.
3. **Troisième volume** : Le renouvellement des questions esthétiques dans les années 1970 et 1980.
4. **Quatrième volume** : Les problématiques contemporaines depuis les années 1990 et le début du XXIe siècle.

Il existe un fil conducteur qui assure la cohésion des arts plastiques en Tunisie, tant historiquement qu’artistiquement. Comme mentionné précédemment, ces arts ont vu le jour à la fin du XIXe siècle, lorsque la peinture moderne a fait son entrée en Tunisie.

Bien que cet art ait commencé avec des dimensions idéologiques utilisées par les colonisateurs pour imposer leur présence culturelle à travers l’art orientaliste, le peintre tunisien a rapidement pris conscience de cette dimension idéologique. Par conséquent, il a cherché des formes artistiques qui reflétaient sa spécificité et ses appartenances géographiques, nationales et subjectives, trouvant un équilibre entre les arts occidentaux importés et les références artistiques tunisiennes anciennes telles que les métiers traditionnels.

Les arts plastiques modernes en Tunisie ont donc tracé leur propre histoire depuis le début du XXe siècle, à travers des créations continues qui varient selon les individualités des créateurs,

mais qui se rejoignent dans les influences objectives qu'elles ont connues au cours de leurs différentes phases historiques. Cela leur a conféré une spécificité comportant des valeurs esthétiques et culturelles qui les distinguent et en dessinent leurs significations.

Le critique chercheur doit mettre en évidence ces significations, les étudier, les analyser et en déduire leur particularité.

Cet ouvrage collectif constitue une étape dans cette direction.

De manière générale, l'écriture de l'histoire de l'art moderne dans le monde arabe n'a pas reçu l'attention qu'elle mérite. En Tunisie, à l'exception du livre *L'Aventure de l'art moderne en Tunisie* de Ali Louati et du livre *La Peinture en Tunisie* de Soufia Ghouly, tiré de sa thèse à Paris au début des années 1970, la publication dans ce domaine est restée limitée.

Nous espérions que la génération des chercheurs formés à la fin des années 1970 et 1980 à la Sorbonne et à l'Institut Supérieur des Beaux-Arts prendrait en charge des thèses académiques qui ont traité des pratiques des artistes tunisiens et arabes, mais elles sont restées en grande partie non publiées en raison du manque de ressources consacrées à la publication.

Cependant, l'expérience critique universitaire en Tunisie a aujourd'hui atteint un stade avancé, et l'un de ses principaux enjeux réside dans l'approfondissement de l'histoire du parcours des arts plastiques, en réfléchissant à ses événements, en s'appuyant sur les témoignages et les références disponibles.

Le livre *Les Arts Plastiques en Tunisie : parcours de générations et enjeux esthétiques et culturels* représente une étape dans ce processus, visant à ancrer ce champ de connaissances, à enrichir le débat autour de lui et à contribuer à l'élaboration de nouvelles perspectives dans ce domaine.

En tant que responsable de ce projet, j'ai cherché à ce qu'il soit véritablement collectif, reflétant la diversité des points de vue, alliant analyse académique et témoignage artistique, entre lecture historique et critique esthétique. Le livre comprend donc des textes d'enseignants, de chercheurs et d'artistes, ainsi que des documents et des images d'œuvres artistiques et des photographies d'archives rares qui renforcent la dimension documentaire et donnent au livre une profondeur visuelle.

À travers ce projet collectif, j'ai voulu apporter une contribution réelle à l'histoire de l'art en Tunisie et ouvrir de nouvelles perspectives de réflexion sur sa place dans les espaces arabes et méditerranéens. Les enjeux demeurent, car l'art, comme un être vivant, ne cesse de se transformer et s'enrichit à travers les différentes époques et préoccupations.

Les interventions des chercheurs tunisiens ont abordé des sujets divers liés aux axes du livre, discutant des expériences de nombreux artistes plasticiens tunisiens ayant contribué de manière marquante aux arts plastiques en Tunisie. Ces interventions ont été accompagnées de photos de leurs œuvres artistiques.

Ce livre ne prétend pas à une exhaustivité dans la présentation de tous les artistes plasticiens tunisiens, et nous nous excusons pour ceux qui n'ont pas été mentionnés.

En outre, des chercheurs arabes ont été invités à traiter des similitudes entre l'évolution des arts plastiques en Tunisie et dans d'autres pays arabes, ainsi que des chercheurs français de l'Université de Bordeaux Montaigne spécialisés dans l'art colonial en Tunisie au début du XXe siècle.

Les interventions ont été présentées selon les quatre axes, avec des points de vue différents qui ont contribué à l'enrichissement de la vision. Chaque chercheur a sa propre méthode pour aborder les pratiques artistiques à travers les différentes périodes temporelles.

Pour enrichir le contenu de la conférence, des témoignages d'artistes, de journalistes et de galeries ont été ajoutés, racontant l'histoire depuis leurs perspectives et à travers leurs expériences personnelles avec les artistes disparus et les grands événements artistiques. Des textes d'archives ont également été inclus pour soutenir les thèmes des quatre axes.

L'enjeu principal de ce livre est de rassembler une matière variée qui permette des lectures multiples de différentes périodes de l'histoire des arts plastiques en Tunisie. Environ 180 contributeurs ont participé à la rédaction de cet ouvrage, entre les articles des conférenciers du colloque, les témoignages, ainsi qu'un ensemble de textes empruntés aux archives, allant des articles scientifiques aux articles de presse.

### **La mémoire, pierre angulaire**

Il est vrai qu'il n'y a pas de présent sans passé, et que l'avenir n'est que le résultat d'une construction continue et accumulée à travers le temps. Dans ce processus, la mémoire devient la pierre angulaire ; sans elle, la construction s'effondre et disparaît.

Ce livre représente donc la concrétisation de ce principe, dans une époque marquée par une mondialisation qui cherche à uniformiser les cultures selon des modèles comportementaux imposés par une culture de consommation, au service d'une économie mondialisée.

Il ne fait aucun doute que la mémoire n'est en aucun cas une simple nostalgie du passé ou une contemplation des ruines, mais plutôt une restitution des sources, dans le but de les maîtriser, d'examiner leurs articulations, de découvrir leurs secrets, de comprendre leur nature et d'étudier leurs points de convergence et de divergence dans notre relation actuelle avec elles. Elle est l'histoire, avec toutes ses accumulations, ses maillons discontinus, croisés ou continus.

Nous sommes heureux de dédier ce livre à la jeunesse avide de connaître l'histoire de l'art plas-

tique en Tunisie, ainsi qu'à tous les chercheurs dans ce domaine, dans l'espoir qu'il constitue un point de départ pour des initiatives futures visant à documenter et immortaliser les expériences des artistes plasticiens tunisiens.

Ce que nous attendons de ce livre collectif, c'est qu'il soit la première pierre sur laquelle il sera possible de bâtir un édifice, car le parcours des arts plastiques en Tunisie nécessite encore beaucoup de recherches, de réflexion et de comparaisons. Nous nous efforcerons, en collaboration avec l'Université de Tunis, de poursuivre ce travail et d'élaborer de nouvelles perspectives qui ouvriront de plus grands horizons pour la recherche dans ce domaine, en partenariat avec tous les chercheurs spécialisés.

**Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à l'Université de Tunis pour son initiative et sa persévérance dans la réalisation de cet objectif noble : préserver et étudier notre patrimoine en arts plastiques.**

**Mes remerciements vont également à tous ceux qui ont contribué à cet ouvrage — membres du comité scientifique, chercheurs, artistes, témoins, ainsi qu'à ceux qui ont participé à l'organisation du colloque et à la coordination des deux premiers volumes.**

## La rentabilité de la thèse en Tunisie

Dr. Moslem Jebri

FSHST

Dans le contexte actuel de récession économique, nous enregistrons des taux de chômage des femmes diplômées très importants dans les familles tunisiennes. L'indicateur de développement humain, même ajusté aux inégalités, ne permet pas de donner une représentation fidèle de la réalité. La relation entre le capital humain et la croissance économique est l'objet de controverses dans plusieurs recherches antérieures réalisées dans des pays en voie de développement. Pour étudier les facteurs qui influencent le développement du capital humain en Tunisie, nous adoptons la méthode de triangulation, qui permet d'éclaircir les relations entre le dividende démographique, le capital humain et la croissance inclusive. L'avantage d'une telle méthode est qu'elle peut couvrir des dimensions non accessibles à l'observation telles que l'attitude et l'intention de l'individu.

Aujourd'hui, les TIC facilitent l'accès à l'information pertinente à temps sur les différentes plateformes numériques. Elles peuvent aussi compléter les lacunes dans les formations initiales. Ainsi, elles améliorent considérablement l'employabilité des docteurs en augmentant les choix. Donc, la fracture numérique impacte significativement le chômage des jeunes docteurs. L'analyse SWOT du marché du travail tunisien montre que l'inadéquation entre l'offre et la demande provient de la coexistence de deux phénomènes paradoxaux : la surqualification et sous-qualification. Les besoins informationnels nécessaires dans un environnement caractérisé par une forte incertitude demandent une disponibilité informationnelle importante. La vraie difficulté réside dans la capacité des docteurs d'extraire, d'analyser les informations et de décoder les signaux des entreprises dont ils disposent sur la toile à temps.

Par ailleurs, les entreprises se dotent de mécanismes internes assurant la disponibilité des informations et la réduction des coûts de recherche d'informations fiables. Cela représente un défi majeur dans l'espace francophone pour deux raisons : de la part des entreprises une capacité de gestion informationnelle optimisée et une organisation des interactions entre différents systèmes d'informations. Si l'environnement des entreprises est instable, dynamique et complexe les leaders du marché sont souvent dans une situation d'inadéquation informationnelle.

Face à cette difficulté fréquente, les individus développent des réflexes de recherche des informations pertinentes. Des cellules de veille stratégique sont souvent mises en place par les entreprises pour identifier les opportunités et les menaces potentielles à l'extérieur. Donc, les docteurs peuvent identifier les sources d'information potentielles. Ils utilisent souvent ses informations pour s'adapter aux besoins du marché du travail. Cela implique aussi des coûts d'investissement supplémentaire pour l'acquisition des compétences requises.

Les relations sociales entre les docteurs chômeurs et le monde du travail se métamorphosent. En effet, la multiplication des services numériques : notamment le Matching, e-recrutement et le télétravail, ont des répercussions sur le marché du travail. En effet, certaines ont une incidence négative sur l'évolution du nombre de nouveaux emplois créés et des taux de rotation des emplois. Les liens sociaux sont affaiblis au sein des entreprises intranet et la communication intergénérationnelle est devenue de plus en plus difficile avec les risques de pertes d'emplois. Souvent, le manque de l'expérience professionnelle justifie le licenciement, alors que les anciens employés ne maîtrisent pas assez les TIC.

Désormais les contenus numériques dans les différents réseaux sociaux manipulent l'opinion publique par les techniques du sponsoring et du référencement. Ils dirigent certains comportements de chercheurs d'emplois. De même, l'uti-

lisation intensive des réseaux sociaux influence même les rapports professionnels.

Certains gestionnaires des ressources humaines se basent uniquement sur les publications des candidats pour sélectionner les meilleures personnes pour passer des entretiens d'embauche après la pandémie Covid19. Donc, le choix individuel et la liberté de penser sont souvent espionnés par les collègues, les supérieurs hiérarchiques et d'autres entreprises concurrentes, qui tendent à attirer les meilleurs profils sur LinkedIn.

De plus, certaines femmes sont licenciées à cause de certaines publications. En effet, la suppression de certains postes de travail suite à l'externalisation de certaines activités ou la relocalisation d'un site de production vers une autre zone de production permet de mesurer la variation nette d'emploi dans une région. Les secteurs à forte technicité ont des pertes d'emplois élevées. Par contre, **les secteurs à faible technicité réalisent des taux bruts d'emplois positifs ; ils indiquent une plus grande stabilité d'emplois**, contrairement à ce que les étudiants souvent pensent.

Les jeunes diplômés, qui obtiennent **à temps les informations pertinentes**, améliorent leurs savoir-être et leurs savoir-faire. Ils augmentent conjointement leurs autonomies et leurs chances d'employabilité. Ils réduisent ainsi les **risques de long séjour du chômage** en développant l'estime de soi pour tout le monde, chacun à son propre rythme.

Désormais, la maîtrise des TIC et la gestion de l'innovation ne sont pas des affaires individuelles simples. Quelques universités développent un climat favorable à la créativité et un écosystème économique dynamique intégrateur. En effet, la diffusion des informations avec les partenaires internationaux permet la démocratisation des transferts technologiques Nord-Sud, mais encore faut-il savoir l'exploiter.

De plus, la formation permanente est une succession d'actions dans les carrières des individus

qui veulent aboutir à des changements : soit au niveau des aptitudes manuelles ou mentales, soit au niveau des connaissances ou des attitudes. C'est une nouvelle solution pour amorcer le changement en douceur qui nécessite des cursus atypiques et des contenus variés, en permanence articulés aux données contextuelles. L'enjeu majeur est d'adapter rapidement la population active locale aux exigences réelles de l'économie nationale, voire internationale.

## I - Les résultats de l'enquête

Dans l'enquête sur l'employabilité des docteurs, les femmes évoquent souvent la nécessité de repenser les programmes d'innovation vers une pédagogie adaptée à l'éducation permanente. L'évolution sociale et économique n'affecte pas seulement la durée et l'organisation des études, mais aussi les besoins de chaque individu sont imprévisibles, ce qui accroît l'incertitude quant à l'activité future. Les exigences techniques sont encore inconnues puisque l'on ignore dans quel secteur économique l'étudiant sera appelé plus tard à travailler.

Nous constatons également dans notre qu'il y a un large consensus quant à la réforme à tous les niveaux du système éducatif tunisien. Parmi les causes de l'échec scolaire, sont cités la surcharge des classes, une orientation inexistante ou inadéquate, l'insuffisance des préparations des enseignants, les méthodes didactiques ne sont pas actualisées et les examens qui conditionnent tout le système éducatif.

De plus, les disparités régionales quant à la densité des spécialités universitaires que nous constatons actuellement, trouvent leur explication dans les caractéristiques de fonctionnement interne du système universitaire lui-même (redoublement, abandon...) et à la plus ou moins grande fluidité de passage des flux d'étudiants, ce qui impacte le développement du capital humain.

L'enseignement des jeunes d'aujourd'hui prépare les hommes de demain pour des métiers non

encore spécifiés. Or, les programmes actuels sont déjà obsolètes puisqu'ils ne sont pas sollicités sur le marché du travail. Le changement de la structure d'âge de la population active offre des alternances entre l'activité professionnelle et les périodes de formation, ce qui permet de réduire réellement la durée de la formation initiale.

18.7 % des répondants dénoncent la médiocrité de certains diplômes qui ne permettent pas aux Tunisiens d'être compétitifs par rapport aux universités de l'OCDE. 24.4% de notre cible déplorent l'indifférence de l'administration et les revendications syndicales.

L'éducation ajustée à temps est la remise en cause continue des institutions et de leur efficacité car la réforme de l'enseignement corrige les problèmes de notre société, c'est un mouvement de transformation ininterrompu.

Nous remarquons que 42 % des répondants préfèrent les universités privées, 35 % choisissent les écoles primaires, 13 % optent pour les lycées et 8 % restent en chômage. Donc l'école faisant ainsi partie de l'ensemble des critères de discrimination spatiale, est un instrument de mesure de cette modernisation de la Tunisie. Les écoles privées ainsi que celles relevant de la Mission Universitaire et Culturelle Française, occupent de plus en plus une part importante dans la Capitale. En dépit de tous les efforts de décentralisation économique et de déconcentration administrative, ce classement est fort significatif des mutations subies par l'espace tunisien au cours de la période actuelle. L'opposition fondamentale entre le milieu urbain et le milieu rural où vivent des populations sensiblement équivalentes, s'y traduit par l'existence de régions inégalement formées.

Nous remarquons que plus le niveau d'instruction des parents est élevé, moins ils ont d'enfants, ce qui confirme l'idée que « *La baisse de la fécondité est déterminée par l'élévation du capital humain et par l'augmentation de la durée des études et l'ancienneté au travail* ». Ce qui s'ex-

plique par le recul de l'âge de mariage en Tunisie pour les femmes à cause des cursus d'études de plus en plus longs. Les aspirations des travailleurs résultent des performances individuelles sur le marché du travail. Ainsi, l'effet de la discrimination dans le travail peut être le résultat de la technologie des emplois et de l'organisation de la production.

En effet, 60 % d'échantillon n'ont pas d'enfant, ce qui s'explique par le célibat définitif ou le retard de l'âge de mariage et le non désir d'enfant pour les ménages, qui utilisent plus les moyens de la contraception. Ce phénomène réduit l'impact des dividendes démographiques et baisse le taux de croissance aussi.

Les répondants considèrent que l'activité féminine influence négativement le capital humain des enfants même si elle réduit les inégalités dans la société tunisienne. En effet, nombreuses sont les diplômées qui n'arrivent pas à trouver un emploi décent. Notre économie n'a réussini la réduction du chômage, ni la réduction de la pauvreté. Le sevrage précoce des bébés et le manque de communication avec les jeunes mamans peut réduire l'intelligence émotionnelle et même le quotient d'intelligence chez l'enfant. Bien que l'activité féminine offre des alternatives pour réduire relativement les inégalités dans les régions, elle engendre des dépenses supplémentaires pour les familles tunisiennes, qui entravent l'augmentation du capital humain.

Les résultats d'analyse (ACP) de notre enquête sont synthétisés ci-dessous :

L'indice Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) est de (0.634), il est supérieur à (0.5), khi-deux est de (3017.161) dll (595) et le test de sphéricité de Bartlett (0.000) est significatif puisqu'il est inférieur au seuil (0.005).

Le test de fiabilité Alpha de Cronbach (0.607) est supérieur au seuil (0.5), donc nos données sont statistiquement fiables.

La matrice de corrélation montre plusieurs types de corrélation entre les variables : nous observons deux fortes corrélations positives pour la variable âge avec le nombre d'enfant (0.758) et état civil (0.591). Ce qui s'explique simplement : on ne peut avoir d'enfants que si les répondants sont mariés ou divorcés. Avec l'augmentation de l'âge, la probabilité d'avoir des enfants augmente aussi.

Nous remarquons une forte corrélation négative entre la scolarité des parents et le nombre d'enfants (-0.579). C'est-à-dire plus le niveau d'instruction des parents est faible, plus le nombre d'enfants est grand.

La corrélation est négative entre la variable réforme d'éducation et la lecture (-0.497) le système d'éducation n'incite pas les apprenants à la lecture. En réalité, les choix des programmes chargés souvent non actualisés ne permet pas de développer la soif à la lecture afin d'augmenter le capital humain.

La corrélation de la variable âge est négative avec la création de la richesse (-0.436) car l'individu dépense plus qu'il ne crée de la richesse, puisque son capital humain seul ne lui permet pas de couvrir ses dépenses.

Le nombre d'enfant est corrélé négativement avec la recherche et développement scientifique (-0.368). L'innovation étant une composante essentielle de développement et de croissance, plus on a des opportunités pour créer de la valeur ajoutée, moins nous faisons des enfants.

Nous constatons que les deux variables (le capital humain et la santé publique) sont fortement corrélées positivement (0.470), c'est logique puisque la santé publique est une composante essentielle du capital humain. Par contre, l'âge est négativement relié avec les caisses de sécurité sociale (-0.512), ses dépenses augmentent par les pensions de retraite et la prise en charge des maladies chroniques qui apparaissent le plus dans la période de vieillissement.

La variable réforme d'éducation est fortement corrélée avec le développement local (0.488) ;

l'innovation permet de créer une forte valeur ajoutée et d'augmenter le capital humain.

Nous remarquons que le rendement de dividende démographique est corrélé avec le développement local (0.316), ce qui prouve statistiquement bien l'impact positif du dividende démographique dans le développement local.

L'analyse de l'ACP montre l'existence de relations significatives entre l'activité des femmes, les services sanitaires et la croissance économique. L'existence de telles liaisons, justifie et encourage l'approfondissement de l'exploration des données graphiquement, puisque les 8 premières variables expliquent plus de 56 % de la variance totale.

Nous remarquons que le développement local et le secteur informel sont sur le même axe, mais diamétralement opposés. Le rendement de dividende démographique augmente avec la recherche universitaire et la transition épidémiologique lorsque le capital humain et la réforme d'éducation décroissent. Cependant, l'augmentation de la population active peut produire un effet déstabilisant pour la Tunisie (chômage).

L'enquête montre que les facteurs démographiques tels que le divorce et la migration baissent le Capital humain chez les enfants, alors que la vie dans un foyer équilibré et la maîtrise de fécondité accumulent considérablement leurs potentiels.

De même, une hygiène de vie, une activité physique importante avec une nutrition saine préservent le Capital humain contre les maladies chroniques et prolongent l'espérance de vie à la naissance des individus.

Selon les répondants, la connectivité à l'internet augmente considérablement l'accroissement du Capital humain chez la population locale. De même, les résultats statistiques de l'enquête confirment bien que l'augmentation du capital humain chez les femmes réduit la fécondité.

Par contre, la croissance inclusive n'est pas assurée quand on dispose d'un capital humain

important. En effet, le chômage des docteurs, le secteur informel, la réticence envers le travail manuel, la mauvaise gouvernance, l'inadéquation entre le marché d'emploi et la demande, la fuite des compétences, la réticence d'investissement suite à l'inflation sont des facteurs qui entravent le décollage économique.

La dépréciation des services sanitaires et les déficits des caisses de sécurité sociale fragilisent l'investissement en capital humain, les ménages épargnent plus et consomment moins, ce qui ralentit la croissance en Tunisie. La recherche et le développement scientifique ne créent pas la plus-value escomptée, puisqu'il n'y a pas de coopération rentable entre les secteurs public et privé. Les chercheurs ne fournissent pas de solutions fiables aux problèmes stratégiques des entreprises.

Par ailleurs, une segmentation équitable du marché du travail permet de réduire le déséquilibre entre les salaires et les productivités marginales. Déjà, depuis longtemps, les écarts entre les salaires sont artificiels. En effet, beaucoup de facteurs justifient ces variations comme l'accessibilité à l'information pertinente sur les emplois vacants, le niveau d'incertitude, la rigidité des salaires, la prise de risque, la puissance des syndicats, la préférence du secteur public ou privé et le pouvoir à défendre leurs intérêts.

Évidemment, la préoccupation des entreprises à embaucher les jeunes surqualifiés élargit les perspectives du travail, mais elles se privent de l'effet favorable créé par le sentiment de promotion. La réévaluation annuelle des jeunes docteurs salariés peut stimuler progressivement leurs motivations afin d'apprendre, de se former et de s'adapter. L'adéquation au poste de travail peut s'accompagner parfois d'un phénomène de déclassement des compétences individuelles. Il est capable d'effectuer un plus grand nombre d'opérations que son poste ne l'exige.

## II-Discussion

L'enquête dévoile ainsi les handicaps de la

Tunisie, au-delà de l'accumulation du capital humain important, tout effort doit être récompensé et avec une répartition financière des bénéfices équitables, la population continue à consommer : c'est l'unique moyen pour sauvegarder le pouvoir d'achat du Tunisien, voire l'améliorer, une fois que la caisse de compensation serait supprimée. D'après la matrice des corrélations, nous confirmons statistiquement la forte relation entre le dividende démographique et la croissance inclusive, ce qui contribue au développement local.

Cette analyse suppose l'absence des barrières économiques et institutionnelles à la mobilité professionnelle et géographique. Or la limitation de l'exode rural et l'augmentation du coût de vie dans les grandes villes pénalise la population féminine rurale qui a un niveau d'instruction élevé.

Cependant, il faut signaler que l'approche par compétences n'a pas résolu les problèmes du système d'éducation, et l'absence des mécanismes d'évaluation et de réajustement continu fait la réforme un ensemble de programmes fragmentés souvent non achevés.

En plus, un capital humain rentable demande des investissements de plus en plus importants des ménages. Nous pensons que l'investissement en capital humain se fait dès la naissance par une alimentation saine et une vaccination complète ; le corps se développe et l'intelligence se forge grâce à l'éducation précoce.

L'un des problèmes auxquels les pouvoirs publics, le secteur associatif et la famille devront faire face dans les prochaines années est de maintenir la contribution des personnes âgées, dont les capitaux humains importants au développement. Toutefois, elles méritent d'être en bonnes conditions physiques, matérielles et sociales. Le défi à relever est le renforcement de la couverture sanitaire, sociale ainsi que de garantir un revenu stable pour les personnes âgées.

De plus, les trajectoires d'insertion professionnelle sont différentes, elles se reflètent aus-

si dans l'inégalité des chances sur le marché de l'emploi, les niveaux des salaires variables et la sécurité d'emploi qui devient relative. Alors que **l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes est la clé de voûte pour réussir le décollage économique**, la jeunesse crée de nouvelles représentations sociales avec les mutations profondes dans le monde du travail par des relations conflictuelles intergénérationnelles. Avec le recul du pouvoir du réseau de solidarité et d'entraide de la grande famille, les entraides de voisinage et les liens de quartier urbains s'atrophient dans les grands immeubles : solitude et crise de confiance profonde.

Dami (2015) avance l'hypothèse d'hystéresis : « *L'augmentation du taux de chômage, même avec la disparition de ses causes* ». Il démontre dans ses recherches que les augmentations des niveaux de salaires dans les dernières années n'ont pas vraiment baissé les taux de chômage. Il explique le chômage durable par la faible compétitivité des entreprises, un niveau modeste des technologies adoptées et la forte concurrence à l'échelle internationale.

Notre société exclut les docteurs surtout des segments supérieurs du marché de l'emploi. Même les personnes les plus qualifiées ne peuvent pas postuler pour un poste de décision dans les grandes entreprises. Parfois, il est plus facile de postuler pour un emploi international que d'essayer en Tunisie.

De notre point de vue, des changements structurels devraient être en grande partie axés sur l'évolution des structures d'intégration sectorielles. Le « *linkage* » entre les structures permet de composer l'interrelation de différentes activités professionnelles afin de résorber le chômage et créer de nouveaux emplois.

L'égalité des chances est une notion normative relative au concept de bien-être de l'homme. Sur le marché du travail, des écarts importants au niveau des rémunérations au sein des différents groupes socioprofessionnels sont justifiés

par les caractéristiques sociodémographiques, la différence des aptitudes entre les personnes et la volonté de prendre les risques.

L'âge, le genre et la formation initiale constituent l'ensemble des facteurs explicatifs des inégalités des revenus entre les personnes. La notion d'équité admet implicitement un certain degré d'inégalité dans la répartition des revenus entre les cadres supérieurs et les professions libérales.

Quand les diplômés sont salariés dans le secteur privé, ils ont une fonction plus ou moins importante et des avantages en nature. À l'avenir, les personnes qui travaillent dans le secteur public ont une évolution croissante vers des fonctions ou des métiers de qualification grâce aux efforts et à leurs motivations personnelles pour passer des examens et valider des formations supplémentaires.

Sur le marché du travail tunisien, les inégalités des revenus ne cessent d'augmenter. Dans une société en transition, la question de la redistribution des richesses nécessite une profonde réflexion. Simon Kuznet affirme que le rapport entre PNB par tête et les inégalités dans la répartition des revenus prend la forme d'un « U » renversé. Les inégalités des rémunérations augmentent à cause des échanges commerciaux intensifs en savoir-faire adaptés aux caractéristiques de l'économie de l'Union Européenne.

Par ailleurs, nous observons plusieurs discriminations en milieu professionnel. Elles se basent sur des variables démographiques (genre et âge). Ces derniers demeurent deux critères productifs. Ils ne sont pas considérés comme des caractéristiques discriminatoires. Par contre, la différence des salaires pour un emploi particulier représente des comportements d'inégalités entre les hommes et les femmes, qui ont les mêmes compétences. On relève une différence de traitement dans l'accès à l'emploi (présence de conjoint, statut professionnel du conjoint, présence de dépendants). Ces inégalités sociales proviennent du rapprochement du travail salarial du travail indépendant.

De plus, les inégalités du marché du travail persistent tout au long des carrières des demandeurs d'emploi. Il existe de longues queues de travailleurs à chaque niveau de salaire. Les employeurs choisissent leurs subordonnés en fonction des caractéristiques individuelles, mais surtout des relations interpersonnelles, même les itinéraires professionnels ne sont pas équitables à cause de l'absence de l'évaluation objective annuelle des salaires.

La question de suppression d'emplois est fortement corrélée à la compétitivité des entreprises pendant la pandémie du Covid-19. Elle marque une crise économique mondiale sans précédent. L'intervention de l'État-providence peut sauver certaines entreprises publiques de la faillite. Elle accompagne d'autres entreprises en difficulté par des mesures de restructuration. Les licenciements massifs des travailleurs sont nécessaires pour aléger la masse salariale. Or, les syndicats refusent toutes les mesures d'assainissement.

Dans la société moderne, la diffusion de l'information sur les réseaux sociaux est rapide. Les échanges et des transferts des technologies ne sont pas coûteux. Ce trafic menace les entreprises leaders sur les marchés économiques. L'enjeu est de réduire le déclassement des jeunes diplômés. Il est très intéressant de faciliter la transition vers de nouveaux métiers et la reconversion professionnelle des jeunes. Ces reconversions ne diminuent pas les inégalités puisque la forte hausse des diplômés chaque année ne fait que compliquer encore la situation. Pourtant, dans certains secteurs dynamiques, les personnes qualifiées ne sont pas demandées, elles sont remplacées par des travailleurs non qualifiés. En effet, l'employeur cherche à maximiser son profit en divisant les tâches complexes et en sous-traitant plusieurs activités. Ces décisions peuvent baisser les coûts de production à court terme, mais impactent négativement la pérennité des entreprises.

La logique de personnalisation des besoins informationnels valorise la singularité de chaque individu. Il redevient **déicideur de sa propre carrière**. En effet, il coopère à l'élaboration de son bilan

de compétences. Il participe à la mise en œuvre de son plan individuel de formation qui répond aux besoins futurs des entreprises. Il procède à l'autoévaluation de son avancement dans les entretiens annuels. Ainsi, il devient un acteur principal de son destin. Aujourd'hui, l'entreprise n'est plus capable de retenir les salariés, s'ils décident de quitter leurs postes.

Les progrès techniques dans l'industrie ont aggravé les problèmes de la pauvreté dans les zones défavorisées, en considérant tacitement que les populations diplômées dans des spécialités non désirées ne méritent pas de bénéficier des revenus des cadres. Les femmes diplômées des sciences humaines et sociales ne profitent d'aucune aide pour poursuivre les recherches dans un certain nombre de domaines techniques, notamment pour l'accès à certains segments particuliers du marché du travail.

En revanche, la suppression de la discrimination de la femme n'est pas suffisante. Elle encourage l'inclusion sociale par la réhabilitation des activités domestiques. Les femmes diplômées peuvent créer des projets rentables à partir des activités domestiques d'une façon performante à domicile sans avoir honte. Les créations des crèches et des garderies à l'intérieur des entreprises ou à proximité des zones industrielles et d'autres services assurent aux femmes des passerelles entre les activités professionnelles et les activités familiales. Beaucoup de femmes s'adaptent progressivement aux changements de la société contemporaine.

## Conclusion

De manière assez étonnante, la pauvreté se propage dans les milieux universitaires en Tunisie. Elle met le peuple en plein bouillonement parce qu'il ne voit pas de solution à ses problèmes. De plus, le processus d'accumulation du capital humain a pris un coup au cours de la dernière période. La migration des compétences tunisiennes, fuite de la matière grise difficile à remplacer (médecins, chercheurs et professeurs universitaires) et le silence des autorités réduisent la vitesse de croissance.

Pour atténuer les disparités régionales, il faut multiplier les expériences réalisées et renforcer la synergie entre les universités et les entreprises locales, et appliquer la logique des classements parmi les 1000 universités. En effet, l'ajustement de la qualité d'enseignement supérieur est mesuré par le nombre de brevets d'inventions, de découvertes scientifiques et de droits de propriété intellectuelle par an et non par le nombre de diplômés.

En revanche, le renforcement du leadership chez les femmes et de leurs capacités à entreprendre, notamment celles qui se trouvent dans une situation de précarité, par des formations, peut assurer une croissance inclusive dans certaines conditions favorables. De même, la mobilité professionnelle est un acte réfléchi interdépendant du passé, du présent et du futur. En effet, les docteurs considèrent la transition professionnelle comme ayant des effets positifs et durables dans l'espace de la vie. Le repositionnement stratégique sur le marché du travail offre des emplois stables et des revenus réguliers.

## Bibliographie

Ben JeliliRiad, *Les réformes économiques en Tunisie, une urgence en quête de leadership*, Sud éditions, Tunis, 2016.

BousninaAdel, *Le chômage des diplômés en Tunisie*, L'Harmattan, Paris, 2013.

DamiHédi, *Marché du travail et hystérosis du chômage en Tunisie*, Centre de Publication Universitaire, La Manouba, 2015.

Ghouati Ahmed, « Politiques d'emploi et insertion des jeunes diplômés en Algérie », *Revue Phronesis*, Université de Sherbrooke, Vol 8, N° 3-4, 2019, 33-46. Consulté 1 mars 2021.

<https://www.erudit.org/fr/revues/phro/2019-v8-n3-4-phro05112/1067214ar/>

JaziriRaouf, « Facteurs d'insertion professionnelle des diplômés universitaires : cas de la Tunisie de l'après-révolution », *Revue Tunisienne d'administration publique n°5*, Tunis, 1<sup>er</sup> septembre 2018.

KibalaKuma Jonas, « L'économie mondiale face à la pandémie de la Covid-19 : état des lieux, analyses et perspectives », Centre de Recherches Economiques et Quantitatives (CREQ), Kinshasa, juillet 2020.

Laâdhar Anis, ChoyakhFaez, SouidSihem, HileliAmeni, EzzahraHafdh Fatma, Sarra, Hafisia Yasmine et HbaiebImen, « Baromètre 2019 des entreprises en Tunisie », *EY Tunisie Building a better Working World 6<sup>ème</sup> édition*, Tunis, 2019. Consulté le 15 février 2019.

[https://www.ey.com/en\\_tn/publication/barometre-2020-des-entreprises](https://www.ey.com/en_tn/publication/barometre-2020-des-entreprises)

ONEQ, « L'insertion des diplômés de la diaspora nationale de la formation professionnelle dans le marché de l'emploi », *Agence Française de Développement*, Tunis, Mars 2019. Consulté le 25 mars 2021. [http://www.emploi.tn/uploads/pdf/ONEQ/2019\\_inserion\\_DFP\\_Final](http://www.emploi.tn/uploads/pdf/ONEQ/2019_inserion_DFP_Final)

Observatoire de l'OIT, « Le COVID19 et le monde du travail », Quatrième édition, *Estimations actualisées et analyses*, Genève, 27 octobre 2021. Consulté le 30 décembre 2021.

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefing-note/wcms\\_745964](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefing-note/wcms_745964).

RekikAlouiniMonia, *L'ingénieur tunisien : l'impact du social sur la question d'emploi*, étude d'opinions auprès des dirigeants des entreprises industrielles du Cap-Bon, éditions Karem Sharif, Tunis, 2014.

ZghalRiad, *Enseignement supérieur en Tunisie, quelle université pour quel développement ?*, Sud éditions, Tunis, 2016.

Zouari Sami, « Les politiques de l'emploi et les programmes actifs du marché du travail en Tunisie », Université de Sfax, Sfax, 2014. Consulté 12 février 2021.

[https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/m/021E98194EA70DABC-1257D01004095E5\\_Employment%20policies\\_Tunisia\\_FR](https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/m/021E98194EA70DABC-1257D01004095E5_Employment%20policies_Tunisia_FR)

البحث عن هذه التقنيات باعتبارها وسيلة ناجعة في تذليل الصعوبات وتجاوز العوائق الدراسية الموجودة في مادة الرياضيات وقد توصلنا من خلال البحث في هذا المشكل إلى طرح السؤال التالي: ما هو تأثير إدراج تقنيات الذكاء الاصطناعي في مادة الرياضيات على التحصيل الدراسي لدى أطفال ذوي عسر الحساب بالمؤسسات التربوية التونسية؟

#### تحليل الدراسة:

عرف الباحثون الديسكاتكيليا بأنها اضطراب نمائي وظيفي يعود في الغالب إلى خلل في الدماغ، و يؤثر على قدرة الطفل على فهم العلاقات العددية، أو إدراك تسلسل الأرقام، أو إجراء عمليات الجمع والطرح والضرب، أو حتى التمييز بين الرموز الرياضية. من بين الأعراض الشائعة لدى التلاميذ الذين يعانون من هذا الاضطراب: عكس الأرقام، أخطاء في القراءة والكتابة الرياضية، صعوبات في تذكر جداول الضرب، الارتباك في العمليات، إلى جانب مظاهر مرتبطة بالذاكرة والانتباه والإدراك. وقد تعدد أسباب هذه الصعوبات بين نفسية ومعرفية وبيئية، من بينها التوتر، غياب التحفيز المبكر، تدريس غير مناسب، أو مشكلات في الوظائف المعرفية مثل الانتباه البصري أو السمعي.

لقد تطورت طرق تدريس الرياضيات عبر الزمن، وتنوعت بين المحاضرات التقليدية، التي تركز على تقديم المحتوى، والمناقشات الصفيية، التي تحفز التفكير والتحليل، والطريقة الاستكشافية، التي تدعو التلميذ إلى الانخراط في التجربة واكتشاف الحلول بنفسه. لكن التحدي الكبير يبقى في تكيف هذه الطرق مع الحاجات الفردية للتلاميذ ذوي الصعوبات، وهو ما قد لا تنجح فيه الطرق التقليدية دوماً في ظل هذا الواقع، برب الذكاء الاصطناعي كأدلة قادرة على إحداث نقلة نوعية في التعليم. فقد أتاحت هذه التكنولوجيا إمكانيات هائلة، منها تقديم محتوى تعليمي متكيف مع مستوى كل متعلم، وتحليل أدائه، واقتراح أنشطة مخصصة لتحسين

## الذكاء الاصطناعي لتجاوز صعوبات التعلم المتعلقة بمادة العلوم: نموذج الديسكاتكيليا للدرجة الثالثة

إعداد: إيمان حتيت، فرات فرشيشي، سناء عيسى.

الكلمات المفاتيح: الذكاء الاصطناعي، صعوبات التعلم، مادة العلوم، الديسكاتكيليا، الدرجة الثالثة.

مقدمة: تُعد مرحلة الطفولة مرحلة حاسمة في النمو الإنساني، حيث تتشكل خلالها شخصية الطفل وميله، مما يجعل الاهتمام بها ضرورة لتنشئة أفراد أسيويناء. وقد ركز المتخصصون على دراسة المشكلات التي تعيق نمو الطفل، ومنها صعوبات التعلم، وخاصة «الديسكاتكيليا»، التي تؤثر سلباً على تحصيل التلاميذ في الرياضيات. ومع تطور التكنولوجيا، برب الذكاء الاصطناعي كأدلة فعالة في التعليم، قادرة على تقديم حلول مخصصة تسهم في تجاوز هذه الصعوبات. ويسعى البحث إلى استكشاف استراتيجيات تعليمية مبتكرة تعتمد على الذكاء الاصطناعي لمساعدة المتعلمين على التغلب على عسر الحساب وتنمية قدراتهم. فقد ارتفعت نسبة انتشار صعوبات التعلم في المؤسسات التربوية مؤخراً مما أدى إلى انخفاض التحصيل الدراسي لدى عدد كبير من التلاميذ خاصة في مادة لرياضيات، حيث يعجز المتعلم عن فهم الأرقام والقيام بالعمليات الحسابية الأساسية، فيصبح غير قادر على مجاراة أقرانه في فهم الدروس واستيعابها باعتبار أن الديسكاتكيليا تمثل أهم صعوبات التعلم النمائية التي تؤثر سلباً على قدرة التلميذ على الاستيعاب والفهم.

وعل الرغم من اختلافات الطرق التقليدية التي تسعى إلى تجاوز هذه العوائق تبقى فعاليتها محدودة نوعاً ما ولا تراعي الفروق الفردية بين المتعلمين. ومع التقدم الملحوظ لتقنيات الذكاء الاصطناعي، أصبح من الممكن تصميم أدوات تعليمية ذكية قادرة على تشخيص وتجاوز صعوبات عسر الحساب، لذلك استوجب منا التعمق في

المعلومات وتحسين المردود الدراسي،  
ويعد أداة فعالة خصوصاً لذوي صعوبات التعلم  
كالدیسکالکیلیا.

## I. التوصيات

في ضوء نتائج بحثنا نقدم التوصيات التالية:

- العمل على تطوير البنية التحتية التكنولوجية  
بالمدارس الابتدائية التونسية.
- إنشاء منصة خاصة بوزارة التربية تكون تحت رقبتها  
وتشرف عليها.
- الانفتاح على تقنيات ووسائل الاتصال الحديثة
- المشاركة في الدورات التكوينية باستمرار لمواكبة  
طرق التعليم الجديدة باستخدام الذكاء الاصطناعي.
- اعتماد استراتيجيات ووسائل تعليمية ثرية ومتنوعة  
مثل الألعاب التعليمية والأجهزة الرقمية.

خاتمة:

يشهد العالم تطوراً كبيراً في الذكاء الاصطناعي،  
مما جعله عنصراً أساسياً في التعليم، خاصة في الدول  
المتقدمة التي تعتبره ضرورياً للنهوض بقطاع التربية.  
أصبح الذكاء الاصطناعي وسيلة لتجاوز صعوبات  
التعلم، من خلال تمكين الأطفال من بناء المعرفة  
والمشاركة الفعالة، فلم يعد المتعلم مجرد مستقبل سلبي  
للمعرفة. في تونس، هناك سعي لمواكبة هذا التقدّم  
رغم التحديات المتعلقة بالبنية التحتية التكنولوجية، مع  
التركيز على تطوير أساليب التعليم خصوصاً لمحاباه  
صعوبات التعلم في مادة الرياضيات. إدماج الذكاء  
الاصطناعي يفتح المجال أمام حلول تعليمية مخصصة،  
تساعد على تحفيز المتعلمين وتمكينهم من تجاوز  
العقبات الدراسية، خاصة المصابين بالدیسکالکیلیا.

نقاط ضعفه. يتميز الذكاء الاصطناعي بقدرته  
على التفاعل اللحظي، والتقييم المستمر، والتجاوب  
مع أنماط التعلم المختلفة، سواء كانت سمعية أو  
بصرية أو حركية. وتتنوع تطبيقاته بين تلك التي تدعم  
النظام التعليمي ككل، وأخرى موجهة للمعلمين،  
Thinkster Math، Matific، Photomath و Matific، ومن التطبيقات الرائجة في  
مجال تعلم الرياضيات ذكر:، وهي أدوات تعتمد على  
تقنيات التحليل الفوري، والتفاعل iTalk2Learn،  
Quizlet، Socrative، Quizlet، Socrative الصوتي أو البصري، وإعادة  
شرح المسائل خطوة بخطوة.

## I. المنهج التجاري في الدراسة:

بهدف اختبار مدى فاعلية هذه التطبيقات في تجاوز  
صعوبات الدیسکالکیلیا، تم إجراء تجربة ميدانية في  
مدرسة ابتدائية عمومية بمنطقة المقرن (زغوان) خلال  
شهر مارس 2025. تم تقديم حصة في الرياضيات  
للامتحنون في السنة السادسة حول موضوع «مساحة شبه  
المنحرف»، بحضور المعلمة والأخصائية النفسية، مع  
التركيز على تسعه تلاميذ تم تحديدهم مسبقاً على أنهم  
يعانون من عسر الحساب. تم في البداية اعتماد الطريقة  
التقليدية في الشرح، بالاعتماد على السبورة والمقاربة  
المباشرة، وقد لوحظ وجود ارتباك وصعوبة واضحة في  
الفهم لدى الفئة المستهدفة، مع تدني التفاعل وفشل في  
إنجاز التمارين. بعد ذلك، تم استخدام تطبيقات تعليمية  
ذكية مثل Photomath و Socrative و ChatGPT، حيث تم توجيه التلاميذ إلى حل التمارين بطريقة تفاعلية  
مرئية، مدعومة بالشرح الفوري والخطوات التوضيحية.  
النتائج:

أظهرت التجربة تحسناً ملحوظاً في أداء التلاميذ،  
حيث تفاعلوا أكثر مع المحتوى، وتمكنوا من فهم  
المفهوم الأساسي لمساحة شبه المنحرف، وإنجاز  
التمارين بدقة أعلى. ومن هنا نستنتج أن استخدام الذكاء  
الاصطناعي في تقديم الدروس يساهم في تبسيط

قائمة المصادر والمراجع:

- د.تامر فرج سهيل، صعوبات التعلم بين النظرية والتطبيق، جامعة القدس المفتوحة عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، فلسطين 2012، ص 19.

- صلاح عبد اللطيف أبو اسعد، أساليب تدريس الرياضيات، ص 40.

- صالح محمود مصطفى بن عطية، صعوبات تعلم الرياضيات لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية، دار المنظومة الرواد في قواعد المعلومات، ص 4.

- حليمة قادری، عسر الحساب Dyscalculie، موجهة لطلبة لسنة أولى جذع مشترك علوم اجتماعية، تاريخ الاطلاع 20/10/2024

- حليمة قادری، عسر الحساب Dyscalculie، موجهة لطلبة لسنة أولى جذع مشترك علوم اجتماعية، ص 35 و 36.

- قسم التخطيط والتطوير بإدارة تعليم عفيف، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم، وزارة التعليم العالي، ص 6.

Fengchun Miao, Wayne Holmes, Ronghuai – Huang, and Hui Zhang، الذكاء الاصطناعي والتعليم، UNESCO، ص 18.

- قسم التخطيط والتطوير بإدارة تعليم عفيف، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم، وزارة التعليم، ص 14، ص 15 و 17 و 18 و 26 و 36.



INSTITUT  
SUPÉRIEUR  
DE GESTION  
DE TUNIS  
Since 1969

# **VIE D'UNE INSTITUTION**

**Institut Supérieur de  
(Gestion de Tunis (ISGT**



## **Institut Supérieur de Gestion de Tunis (ISGT)**

### **ISG Tunis : 55 Ans d'Excellence, d'Authenticité, de Diversité et d'Engagement**



#### **Mot du Directeur, le Professeur Slim-Chaouchi**

#### **Pour une institution performante, innovante et compétitive**

Depuis plus d'un demi-siècle, l'ISG Tunis s'impose comme une institution de référence, conjuguant exigence académique et ouverture sur le monde professionnel. Forte de ses 55 ans d'histoire, elle a su évoluer en restant fidèle à sa mission : offrir une formation universitaire de qualité, adossée à une recherche scientifique à fort impact, tout en favorisant le dialogue entre l'université et l'entreprise.

Aujourd'hui, dans un contexte en perpétuelle mutation, notre engagement est plus que jamais tourné vers l'innovation et l'adaptation aux défis contemporains. Conscients de notre responsabilité dans la formation des décideurs de demain, nous plaçons au cœur de notre action la rigueur académique, la diversité des talents et l'engagement sociétal. Nos 09 licences, 06 mastères de recherche, 12 mastères professionnels et 02 doc-

torats témoignent de cette volonté de proposer une offre de formation riche et en phase avec les évolutions du marché. Nos 07 laboratoires de recherche illustrent quant à eux notre contribution au savoir et à l'innovation.

Pour atteindre ces objectifs, nous privilégions une approche participative et transparente, à l'écoute des besoins de nos étudiants, enseignants et partenaires. Nous œuvrons au renforcement du sentiment d'appartenance à l'ISG Tunis et à l'épanouissement de notre communauté universitaire. Plus qu'une institution académique, nous aspirons à être un véritable incubateur d'idées et un moteur de transformation, en phase avec les exigences d'une économie en mutation.

L'excellence n'est pas un état mais un processus continu. C'est en poursuivant nos efforts avec constance et détermination que nous continuerons à faire rayonner l'ISG Tunis et à préparer nos étudiants aux défis du monde de demain.

#### **Dossier thématique élaboré par l'équipe de rédaction de l'ISGT :**

**Pr. Raida ESSAFI REGAIEG**

**Pr. Dorsaf AZOUZ GHACHEM**

**Pr. Hechmi NAJJAR**

**Pr. Wided KHIARI**

**Pr. Saoussen LAKHDAR**

**Pr. Hadhemi ACHOUR**

**Pr. Feriel GHARBI**

Depuis plus d'un demi-siècle, l'ISG de Tunis incarne une institution d'excellence, formant des milliers de gestionnaires et d'informaticiens qui contribuent activement au développement économique et sociétal. Riche de ses 55 ans d'histoire, elle s'appuie sur une tradition académique solide tout en restant résolument tournée vers l'avenir. Son rayonnement repose sur l'engagement de ses enseignants, la rigueur et la diversité de ses formations, ainsi que sur la réussite de ses Alumni, aujourd'hui acteurs majeurs dans de nombreux secteurs.

Dans un monde en constante mutation, où les transformations technologiques, économiques et environnementales redéfinissent les compétences et les métiers, l'ISG de Tunis accompagne ces évolutions avec ambition et responsabilité. Consciente des défis actuels, cette institution sensibilise ses étudiants aux enjeux du développement durable et aux exigences d'une économie en transition. Alliant tradition et innovation, elle adapte ses approches pédagogiques pour répondre aux attentes d'une génération en quête de sens et d'impact.

### **Notre mission**

L'ISG de Tunis a pour mission d'offrir une formation universitaire de haute qualité et innovante, s'appuyant sur une recherche scientifique à fort impact et favorisant l'interaction avec le monde professionnel. Son objectif est de former de futurs décideurs et citoyens responsables, dotés d'autonomie et capables de créer de la valeur.

### **Nos valeurs**

L'ISG de Tunis repose sur quatre piliers essentiels qui lui permettent d'incarner pleinement sa mission :

- L'excellence académique, à travers des formations rigoureuses et reconnues, avec des taux d'insertion professionnelle dépassant les 93 % pour ses Masters et atteignant 100 % pour plusieurs Masters professionnels.
- L'authenticité, forgée par une riche histoire et une communauté d'enseignants et d'Alumni engagés.
- La diversité, qui se manifeste à travers une mosaïque de talents : des étudiants de tous horizons, des enseignants aux expertises variées et une interaction constante entre le monde académique et les professionnels.
- L'engagement, tant sociétal qu'environnemental, qui traduit sa volonté de contribuer activement aux défis de son époque.

Ce numéro spécial vous invite à découvrir les multiples facettes de notre institution : son héritage, ses innovations pédagogiques et scientifiques, son implication dans la société et son dynamisme au sein de la communauté universitaire. Une immersion au cœur d'un ISG de Tunis en perpétuel mouvement, fidèle à sa mission de transmission et de transformation.

### **Historique**

L'ISG Tunis a été fondé le 9 juillet 1969 en vertu du décret N°69-239 et dans le cadre de l'Université de Tunis, sous l'appellation « Institut Supérieur de Gestion des Entreprises ». Disposant d'une personnalité civile et d'une autonomie financière, l'ISG avait alors l'exclusivité de l'enseignement de la gestion qui était initialement destiné aux diplômés de 2ème cycle de diverses disciplines. L'ISG a joué un rôle central dans l'organisation des séminaires et cycles de formations de l'INP (Institut National de la Productivité et de la Gestion d'entreprises, devenu ensuite Centre National de l'Informatique), qui étaient destinés aux dirigeants d'entreprises publiques et privées.

Les cours à l'ISG ont commencé officiellement le 29 octobre 1969 à 8h00 du matin, sous la supervision du premier directeur Pr. Abdellatif Khemakhem. L'Institut a démarré la formation des étudiants avec un corps enseignant hautement qualifié, comprenant 14 assistants et 9 professeurs, dont 5 PhD, 2 Docteurs et 2 MBA. En plus des enseignants universitaires, des hauts cadres étaient également associés à des conférences données dans le cadre des cours dispensés à l'ISG.

**INSTITUT SUPERIEUR DE GESTION DES ENTREPRISES**

**Décret N° 69-239 du 9 juillet 1969, portant création et organisation de l'Institut Supérieur de Gestion des Entreprises.**

**Nous, Habib Bourguiba, Président de la République Tunisienne;**

**Vu la loi N° 68-12 du 3 juin 1968, portant statut général des personnels de l'Etat, des collectivités publiques locales et des établissements publics à caractère administratif;**

**Vu la loi N° 69-3 du 24 janvier 1969, portant organisation de l'Enseignement Supérieur;**

**Vu le décret N° 63-42 du 28 janvier 1963, relatif au statut des personnes de l'Enseignement Supérieur ensemble les textes qui l'ont modifié ou complété;**

**Sur la proposition du Secrétaire d'Etat à l'Education Nationale,**

**Décrétions :**

**ARTICLE PREMIER.** — Il est créé dans le cadre de l'Université de Tunis un établissement public doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière prenant la dénomination d'**Institut Supérieur de Gestion des Entreprises.**

Depuis sa création, l'ISG s'est imposé comme un établissement de référence dans le domaine de la gestion, qui s'est distingué par ses approches pédagogiques innovantes et avant-gardistes. Pionnier dans l'adoption de méthodes d'enseignement interactives, il a introduit l'apprentissage par la méthode des cas, les simulations de situations, les jeux d'entreprises et l'analyse de cas réels. Parallèlement, il a joué un rôle clé dans la modernisation des contenus et programmes, en intégrant des disciplines qui étaient jusqu'alors, non encore enseignées à l'université tunisienne telles que le Marketing, le Contrôle de Gestion, la Gestion des Ressources Humaines, l'Organisation, la Production ou encore la Recherche Opérationnelle.

Par ailleurs, l'ISG a été le premier établissement académique à intégrer l'enseignement de l'informatique depuis l'aube des années 70. De même, l'Institut a commencé l'enseignement de la micro-informatique en 1984 en introduisant les premiers ordinateurs IBM-PC.

L'année 1971 a marqué la sortie de la première promotion de diplômés, titulaires de licences, de diplômes d'ingénieurs ou de diplômes de hautes études commerciales. Durant la même année et plus précisément le 29 décembre 1971, l'Institut a pris une nouvelle appellation, à la suite de la publication de l'article 28 de la Loi n° 71-59, pour devenir l'**Institut Supérieur de Gestion**.

C'est également en 1971 que l'ISG a lancé la formation en premier cycle destinée à préparer des techniciens supérieurs en gestion, puis

introduit quelques années plus tard (en 1973), la formation en deuxième cycle, sanctionnée par un diplôme de maîtrise. Le passage du premier au deuxième cycle était au départ réservé uniquement aux meilleurs étudiants du premier cycle, avant de devenir systématique à partir de 1992.

Au fil des années, le nombre des diplômés a connu une évolution remarquable. En effet, la première décennie a révélé une croissance de l'effectif des diplômés en passant de 17 en 1971 à 307 en 1979. De même et sur le plan académique, L'ISG Tunis a excellé en s'alignant aux événements relatifs au progrès de la formation universitaire. De ce fait, la coopération des universités étrangères (à l'instar des universités canadiennes et françaises) a contribué à l'amélioration des enseignements gradués ainsi qu'à la modernisation de la bibliothèque de l'Institut. Par ailleurs, la période allant de 1995 à 2001 a connu la réforme des maîtrises et la création de nouveaux Masters professionnels et de recherche, en plus de la construction de la bibliothèque et du centre de calcul actuels.

L'organisation académique s'est structurée effectivement en mettant en place cinq Départements depuis 24 mai 2005 conformément à l'arrêté du Ministre de l'Enseignement Supérieur (Jort - 03 juin 2005, N°44, page 1267). Quelques années plus tard, le système LMD a été mis en place à l'ISG (2007-2008), marquant ainsi la fin de l'ancien régime de maîtrise et le début d'un nouveau régime plus souple. De même, l'école doctorale en sciences de gestion a été créée en 2008 en associant à cette époque l'ISG et l'ES-SEC. Cette école a pour mission principale le développement et la valorisation de la recherche scientifique grâce à un encadrement de qualité des doctorants.

Dans le souci de mieux considérer l'innovation technologique dans l'enseignement supérieur et la prise en considération de la formation universitaire à distance, L'ISG Tunis a collaboré avec l'Université Virtuelle de Tunis (UVT) pour la mise en ligne, dès 2005, d'un ensemble de cours sur sa

plateforme appelée récemment Environnement Numérique de Travail (ENT). Par ailleurs, durant la période 2005-2011, et en collaboration avec l'Université Jules Vernes de Picardie (Amiens, France), la licence en ligne L3 eMiage (Méthodes Informatiques appliquées à la Gestion) a été dispensée par l'UVT en association avec l'ISG de Tunis. Cette culture de tutorat a été également consolidée durant la pandémie de COVID-19, en assurant également des formations en ligne via la plateforme collaborative Microsoft Teams.

Parallèlement à ces formations proposées, l'ISG se distingue par le soutien de l'employabilité de ses diplômés. En effet, le Centre de Carrière et de Certification des Compétences (4C) a été inauguré en 2017 à l'ISG, afin de renforcer l'employabilité des étudiants par des formations en soft skills et mieux répondre aux exigences du marché du travail. De même, la première édition JOB FAIR a été lancée à l'ISG le 15 décembre 2022 en partenariat avec SMA Junior Entreprise afin que les étudiants de l'Institut puissent rencontrer des entreprises de différents secteurs leur offrant des propositions de stage ou d'emploi.

Par ailleurs, dans le but de créer une dynamique entrepreneuriale au sein de l'ISG, les étudiants participent activement, depuis l'année universitaire 2023-2024, aux initiatives du Pôle Etudiant-Entrepreneur de l'Université de Tunis. L'objectif est de développer les compétences des étudiants de l'Institut en matière d'entrepreneuriat et de les sensibiliser à être des futurs entrepreneurs.

Tout comme la formation académique, la recherche scientifique a eu son opportunité de croissance à l'ISG de Tunis. À cet égard, la première unité de recherche, URIASIS (devenue par la suite le laboratoire SOIE), a été créée en 1999. Les deux premiers laboratoires de recherche, BESTMOD (Laboratory of Business and Economic Statistics-Modeling) et LARODEC (Laboratoire de Recherche Opérationnelle, de Décision et de Contrôle de Processus), ont été lancés respectivement en 1999 et en 2001. Ultérieurement, le nombre de laboratoires de recherche a augmenté pour atteindre

le chiffre de 7 en 2025 afin de soutenir la recherche scientifique en sciences économiques et de gestion et en informatique de gestion.

Quant à la vie associative, sociale et culturelle, l'ISG de Tunis n'a pas manqué de rayonner depuis la première décennie de son lancement. En effet, l'Association des Anciens et des Étudiants de l'ISG Tunis a vu le jour le 13 janvier 1974. Cette organisation à caractère culturel, scientifique et social a permis de renforcer le sentiment d'appartenance entre les diplômés et leur institut. Par ailleurs, l'AIESEC (Association Internationale des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales), l'une des plus grandes organisations étudiantes au monde, a instauré en 1984 un bureau national qui a réuni aussi bien les étudiants de l'ISG, ceux de l'IHEC ainsi que ceux de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion. En 1986/1987, l'ISG a obtenu l'autorisation de créer une «Junior Entreprise».

De surcroît, de nombreux clubs ont été créés en vue de conférer plus de vitalité et de dynamisme à l'environnement de l'institution. Le club radio ISG compte parmi les premiers clubs de l'ISG de Tunis. Depuis 1994, ce club universitaire a réussi à animer la vie étudiante par une ambiance musicale lors des intercours.

Dans le souci de mieux communiquer son identité ainsi que ses valeurs, l'ISG a rapidement intégré le numérique. Son premier site web date du 03 mai 2004 et a été élu meilleur site des établissements universitaires tunisiens à cette époque. Avec l'essor du digital, le développement de l'univers numérique, l'ISG a franchi une nouvelle étape en déployant, fin 2021, une plateforme modernisée ([www.isg.rnu.tn](http://www.isg.rnu.tn)), ce qui traduit ainsi l'engagement de l'Institut à assurer une meilleure communication avec sa communauté académique en ligne, tout en assurant un contenu plus riche, avec un espace administratif électronique dédié aux étudiants et aux enseignants universitaires. En parallèle, la page Facebook de l'ISG permet d'assurer une meilleure interaction avec la communauté virtuelle.



Par ailleurs, l'identité visuelle de l'Institut a été consolidée par la création d'un nouveau logo de l'ISG, visible sur la nouvelle plateforme qui date de 2021. Le nouveau logo a été généré à la suite aux travaux réalisés par le comité de communication de l'ISG, dans le but de renforcer son image au sein de son environnement académique et de mieux s'adapter aux tendances actuelles. Par rapport à la version classique qui se caractérisait par une forme circulaire et incorporait un design traditionnel, le nouveau logo reflète une identité visuelle plus moderne, contemporaine et innovante favorisant une meilleure visibilité.



Les efforts continuellement consentis ont porté leurs fruits : en novembre 2008, L'ISG de Tunis a été reconnu parmi les meilleurs «Business School» dans le monde, d'après «Eduniversal

Ranking Agency», et s'est vu décerner trois palmes scientifiques (sur cinq).

Après 55 ans d'existence et de progrès, l'ISG de Tunis demeure un pôle académique innovant qui tente de relever un défi majeur : allier formation académique, recherche scientifique, vie associative et rayonnement, dans un monde économique et social en perpétuelle évolution.

Le rayonnement de l'ISG est le résultat du dévouement et de l'engagement des Directeurs qui se sont succédés, chacun apportant sa vision et sa contribution à l'excellence et à la notoriété de l'institution. Leur travail et leur héritage continuent d'inspirer les générations actuelles et futures.

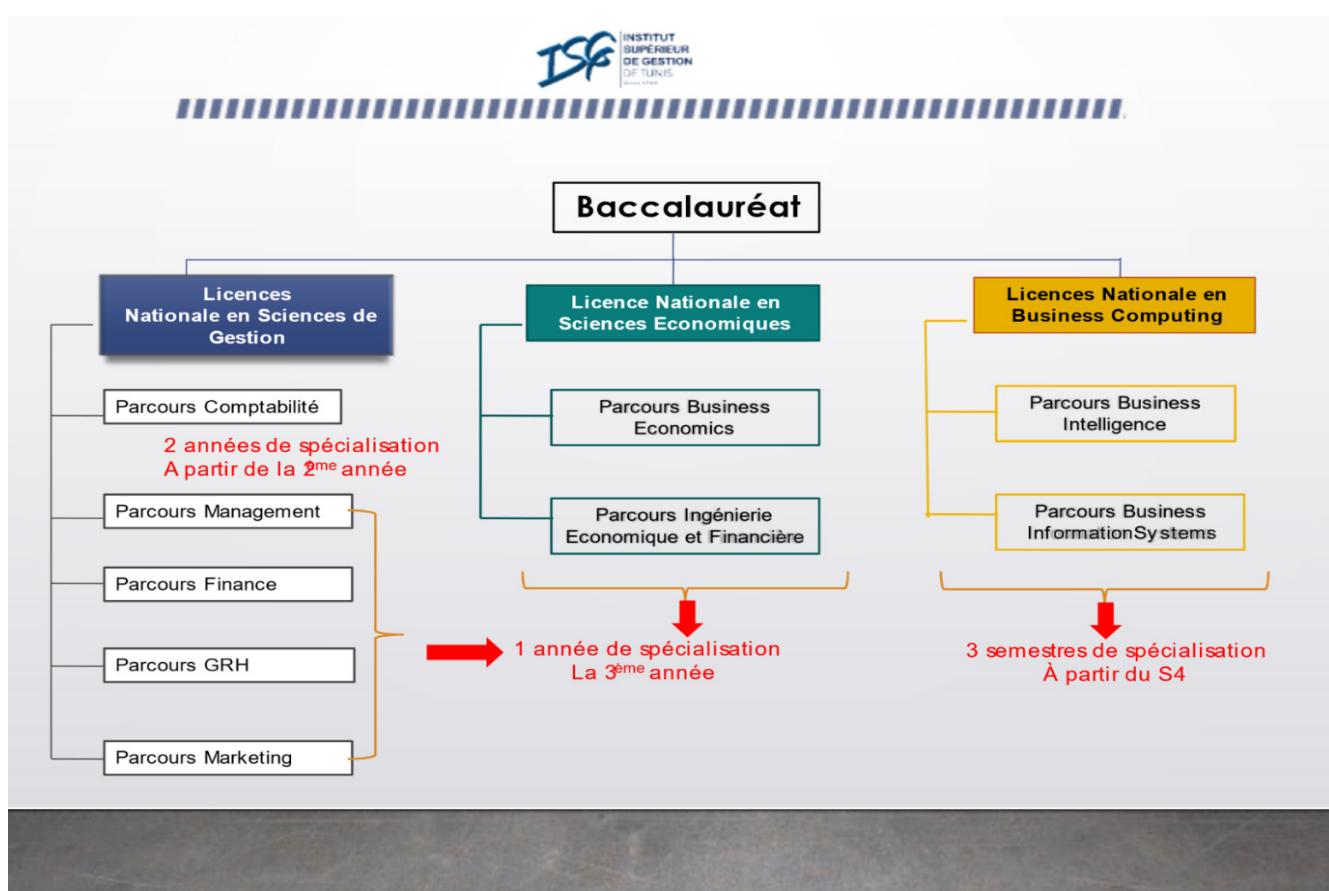
Noms des Directeurs	Mandats
Abdellatif Khemakhem	1969-1977
Mahmoud Triki	1977-1981
Abdessattar Grissa	1981-1984
Salah Brik Hannachi	1984-1988
Mongi Safra	1988-1990
Mohamed Frioui	1990-1991
Ahmed Ben Hammouda	1991-1994
Mustapha Belhareth	1994-1995
Mohamed Limam	1995-2001
Abdelwahed Trabelsi	2001-2004
Chokri Mamoghli	2004-2007
Mehrez Chaher	2011-2007-
Abdelwahed Trabelsi	2014-2011-
Lamjed Ben Said	2020-2014-
Slim Chaouachi	2025-2020-

## Formation académique à l'ISG Tunis

L'ISG de Tunis a été la première institution d'enseignement supérieur de *gestion* et de *l'informatique de gestion* en Tunisie. Créé en 1969, l'ISG compte actuellement plus de 3230 étudiants et plus de 340 enseignants universitaires (dont 180 permanents).

La formation concerne différentes spécialités à différents niveaux de la licence au doctorat. L'ISG a été pionnier dans la formation de disciplines telles que l'informatique de gestion, le marketing, la gestion des ressources humaines, etc. L'ISG est également l'une des quatre institutions universitaires publiques de la Tunisie qui assure une formation pour la préparation au *diplôme de la révision comptable*. Les diplômes ISG ont une très bonne réputation sur le marché de l'emploi. Plusieurs de nos étudiants diplômés poursuivent également de brillantes études dans la recherche en Tunisie et à l'étranger.

Les formations de licence offrent aux étudiants une meilleure compréhension des différentes perspectives professionnelles en leur fournissant une base solide à travers un tronc commun. Ce parcours leur permet d'acquérir les compétences fondamentales nécessaires avant de choisir la spécialisation qui correspond le mieux à leurs aspirations et à leurs aptitudes. Le tronc commun est réservé principalement à la maîtrise des acquis fondamentaux en Gestion, en Economie et en Informatique de Gestion. Après avoir terminé avec succès la formation en tronc commun, l'étudiant peut ainsi entamer les enseignements relatifs à la spécialité qu'il aura choisie. Par la suite, les étudiants sont orientés vers les différentes disciplines en fonction de leurs choix respectifs et de la capacité d'accueil de chaque parcours.



Les formations offertes en Master à l'ISG conjuguent expertise académique et expérience professionnelle et permettent une excellente insertion professionnelle à l'échelle nationale et internationale.

La formation en Licence et Master à l'ISG est assurée par des managers et des cadres de haut niveau, attentifs à répondre aux grands enjeux sociétaux.

## 1. Les formations offertes en Licence et Masters

	Parcours	Masters Professionnels	Masters de Recherche
<b>Licences en sciences de gestion</b>	Comptabilité	• Comptabilité	
	Finance	• Assurance et Actuariat • Risk Management • Ingénierie Financière	• Finance
	Management	• Management des Organisations Sociales et Solidaires (MOSS) • Qualité, Sécurité et Environnement (QSE)	• Administration et Stratégie des Affaires (ASA)
	Gestion des Ressources Humaines (GRH)	• Gestion des Ressources Humaines et des Compétences (GRH- DC)	• Management des ressources humaines et organisations (MRHO)
	Marketing	• Marketing Connecté et Commerce International (MCCI) • Marketing Connecté et Communication Digitale (MCCD)	• Marketing
<b>Licences en sciences économiques</b>	Ingénierie économique et financière (IIEF)		• Economic and Business Intelligence (EBI)
	Business Economic (BE)		
<b>Licences en informatique de gestion «Business computing»</b>	Business Intelligence (BI)	• Entreprise Systems Engineering (ESE) • Data Science for Business (DSB) • Sécurité des systèmes informatique (SSI)	• Intelligent Decision Making Strategies ( IDEAS)
	Business Information Systems (BIS)		

## 1.1Formation en Sciences de Gestion

### Formation en Management et GRH

Cette formation couvre l'ensemble des compétences nécessaires à la gestion des ressources humaines et du management stratégique, tout en insistant sur la dimension juridique essentielle dans un monde des affaires de plus en plus régulé. Sa particularité réside dans sa capacité à offrir une approche globale et intégrée, en reliant la théorie et la pratique dans un environnement économique en perpétuelle mutation. Les programmes offerts par le Département Management, Ressources Humaines et Droit sont élaborés pour satisfaire les exigences actuelles du marché du travail. Ils intègrent des cours spécialisés en Management, gestion d'équipe, stratégie d'entreprise, gestion de projets, Gestion des Ressources Humaines (GRH), développement des talents, gestion des performances et des rémunérations, notions

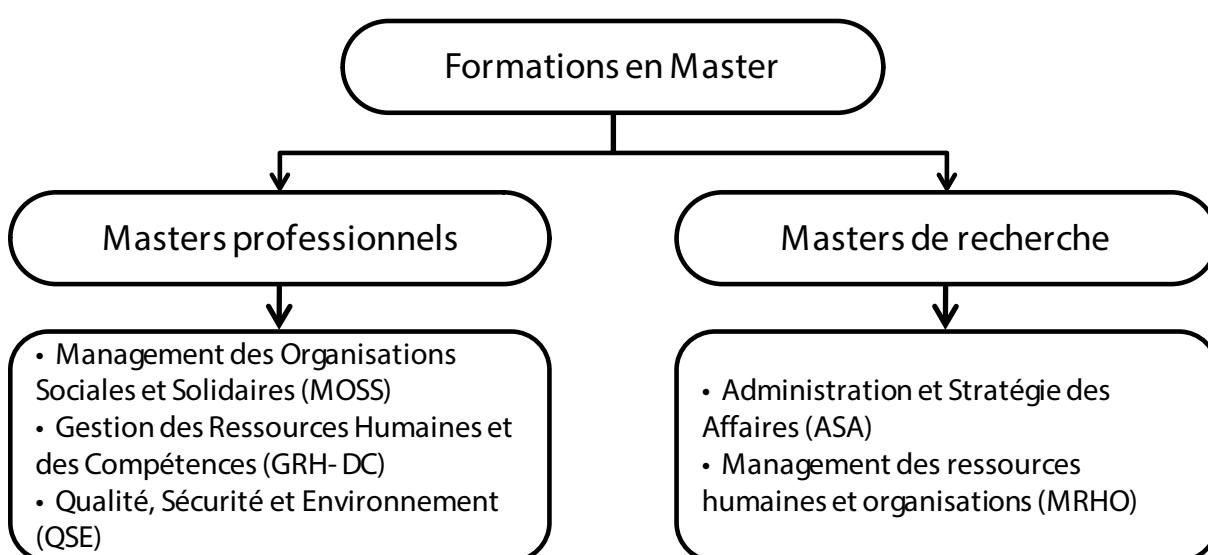
fondamentales du droit appliqué aux entreprises, droit du travail, droit commercial, ainsi que les régulations en matière de protection des données et de conformité légale.

#### ▪ Formations en Licence

**Management** : La licence est fondamentalement orientée vers la compréhension des politiques de l'organisation notamment pour les entreprises privées et publiques dans un contexte d'internationalisation et d'évolution rapide des technologies et des marchés.

**Gestion des Ressources Humaines** : La licence en ressources humaines est une formation de niveau bac+3. Elle vise l'acquisition de connaissances et compétences solides dans le domaine de la gestion du personnel et de l'environnement juridique et économique de l'entreprise.

#### ▪ Formations en Master



## Formation en Finance et Comptabilité

Le rôle principal du département finance et comptabilité est d'assurer les modules d'enseignements en finance et en comptabilité. Sa vision est d'assurer une formation de qualité à tous les étudiants, en les dotant des compétences nécessaires pour faciliter leur insertion professionnelle ainsi que leur conversion dans les métiers de demain.

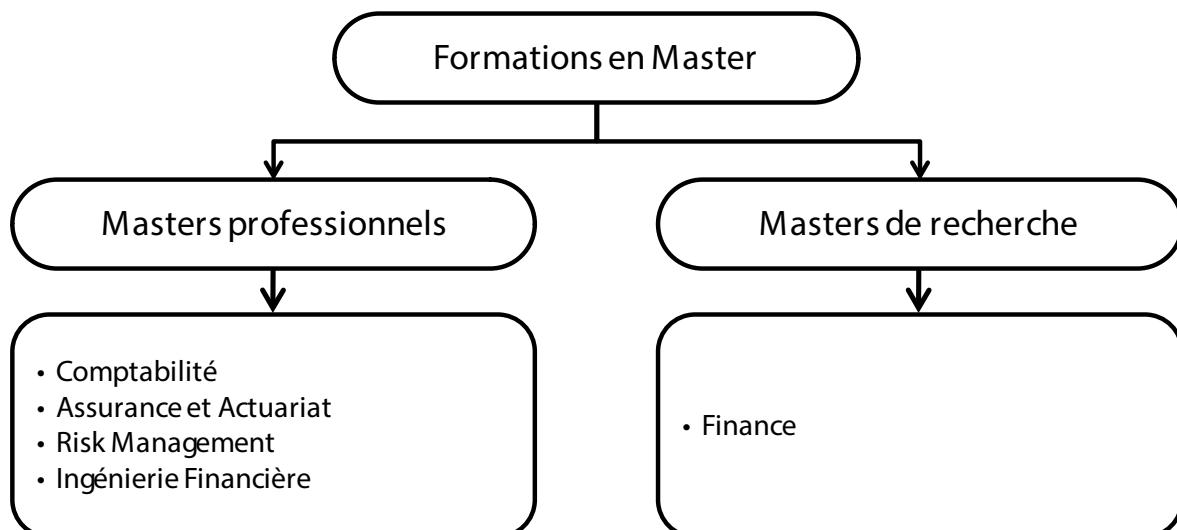
### ▪ Formations en licence

**Finance:** Cette formation permet l'insertion des jeunes diplômés dans des postes à dominance financière au sein des entreprises et des institutions financières. Elle permet de représenter l'ensemble des grands domaines financiers: établissement de crédit, Asset Management,

banques de financement et d'investissement, banques privées, compagnies d'assurances vie et non vie, cabinets de courtage, sociétés financières, etc.

**Comptabilité :** La formation en comptabilité constitue le point d'entrée privilégié des études universitaires menant aux professions de comptable et d'expert comptable. Elle ouvre plus généralement la voie à l'ensemble des métiers de comptabilité, d'audit, de finance et de contrôle. Cette formation permet aux étudiants de disposer de toute l'expertise en matière comptable, juridique, fiscale, financière et managériale. L'objectif est d'assurer une insertion professionnelle en cabinet de comptabilité ou au sein des entreprises et des administrations publiques.

### ▪ Formations en Master



## Formation en Marketing

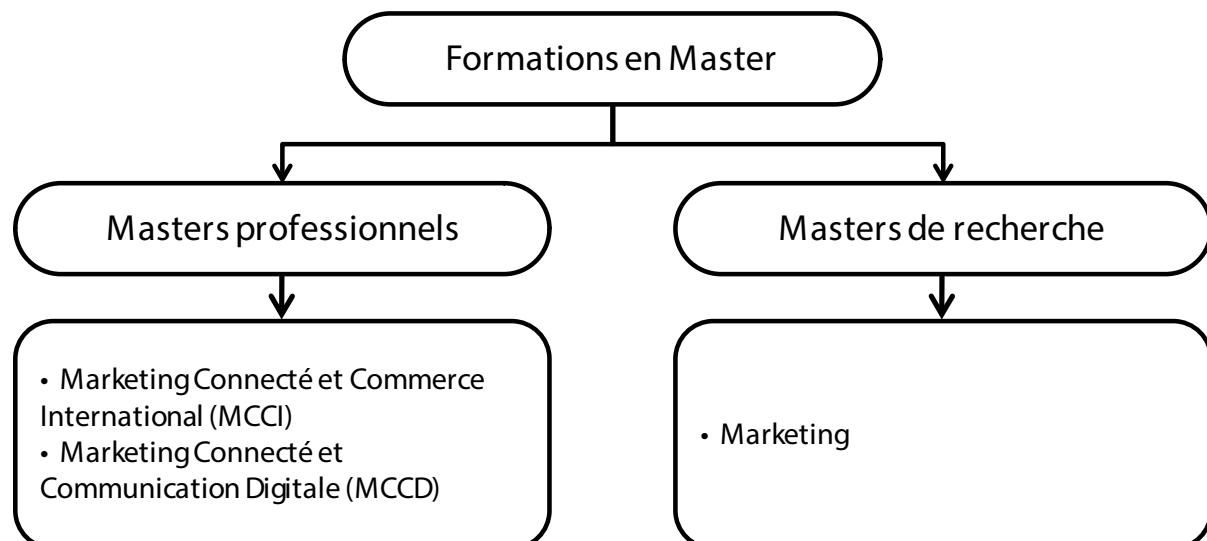
L'ISG de Tunis est un établissement pionnier en Marketing. Le département marketing, commerce international et langues propose une formation qui aborde les nouvelles tendances de commercialisation et de communication. Il forme des spécialistes de haut niveau en marketing capables de conduire des études de marché, de développer et de mettre en œuvre des stratégies de marketing dans un monde digitalisé, global et connecté. Il offre une formation permettant de développer des compétences en marketing connecté, commerce international et communication digitale. Cette formation permet de doter l'apprenant de

l'expertise nécessaire pour l'exploitation des outils digitaux au profit de la marque et sa réputation tout en favorisant une meilleure gestion de la relation client.

### ▪ Formation en licence

**Marketing** : La licence en marketing a pour objectif de former des futurs marketeurs polyvalents, ouverts au contexte international et maîtrisant les nouvelles technologies, capables d'analyser et de répondre aux besoins des entreprises et des consommateurs connectés. Les cours sont dispensés par des spécialistes académiques, des experts en marketing, marketing digital et commerce international et des spécialistes en charge de l'enseignement linguistique.

### ▪ Formations en Master



#### a. Formations en sciences économiques

Le Département d'Économie et Méthodes Quantitatives propose des programmes de formation riches alliant à la fois les théories économiques et les outils de modélisation pour répondre à un souci de rigueur et de pertinence. L'objectif est de développer des compétences et de former des spécialistes de haut niveau capables de relever les

divers défis économiques contemporains. Les cours sont assurés par des enseignants-chercheurs et des experts académiques engagés avec le monde socio-économique. Cette interaction permet d'aligner la formation académique avec les besoins du marché de l'emploi, à l'échelle nationale et internationale, favorisant ainsi l'insertion professionnelle des jeunes diplômés.

- **Formations en licence**

- **Ingénierie Economique et Financière (IEF):**

Cette licence permet de former des économistes quantitatifs capables de construire et de traiter l'information économique pour ensuite contribuer à la prise de décision dans les entreprises et les collectivités. Elle permet de donner une triple compétence :

- Maîtrise des méthodes de l'économie et de la finance appliquée
- Maîtrise des outils modernes de l'économétrie appliquée

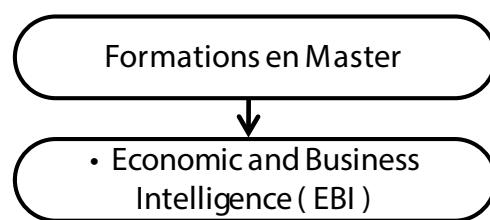
Maîtrise des méthodes de l'informatique appliquée

### 1.3. Les formations offertes en Informatique de Gestion «Business Computing «

Institution pionnière en Informatique de Gestion en Tunisie et en Afrique, L'ISG de Tunis a délivré les premiers diplômes en Informatique de Gestion en 1973. Le Département Informatique de Gestion continue à répondre à une forte et croissante demande en informaticiens et informaticiennes de gestion, hautement qualifiés et capables d'accompagner la digitalisation des entreprises. À travers les formations proposées (en Licence, Master et Doctorat), le Département prépare les étudiants au monde actuel de l'entreprise et des Technologies de l'Information, en les préparant à démarrer une carrière dans des domaines comme le IT Consulting, Data Analytics, Gestion de Projets, Développement de Logiciels, Sécurité des SI, Support IT, etc. Les formations proposées au sein du Département visent en effet, à développer des compétences entre autres, en matière de systèmes d'information d'entreprise (analyse, conception, réalisation et pilotage), en conception et mise en œuvre

**Business Economics (BE):**Cette licence a pour objectif de former des économistes d'entreprise, des décideurs politiques, des consultants et plus généralement des professionnels pour les secteurs et fonctions qui requièrent des compétences techniques et analytiques.

- **Formations en Master**



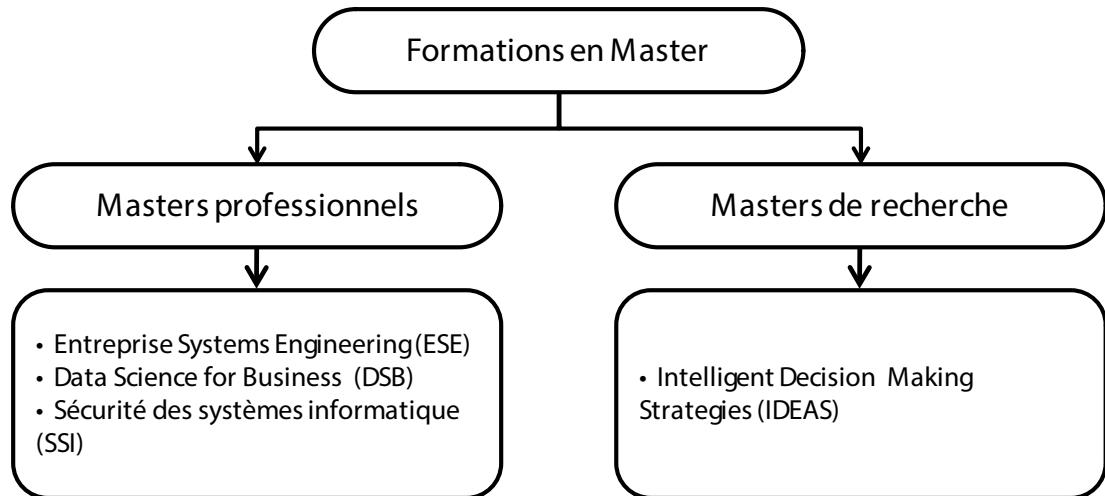
de solutions informatiques mettant adéquatement les technologies de l'information au service des organisations, en planification et gestion des projets informatiques, en Business Intelligence, en conception et déploiement de systèmes d'aide à la décision, etc.

- **Formations en Licence**

**Business Intelligence (BI) :**Ce parcours offre une formation permettant d'acquérir diverses compétences en Informatique Décisionnelle. La formation vise à doter les étudiants des compétences nécessaires pour la conception et le déploiement des outils, méthodes et dispositifs, permettant de collecter, modéliser et analyser les données d'une entreprise, dans l'objectif d'optimiser l'aide à la décision.

**Business Information Systems (BIS) :**Ce parcours offre une formation permettant d'acquérir des compétences en conception et développement de Systèmes d'Information ainsi qu'en automatisation des processus de gestion des entreprises.

## Formations en Master



### 2. Une formation basée sur une pédagogie innovante et interactive

L'ISG se distingue par l'intégration des approches pédagogiques innovantes au niveau de sa formation. Cette orientation est axée principalement sur le développement de compétences et l'échange avec le monde professionnel.

L'ISG offre une ambiance de travail collaborative et bienveillante incitant les différents intervenants à la réflexion et la créativité via le lancement des challenges et la conduite de projets sur terrain.

La formation dispensée aux niveaux Licence, Master et Doctorat, se distingue par son excellence et son approche innovante. Assurée par des équipes pédagogiques engagées, elle favorise une ouverture essentielle sur le monde professionnel.

Des professionnels et experts sont régulièrement invités à intervenir dans le cadre des séances de cours, apportant ainsi une dimension concrète et appliquée à la formation. À travers la présentation de cas pratiques et le partage de leurs expériences vécues, ils permettent aux étudiants de mieux appréhender les réalités du monde professionnel, d'explorer les défis spécifiques à chaque secteur et d'acquérir des compétences directement transposables dans leur futur parcours.



Dans le cadre de leur formation en Licence et en Master, les étudiants sont encouragés par leurs enseignants à mener des projets ancrés dans des problématiques réelles, leur permettant ainsi d'appliquer concrètement les concepts théoriques étu-

diés. Ces projets visent à développer leur capacité d'analyse et de résolution de problèmes en mobilisant des outils de veille stratégique, en identifiant les tendances et en formulant des recommandations adaptées aux enjeux actuels. Ils apprennent également à concevoir et à mettre en œuvre des stratégies et des plans d'action pertinents, tout en adoptant une approche critique et innovante. Cette démarche pédagogique favorise l'autonomie, l'esprit d'initiative et la préparation des étudiants aux exigences du monde professionnel.



### Organisation de workshops

L'organisation de workshops pratiques avec des experts professionnels constitue un excellent complément à la formation, offrant aux étudiants une expérience d'apprentissage immersive et enrichissante. Ces ateliers permettent aux participants de se confronter à des défis réels, tout en bénéficiant de l'expertise et des retours précieux de praticiens expérimentés. Ces moments de partage favorisent le développement de compétences clés telles que la résolution de problèmes,

l'innovation et la prise de décision, dans un cadre interactif et dynamique, renforçant ainsi leur préparation au monde professionnel.

**CONCEVOIR UNE INTERFACE WEB NORMÉE**

- Déterminer des modèles d'écrans adéquats au besoin
- Choisir des composants ergonomiques en fonction de leur sémantique
- Architecturer la cinématique des écrans en fonction des cas d'usage

27-28 OCTOBER  
DE 9H À 17H

Responsable pédagogique et formatrice en Ergonomie chez Euro Information

**VUILLOD ANNE NATHALIE**

**ATELIER EN DESIGN THINKING**

animé par **MME INES CHENIOUR**

• DATES : 9, 10 ET 11 NOVEMBRE 2023  
• HORAIRE : 9H00 - 17H00  
• LIEU : SALLE DE CRÉATIVITÉ DE L'ISG

ISG Institut Supérieur de Gestion de Tunis giz Institut für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH MCCD / MCCI

### Visite d'entreprises

Les visites d'entreprises servent à rapprocher les étudiants du monde professionnel en leur permettant d'observer concrètement les pratiques du secteur, d'explorer les outils de travail utilisés au quotidien et de comprendre les enjeux actuels de la transformation digitale. Elles offrent également une occasion unique d'échanger avec des profes-

sionnels, de développer un réseau et d'acquérir des perspectives précieuses sur les tendances et les défis du marché.



### Enseignement par la simulation et les business games

À l'ISG, nous intégrons l'enseignement par la simulation et les business games pour offrir aux étudiants une expérience immersive qui développe leurs compétences pratiques. Cette approche innovante a permis à l'ISG, brillamment représenté par notre collègue Hédia Mhiri Sellami (Maître de Conférences en Informatique de Gestion), de se distinguer au concours international de l'innovation pédagogique organisé par le «European Training Foundation» (ETF). Elle a présenté un projet novateur qui introduit le théâtre dans l'évaluation des modules ICT, projet sélectionné premier, ex-æquo avec la Serbie, parmi 800 autres projets venant de 50 pays.



Par ailleurs, des cadeaux ont été remis aux deux meilleurs jeux créés dans le cadre du module «*Serious Games*» du Master ESE (Enterprise Systems Engineering). Dans une expérience qui a inclus les étudiants du Master ESE de l'ISG et les étudiants du Master DICAMP (Development and Implementation of an Accredited Cross-Universities Innovation Management) de l'Ecole Nationale d'Ingénieurs de Tunis (ENIT), des jeux innovants pour traiter la problématique des ODD ont été développés et présentés par les étudiants. Les deux meilleurs projets ont été récompensés par des prix dans une cérémonie organisée en partenariat avec IID (International Information Developments).

### Formations certifiantes

Dans une démarche d'enrichissement de l'expérience académique et de renforcement de l'employabilité des étudiants, l'ISG intègre des formations certifiantes au cursus. Ces certifications, reconnues à l'échelle nationale et internationale, leur permettent d'acquérir des compétences spécialisées, de se démarquer sur le marché du travail et de répondre aux exigences des entreprises.





## Recherche à l'ISG Tunis

L'ISG offre deux formations doctorales, l'une en gestion incluant différentes spécialités (Marketing, Finance, Gestion des Ressources Humaines et Management) et l'autre en Informatique de Gestion dont il détenait l'exclusivité. Il offre ainsi, à ses étudiants, la possibilité de suivre un cursus complet allant de la licence au doctorat. Ces formations font partie de l'Ecole Doctorale (ED) en Sciences de Gestion qui est sise à l'ISG et qui est la seule à proposer cette spécialité au sein de l'Université de Tunis. Elle inclut les formations doctorales de deux autres institutions, l'ESSECT et TBS. L'ED actuellement sous la direction du Pr Adel KARAA a pour principale mission le développement et la valorisation de la recherche en préconisant

un meilleur encadrement pour les doctorants en gestion, en économie et en informatique de gestion. Elle permet aux doctorants d'acquérir de solides compétences scientifiques, méthodologiques et techniques. Tout au long de leur apprentissage, les doctorants sont appelés à maîtriser à la fois des compétences génériques, et des compétences spécialisées et pointues, nécessaires pour produire efficacement et promouvoir la connaissance scientifique. La recherche à l'ISG Tunis en chiffres

<i>Nombre de chercheurs</i>	<i>Nombre de Laboratoire</i>	<i>Programmes Doctoraux</i>	<i>Conventions de Cotutelle</i>
<b>401</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>16</b>

Les étudiants de l'ISG Tunis ayant obtenu le diplôme en doctorat occupent des postes dans l'enseignement universitaire public et privé en Tunisie ou à l'étranger. Certains ont lancé leurs propres startups, sont des hauts cadres ou occupent des postes dans des entreprises de renommée à l'échelle nationale et internationale. La formation doctorale est adossée à la diversité des Masters de recherches offerts à l'ISG. Les étudiants de Masters sont accueillis par les 7 laboratoires de l'ISG, qui couvrent toutes les spécialités de formation et qui accueillent également la majorité des doctorants.

## 7 Laboratoires de Recherche

	Laboratoire de Recherche Opérationnelle, de Décision et de Contrôle de processus (LARODEC Directeur : Pr Nahla BEN AMOR
	(Strategies for Modeling and AArtificial intelligence (SMART Directeur : PrLamjed BEN SAID
	(Business and Economic SStatisticsMODeling (BESTMOD Directeur:PrSlaheddine HELLARA
	(Gouvernance d'Entreprise, Finance Appliquée et Audit (GEF2A Directeur : Pr Abdelwahed OMRI
	(MAcroéconomie, Conjoncture et Méthodes Appliquées (MACMA Directeur : le directeur de l'ISGT par intérim
	(Analyse des Politiques Economiques et Sociales(SEPAL Directeur : Pr Mohamed AYADI
	(Applied Research in Business Relationships & Economics (ARBRE Directrice :Pr Fatma BAKINI

Les laboratoires de l'ISG ont plusieurs partenariats avec d'autres structures de recherches couvrant les différentes disciplines. Ces partenariats se font dans le cadre de conventions de cotutelle, de co-direction ou de mobilité. Des coopérations en partenariat avec des structures de recherches étrangères ont été également mises en place. Parmi les partenaires, nous citons l'Ecole des Mines (Saint-Etienne), l'Université d'Artois, l'Université de Montpellier, le laboratoire IRIT (l'Université de Toulouse), York University Canada, l'Université de Technologie

de Troie, EDC Paris. Des projets de recherche sont construits au niveau national et international. Des partenariats avec le monde socio-économique sont également élaborés dans le cadre de recherches impliquant des doctorants ou des étudiants en Master de recherche.

Au cours de l'année universitaire 2024-2025, à peu près 100 mois de stages à l'étranger ont été proposés. Ils couvrent les besoins de 32 doctorants dont 9 sont en cotutelle. La période des stages à l'étranger varie entre 1 et 4 mois par doctorant par année.

Doctorat	Nombre Total			Doctorats en cotutelle			Thèses soutenues		
	H	F	Total	H	F	Total	H	F	Total
<b>Sciences de Gestion</b>	55	69	124	2	7	<b>9</b>	10	15	25
<b>Informatique de Gestion</b>	21	63	84	2	5	<b>7</b>	2	5	7
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>132</b>	<b>208</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>32</b>

## Chiffres clés en 2024

L'ED organise et encadre les activités des doctorants, notamment les formations complémentaires.

C'est ainsi qu'elle met à leur disposition, chaque année, un ensemble de cours doctoraux transversaux et de spécialités afin de leur permettre d'acquérir les compétences nécessaires au bon déroulement de leurs travaux de recherche, dont des cours de Méthodologie de Recherche, Equations Structurelles, Econométrie Avancée, Inventory problems Demand Forecasting, Combinatorial Optimization, VRP-TSP problems, Stochasticprocesses, Combinatorial optimization, Finance Alternative Avancée, Econométrie des Données de Panel, PLS-SEM vs CB-SEM, Introduction à la Meta Analysis, Data Analysisusing R, Python, Machine Learning, JMetal, Python: TextMining.

Des journées doctorales sont organisées chaque année entre les différentes institutions impliquées dans l'école doctorale. Chaque édition propose une réflexion ambitieuse autour d'une thématique d'actualité réunissant professionnels et académiciens. Le but est de renforcer les liens entre l'espace académique et le monde socio-économique. Les doctoriales sont aussi l'occasion pour les doctorants de présenter leurs travaux et de bénéficier du feed-back des spécialistes dans le domaine de recherche. Au cours de ces journées, les doctorants profitent également d'ateliers de formation portant sur différentes thématiqueset en rapport avec les technologies de pointe, l'utilisation de logiciels spécifiques ou les méthodologies de recherche.



Un challenge «Ma thèse en 180 secondes» est organisé lors des doctoriales, en collaboration avec «Sphinx». Il permet aux doctorants de présenter leur sujet de recherche en termes simples, face à un auditoire diversifié. Chaque doctorant doit faire, en trois minutes, un exposé clair, concis et néanmoins convaincant sur son projet de recherche.





Dans le cadre du projet RAQMYAT, et en collaboration avec l’Université de Tunis et l’Ecole doctorale Structures, Systèmes, Modèles et Pratiques en Lettres et Sciences Humaines et Sociales à la FSHST, l’Ecole Doctorale (ISG-ES-SEC-TBS) a organisé, en Juin 2024, la 1<sup>ère</sup> édition des Doctoriales de l’UT, sur la thématique «**Regards croisés sur les Humanités numériques**». Des doctorants, chercheurs et enseignants issus de diverses disciplines, se sont réunis durant deux journées afin d’échanger sur les enjeux et les perspectives des Humanités numériques et l’impact du numérique sur la recherche en sciences humaines et sociales.

En sa qualité de partenaire du projet RAQMYAT, l'Ecole doctorale a pris part à la 2<sup>ème</sup> édition de l'école d'été RAQMYAT qui s'est tenue au mois de septembre 2024 à Vienne, sous la thématique “Opportunités, défis et nouvelles perspectives pour l'utilisation des technologies numériques dans les sciences humaines et sociales”.

## Conférences et événements scientifiques

Dans le cadre de ses activités de recherches, l'ISG Tunis organise, *chaque année*, en collaboration avec son école doctorale, ses laboratoires de recherche ainsi que ses partenaires nationaux et internationaux plusieurs conférences annuelles:

- La conférence internationale «Company and Climate Change» (CCC conference) réunit durant trois journées des chercheurs, académiciens et professionnels autour de tables rondes, sessions parallèles et sessions plénieress afin de débattre des enjeux climatiques et dela transition durable des entreprises selon une approche interdisciplinaire et internationale. Chaque édition offre aux participants l'opportunité de publier leurs travaux dans des revues indexées, tout en favorisant le réseautage et le partage de bonnes pratiques. La 3<sup>ème</sup> édition (CCC2024), qui a eu lieu en décembre 2024, a renforcé son engagement en faveur de solutions concrètes face à l'urgence climatique, avec un appel à des partenariats institutionnels et privés pour amplifier son impact. Elle est devenue un rendez-vous incontournable pour les acteurs engagés dans la durabilité économique et environnementale.



**ISG**  
INSTITUT DES SCIENCES  
DE LA GESTION

OCP Le Dakhla

INSTITUT DE GESTION  
DES ENTREPRISES

A.M.A.F.E

# CALL FOR PAPERS

**CCC 2024 | 3<sup>rd</sup> EDITION**

**Company and Climate Change: Innovation Imperative and Sustainable Development**

20-22 December 2024, Hammamet (Tunisia)

[www.ccc-conference.online](http://www.ccc-conference.online)

**KEYNOTE SPEAKERS**

Prof. Hachmi BEN AMEUR  
INSEEC Grande Ecole

Dr. Ines CHAMI  
University of Geneva

**OVERVIEW**

Human activities have significantly impacted the Earth's biosphere and atmosphere, prompting international efforts to address ecological breakdown and climate change. Addressing these challenges and moving towards a sustainable future for inclusive finance is crucial for helping vulnerable populations respond to climate threats. All play a vital role in promoting financial inclusion and sustainable development. The Conference on Company and Climate Changes (CCC2024) aims to facilitate discussions on these issues among academics, practitioners, and policymakers.

**TOPICS**

- Renewable energy production, green innovation, and energy transition
- Artificial Intelligence, Finance, Sustainable finance and Climate
- Climate Change and Financial Inclusion
- Climate Change and Entrepreneurship
- Climate Change and Financial Inclusion and Entrepreneurship
- Climate Change Entrepreneurship and Entrepreneurial Financing
- Climate Change and Financial Inclusion and Entrepreneurship
- Accounting and Environmental management
- Corporate social responsibility
- Sustainable investment and Climate
- Green bonds and green finance instruments
- Green bonds and green finance instruments, Green negotiations and sustainable development
- Climate risks, modeling and assessment
- Climate change and energy transition
- Climate change policy and the future of hydrocarbon, economy vs green economy
- Corporate practices: Inscrutability, Gender diversity & firm value
- Policy instruments and firm value
- ESG and Climate Change
- Corporate practices: Inscrutability, Gender diversity & Environmental Policy instruments
- ESG and Climate Change
- Austerity, fiscal stability and stringent climate policy

**IMPORTANT DATES**

- 3<sup>rd</sup> November 2024: submission deadline for full papers
- 17 November 2024: Notification of the decision
- 30 November 2024: Deadline for Registration
- 20-22 December 2024: Event

**SUBMISSION INSTRUCTIONS**

All papers should be submitted through the website [www.ccc-conference.online](http://www.ccc-conference.online)

**INQUIRIES**

For more inquiries, you can contact the e-mail address [ccc.conference@isg.tn](mailto:ccc.conference@isg.tn)

## OPPORTUNITIES FOR PUBLICATION

**EP BANKERS, MARKETS & INVESTORS**

**Business Ethics, the Environment & Responsibility**

**International Journal of Financial Studies**

Chair Prof. El Ghoul, University of Alberta (Canada), Prof. Zouf El Dakhla Paris Business School (France), Prof. Abdellatif Oumri, University of Tunis, ISG-T (Tunisia), Dr. Waled Khan, University of Tunis, ISG of Tunis, Tunis (Tunisia)

Chair Prof. Ines Chami, University of Geneva, Geneva (Switzerland)

Chair Prof. Hachmi Ben Ameur, INSEEC Grande Ecole, Paris (France)

**EDC PARIS**  
EDUCATION  
DEVELOPMENT  
CULTURE

**esta**

**OCRE**  
OCRE MÉDITERRANÉE

- La conférence internationale “Intelligence in Business and Industry” (IBI conference) est une plateforme unique pour rassembler experts, chercheurs, entrepreneurs et décideurs afin d’échanger sur les applications concrètes de l’intelligence artificielle dans des secteurs clés tels que la santé, l’agriculture, l’industrie et les services. Au programme des conférences figurent des keynotes animées par des spécialistes de renom, des panels de discussion sur les défis et les opportunités de l’IA, des ateliers pratiques pour explorer l’application de l’IA, des communications et posters pour mettre en lumière les recherches et innovations et des stands d’exposition pour découvrir des solutions réelles d’IA mises en œuvre sur le terrain.



- Les «Marketing Research Days» sont un événement international organisé par le Département Marketing, Commerce International et Langues de l’ISG Tunis. Ces journées sont devenues essentielles pour la communauté marketing de l’institution qui traite des thématiques de recherche d’actualité.





## Vie à l'université

L'ISG de Tunis est caractérisé par une vie universitaire dynamique et une ambiance conviviale. Malgré la superficie réduite de son campus et malgré son emplacement, la vie à l'ISG semble douce pour la plupart de nos étudiants qui y développent rapidement un fort sentiment d'appartenance.

### - Le sport à l'ISG

Le sport occupe une place importante dans la vie étudiante à l'ISG, favorisant à la fois la cohésion, la compétition et le bien-être. Les sports collectifs comme le football, le handball, le basketball et le volley-ball offrent aux étudiants l'opportunité de développer leur esprit d'équipe et leur endurance dans une ambiance conviviale et compétitive. En parallèle, l'ISG propose une diversité d'activités sur son campus, incluant le ping-pong, le badminton et le speedball, qui mettent à l'épreuve l'agilité et la coordination et permettent aux étudiants de bouger entre les séances de cours. Pour les amateurs de stratégie et de concentration, des disciplines comme les échecs, le tir à l'arc, les fléchettes et la pétanque permettent de perfectionner la pré-

cision et la réflexion dans un cadre détendu. Cette offre sportive variée est assurée grâce au dynamisme de Mme Souad Nasri et son équipe, ce qui a valu à l'ISG plusieurs médailles lors des tournois annuels organisés par l'Université de Tunis, notamment en badminton, ping-pong et pétanque.

## Les sports pratiqués à l'ISG

Les sports collectifs	Les autres activités sportives
Foot ball (équipe Garçons)	Ping-pong
Basket ball (équipe Filles et équipe Garçons)	Badminton
Hand ball (équipe Filles et équipe Garçons)	Speedball
Basket ball (équipe Filles et équipe Garçons)	Tir à l'arc
	Fléchettes
	Pétanque
	Echecs





**À partir de mai 2024, l'ISG a enrichi son infrastructure sportive avec un nouveau terrain polyvalent, conçu pour la pratique du handball, du basketball et du volleyball. Cet espace moderne offre aux étudiants un cadre idéal pour s'entraîner, se défier et partager des moments de convivialité. Plus qu'un**

**simple terrain, il devient un véritable lieu de rencontre et de cohésion, favorisant le bien-être et l'esprit d'équipe au sein de notre communauté académique**

### **- Les clubs à l'ISG**

À l'ISG, la vie associative est une véritable aventure humaine et formatrice. Les étudiants ont la possibilité de s'engager dans l'un des 12 clubs actifs et faire une expérience enrichissante tant sur le plan personnel que professionnel. Gérés entièrement par les étudiants et encadrés par un enseignant-conseiller, ces clubs sont des espaces d'échange, de créativité et de développement de compétences. Que ce soit pour explorer de nouvelles passions, relever des défis ou tisser des liens forts, chacun y trouve sa place et contribue à faire vivre cette dynamique unique.

### **Les clubs à l'ISG**

Liste des clubs de l'ISG	Date de création	Vocation	Effectif par club
<b>AIESEC (association)</b>	1984	Mobilité des étudiants	31
<b>Club radio ISG</b>	1994	Artistique/divertissement/culturelle	60
<b>Microsoft</b>	2013	Informatique	25
<b>Enactus</b>	2015	Entrepreneuriat social	85
<b>SMA Junior Entreprise (association)</b>	2015	Marketing	98
<b>Lions club</b>	2015	Sociale	33
<b>Coach ISG</b>	2017	Développement personnel	40
<b>ISG Accounting</b>	2017	Comptabilité	40
<b>ISG Financial Club</b>	2022	Finance	25
<b>3zeros campus club ISG</b>	2022	Environnement	33
<b>Digital ISG club</b>	2023	Marketing digital	65
<b>Fahmoulougia</b>	2024	Culturelle	33

Fondé en 1994, le Club Radio ISG est doté d'une longue histoire à l'ISG. Il anime les pauses entre les cours et durant la pause déjeuner en diffusant de la musique parfois contemporaine et parfois classique. Il organise également des événements culturels et artistiques rendant ainsi la vie du campus plus divertissante. Du côté des clubs scientifiques, l'ISG Financial club, l'ISG Accounting club, SMA JE, Digital Club et Microsoft club assurent des formations, des conférences, des workshops pour renforcer les compétences techniques des étudiants dans les domaines de la finance, de la comptabilité, du marketing digital ou de l'informatique. L'esprit entrepreneurial est fortement encouragé avec **Enactus** qui soutient les projets d'entrepreneuriat social et par **Coach ISG** et **Lions Club** qui visent le développement personnel et l'entraide.

L'écologie trouve aussi sa place avec le **3zeros Campus Club ISG** qui sensibilise les étudiants aux enjeux environnementaux.

Enfin, la diversité culturelle et l'ouverture sur le monde sont mises à l'honneur avec **Fahmoulogia** (le dernier club créé en **2024**) et l'association **AIESEC**, qui encourage la mobilité internationale des étudiants.

Grâce à cette offre variée de clubs et d'associations, chaque étudiant de l'ISG peut s'investir dans une activité qui correspond à ses intérêts, enrichir son parcours et bâtir un réseau solide pour son avenir.

#### Témoignages des Présidents de quelques clubs de l'ISG

*“En tant que Présidente du club Radio ISG, j'ai eu le privilège d'apporter une vision, de renforcer l'esprit d'équipe et de transmettre un pro-*

*fond amour pour notre héritage associatif. Depuis 1994, notre club incarne la même âme, celle d'une passion vivante qui se transmet de génération en génération. J'ai œuvré pour transmettre cette passion, tout en diversifiant nos activités pour allier divertissement et professionnalisme. La vie associative m'a permis de grandir en tant que leader, mais aussi d'évoluer personnellement, en apprenant la gestion de projet, l'importance du collectif et la force du partage. Elle m'a offert des rencontres marquantes, des défis exaltants, et une évolution qui me façonne chaque jour.”*

*Feriel Bouzid, Présidente de Club Radio ISG*



*«En tant que Présidente pour le mandat 2024-2025, j'ai eu l'opportunité non seulement de me développer personnellement et professionnellement, mais aussi d'apporter une réelle valeur ajoutée au club. Cette expérience m'a appris à être polyvalente et m'a également permis d'élargir mon réseau, en créant des liens avec tous les membres du club, ce qui a aussi renforcé mes compétences en communication. J'ai appris à gérer une équipe, être un leader, et à développer d'autres compétences essentielles comme l'organisation d'événements et de formations».*

*Nesrine Abdelkader, Présidente du Digital ISG Club*



*“En tant que Présidente de SMA Junior Entreprise, j’ai veillé à structurer notre vision stratégique, renforcer nos partenariats et garantir la qualité de nos services en instaurant des processus plus rigoureux. Notre engagement pour l’amélioration continue nous a permis d’élèver nos standards et de professionnaliser notre approche. Cette expérience m’a appris le leadership, la gestion de projet et l’importance d’une culture de l’excellence. La vie associative m’a aussi offert des rencontres inspirantes et un développement personnel inestimable. Aujourd’hui, je suis fier du chemin parcouru et confiant en l’avenir de SMA.”*

**Hazem Allegui, Président de SMAJE**



*“Présider l’ISG Financial Club a été une expérience enrichissante et engagée à travers des visites à la Bourse, des workshops, des formations internes et externes et des événements. Avec des*

*intervenants de haut calibre, nous avons offert aux membres et à tous les étudiants une immersion dans le secteur de la finance. En collaborant avec la BVM et le Centre de Formation Spectrum, nous avons renforcé notre réseau et approfondi nos connaissances. Cette aventure m’a permis de développer des compétences en leadership, gestion de projet et communication.”*

**-Eya DHRAII. Présidente de ISG FINANCIAL CLUB 2023-2024**



### **Le centre 4C ISG**

Le centre 4C ISG (Centre de Carrière et de Certification des Compétences) a été créé en 2017 dans le cadre du renforcement du réseau national des centres 4C, afin d’améliorer l’employabilité de nos étudiants et de nos diplômés. Depuis cette date, il a contribué à dynamiser la vie étudiante à l’ISG en organisant diverses formations en soft-skills (notamment la formation SteerYourCareer assurée par Injaz), en contribuant à l’organisation d’événements majeurs à l’ISG tels que l’ISG JOB FAIR et la cérémonie des remises des diplômes, en initiant des conventions de partenariat avec des opérateurs économiques majeurs comme la Bourse de Tunis, l’association Injaz Tunisie ou ODDO-BHF. Aujourd’hui le centre 4C, dirigé par Mme Feriel Gharbi, a pour charge de coordonner les activités des clubs d’étudiants afin d’assurer une meilleure organisation et un plus grand impact de leurs événements.



## Evènements à l'ISGT

### ISG JOB FAIR

L'ISG JOB FAIR est un événement incontournable organisé depuis 2021 par l'ISG de Tunis en collaboration avec SMA Junior Entreprise. Avec déjà quatre éditions à son actif, ce salon d'exposition réunit chaque année plus de 2 000 participants, plus de 25 entreprises exposantes, ainsi que des panélistes de renom qui animent des discussions autour de thématiques actuelles de la sphère économique et financière telles que la RSE et les avancées technologiques. En plus des opportunités de recrutement, l'ISG JOB FAIR propose des workshops pratiques pour aider les étudiants à mieux s'intégrer dans le monde professionnel. L'événement affiche un taux de satisfaction dépassant les 90 % annuellement, confirmant son rôle central dans l'accompagnement des jeunes talents.



Au-delà d'un simple salon de recrutement, l'ISG JOB FAIR est un véritable accélérateur de carrière pour les étudiants. Il leur permet d'interagir directement avec des employeurs, d'explorer des perspectives de stage et d'embauche, et de développer des compétences essentielles pour réussir leur insertion professionnelle. Grâce aux échanges avec les professionnels et aux ateliers pratiques, les étudiants repartent avec une meilleure compréhension des attentes du marché

du travail et une plus grande confiance en leurs capacités. Ainsi, l'ISG JOB FAIR constitue un pont stratégique entre le monde académique et le monde de l'entreprise, favorisant l'employabilité des jeunes diplômés et renforçant l'image de l'ISG en tant qu'établissement engagé dans la réussite de ses étudiants.

### Journée d'intégration des nouveaux étudiants

Pour souhaiter la bienvenue aux étudiants nouvellement inscrits, l'ISGdeTunis organise annuellement une journée d'intégration qui permet de rapprocher les étudiants dans un environnement propice à l'épanouissement de chacun, tout en participant à diverses activités. Plus spécifiquement, cette journée permet de familiariser les nouveaux bacheliers avec leur institution, de les intégrer dans leur espace de vie dans l'établissement, et également de découvrir l'Institut, les espaces communs, les lieux d'intérêt étudiant et les bureaux administratifs importants dans leur cursus. Elle permet aussi aux étudiants d'échanger avec les Directeurs, les chefs des Départements, les enseignants et le personnel, ainsi que de faciliter l'interaction entre les étudiants des différents niveaux et des diverses spécialités, notamment le régime des études et des examens, les perspectives des diplômes offerts par l'institut, les opportunités offertes aux étudiants, ainsi que les activités des différents clubs de l'ISG de Tunis.

Differentes activités sportives et musicales, des jeux interactifs et épanouissants sont également prévus pour accueillir les nouveaux étudiants à la rentrée universitaire dans une ambiance conviviale et bienveillante.



### Cérémonie de remise des diplômes

La cérémonie de remise des diplômes de l'ISG de Tunis est un moment unique et inoubliable, symbolisant l'aboutissement du parcours universitaire des étudiants. Cet événement prestigieux, organisé grâce à la précieuse collaboration de notre partenaire ***International Information Developments IID***, réunit les nouveaux diplômés, leurs familles, leurs amis ainsi que le corps enseignant et administratif de l'ISG de Tunis, dans une ambiance de célébration et de reconnaissance. Il s'agit d'une occasion privilégiée pour honorer les efforts et les sacrifices consentis tout au long des années d'études, tout en renforçant le sentiment d'appartenance à la grande famille de l'ISG. La cérémonie permet aux étudiants de clôturer leur parcours académique en beauté, en partageant ce moment d'accomplissement avec leurs proches et en se projetant vers l'avenir avec fierté et ambition.





Depuis sa première édition en 2022, la cérémonie de remise des diplômes de l'ISG de Tunis est organisée annuellement au Théâtre de l'Opéra de la Cité de la Culture, attirant plus de 1 500 participants par édition. Cet événement festif comprend plusieurs temps forts, notamment la remise des diplômes, la distribution de trophées aux Majors de promotion et les hommages rendus aux enseignants pour leur dévouement et leur engagement. En outre, la cérémonie est enrichie par des rubriques artistiques, offrant aux participants

une expérience immersive et émouvante. Forte de son succès et de son impact, cette tradition annuelle s'impose désormais comme un événement incontournable dans le parcours des étudiants de l'ISG Tunis, marquant le début d'une nouvelle étape dans leur vie professionnelle.

### Master's Day

Le Master's Day de l'ISG de Tunis est un événement annuel organisé par l'ISG Financial Club, en partenariat avec l'ISG. Cette journée vise à offrir aux étudiants une vision approfondie des différents programmes de Master proposés par l'institut, en mettant en lumière les opportunités académiques et professionnelles associées à chaque spécialité. Le Master's Day réunit des experts professionnels, des enseignants et des étudiants dans une ambiance conviviale, favorisant les échanges et le partage d'expériences. À titre d'exemple, l'édition du 23 mai 2023 a connu une participation notable, avec 138 personnes intéressées et 68 participants confirmés.

Le Master's Day de l'ISG de Tunis est principalement destiné aux étudiants de l'ISG en fin de cycle de licence, qui envisagent de poursuivre leurs études en Master. Il s'adresse également aux étudiants d'autres établissements intéressés par les programmes de Master de l'ISG. Cet événement constitue une occasion précieuse pour les étudiants de découvrir en détail les différentes spécialités de Master proposées, d'échanger avec les enseignants et les étudiants actuels, et d'obtenir des informations sur les perspectives professionnelles associées à chaque programme.

- Le Master's Day de l'ISG de Tunis a plusieurs objectifs clés visant à donner une valeur ajoutée significative aux participants :

- Des informations détaillées sur les programmes grâce à une présentation exhaustive des différents Masters proposés par l'ISG, permettant aux étudiants de comprendre les spécificités de chaque programme, les conditions d'admission et les perspectives professionnelles associées.

- Des rencontres avec des experts : les participants ont l'occasion d'échanger avec des professionnels du secteur, des enseignants et des anciens étudiants, obtenant ainsi des retours d'expérience précieux et des conseils pour leur future carrière.

- Orientation académique et professionnelle : le Master's Day aide les étudiants à faire des choix éclairés concernant leur parcours académique et professionnel, en fonction de leurs aspirations et des opportunités du marché du travail.

Networking : cet événement constitue une plateforme de réseautage, permettant aux étudiants de nouer des contacts avec des professionnels et des pairs partageant les mêmes intérêts, ce qui peut être bénéfique pour leur future insertion professionnelle.

En participant au Master's Day, les étudiants bénéficient d'une compréhension approfondie des programmes de Masters disponibles, des exigences du marché du travail et des opportunités de carrière, les aidant ainsi à prendre des décisions éclairées pour leur avenir.

Le Master's Day de l'ISG de Tunis a déjà connu trois éditions, organisées par l'ISG Financial Club en partenariat avec l'ISG. L'événement se présente sous forme d'une journée portes ouvertes intégrant une « conférence carrière », se déroulant dans une ambiance conviviale, réunissant des experts professionnels, des responsables et des comités de pilotage des Masters, ainsi que

le corps enseignant et les étudiants pour présenter les Masters professionnels et de recherche à l'ISG ainsi que leurs débouchés professionnels pour mieux guider les futurs étudiants. La conférence est enrichie grâce à l'intervention d'éminents invités tels que M. Fayçal DERBEL, M. Lotfi KHEZAMI, etc.



## Autres événements

Des événements scientifiques et informatifs sont organisés chaque année par les différents Départements et Commissions de Masters. Ces événements permettent de faciliter les échanges entre le monde académique et professionnel, offrant ainsi aux étudiants et enseignants l'occasion de partager des connaissances et de découvrir les dernières avancées dans leurs domaines.

Ces événements généralement annuels s'articulent autour de :

- o L'organisation de diverses conférences avec

d'éminents intervenants autour de différentes thématiques d'actualité. C'est le cas de la conférence annuelle sur la loi de finance, les «Marketing Days», un événement professionnel regroupant des panels de discussions et des conférences autour de thèmes d'actualité et l'intégration de la culture à l'ISG de Tunis, ou de la conférence ORIENT'IT, organisée par le Club Microsoft en collaboration avec le Département Informatique, dédiée au choix de parcours BIS-BI des étudiants de la licence en Business Computing.



o L'organisation de conférences annuelles internationales en collaboration avec les laboratoires de recherche de l'institution ainsi que d'autres partenaires : la conférence annuelle sur les changements climatiques avec le laboratoire GEF2A, les «Research Days» est un événement international destiné à la com-

munauté de la recherche marketing ; le séminaire «Le MAINFRAME DANS LE MONDE NUMÉRIQUE» est assuré par Guillaume Wazner et Mathilde Alozade, experts chez IBM France, dans le cadre du partenariat avec IID (International Information Developments) pour les étudiants des Masters ESE (Enterprise SystemsEngineering), SSI (Sécurité des Systèmes d'Information), DSB (Data Science for Business) et IDEAS (Intelligent Decision-MakingStrategies).



### Conventions et partenariats

L'ISG de Tunis croit fermement en la coopération nationale université-entreprise et à la cohésion entre le monde professionnel et universitaire, en offrant des opportunités d'apprentissage mutuel entre ceux-ci.

C'est dans ce cadre que s'insèrent les conventions entre l'ISG de Tunis et les différentes entreprises et institutions dans une démarche globale de renforcement des relations économiques, pro-

fessionnelles et académiques, en mettant l'accent sur l'éducation, la formation et le développement des compétences.

Les partenariats entre l'ISG de Tunis et les différentes entités du monde économique et professionnel s'inscrivent dans une initiative entrepreneuriale, favorisant les échanges de stages, de partages professionnels, de formations dans les différents métiers de comptabilité, de finance, de marketing, de management, de gestion des ressources humaines, ainsi que de gestion de systèmes d'informations.

En outre, ces partenariats jouent un rôle aussi bien économique que social :

- ❖ **Solidarité nationale** : les partenariats contribuent à améliorer les conditions de travail en Tunisie en offrant de nouvelles opportunités de formation, d'encadrement et d'emploi aux talents Tunisiens dans les domaines de gestion, d'économie et d'informatique de gestion.
- ❖ **Employabilité** : les partenariats favorisent l'inclusion et l'égalité des chances permettant d'accroître l'employabilité des diplômés tunisiens dans le monde de la distribution, et éventuellement dans d'autres disciplines managériales connexes.
- ❖ **Enseignement, formation et recherche** : les partenariats soutiennent le développement de l'enseignement et de la recherche en gestion, économie et gestion de systèmes d'informations, en nouant des relations de coopération entre les environnements académiques et professionnels.

Relations économiques et commerciales : les partenariats favorisent l'intégration de l'entreprise tunisienne dans le monde académique en établissant des liens avec les différents acteurs

de l'écosystème entrepreneurial et universitaire.





Partenariats signés		
Secteur	Nom de l'entreprise	Année de signature
Universités étrangères	University of ALBERTA	2023
	ESTA School of Business & Technology	2022
	Bourse de la Tunisie	2021
Institutions Financières	Tunisie Clearing	2022
	ODDO BHF	2023
	Advancia	
	IID	2021
Développement Informatique	Mantu	2022
	Gérance informatique	2023
	Aymax	2022
	Digital4all	2022
Expertise et Conseil	The Team	2023
	Centre Canadien de Services d'Agents Virtuels - CCSAV	2024
<b>Marketing, Digital et communication</b>	Medianet	
	ADDINN	2023
<b>GRH</b>	Manpower	2023
<b>Organismes Publics</b>	Agence Nationale de Sécurité Informatique (ANSI)	2021
	Observatoire National de la Migration	2022
<b>Grande Distribution</b>	Société Magasin Général	2025
<b>ONG</b>	UNHCR	2023
	Association Tunisienne des investisseurs en Capital	2022
	INJAZ	2021
<b>Total</b>	<b>22</b>	

## Les Alumni de l'ISG

L'ISG de Tunis, véritable pépinière de gestionnaires en Tunisie, est aussi un réseau de près de 4000 étudiants et de plus de 40 000 diplômés, dont de très nombreux experts ayant assumé ou qui assument des responsabilités académiques, politiques ou diplomatiques de très haut niveau. Les Alumni de l'ISG constituent bien plus qu'un simple réseau d'anciens étudiants : ils sont les ambassadeurs des valeurs d'excellence, de partage et d'innovation portées par notre institut. Grâce à leurs parcours professionnels exceptionnels, ils contribuent au rayonnement de l'ISG à travers le monde.

Fidèle à sa mission depuis sa création en 1974, l'Association des anciens de l'ISG, portée par sa présidente, Mme le Pr. Kaouther-Nouira Ferchichi, continue d'enrichir et de dynamiser la vie étudiante en organisant diverses activités scientifiques et académiques comme le congrès des anciens de l'ISG, le prix de l'excellence du meilleur travail LMD, les webinaires sur l'enseignement supérieur à l'ère de l'intelligence artificielle, etc.

17-18 Mars 2023

Congrès des anciens de l'ISG de Tunis 2023

Technologies émergentes et responsabilité sociétale

Nos Conférenciers et Panélistes

Tawfiq Jelassi, Moez Limayem, Zeineb Mameck, Nahli El Kadi, Ahmed El Karmi, Leila Bekhira, Mohamed Limam, Moez El Joudi, Adel Ben Youssef

Hôtel El Mouradi Gammarth

ISG Tunis Alumni

L'ASSOCIATION DES ANCIENS DE L'ISG DE TUNIS  
EN COLLABORATION AVEC  
COLUMBIA GLOBAL CENTERS | TUNIS

ORGANISE LA PREMIÈRE ÉDITION

PRIX DE L'EXCELLENCE : MEILLEUR TRAVAIL LMD 2021

50ème Promotion de l'ISG de Tunis

MEILLEURE THÈSE DE DOCTORAT MEILLEUR MASTER DE RECHERCHE MEILLEUR MASTER PROFESSIONNEL

MARWA CHABOUEH ASMA LAKHAL HAYFA TEBAI

INFORMATIQUE DE GESTION MARKETING GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

12 novembre 2022 à 9h à Startup village, Imm Saadi, Menzah 4

CNFCE, STARTUP VILLAGE, Banque Européenne pour le Reconstruction et le Développement

Elle a organisé également des évènements destinés à sensibiliser les étudiants aux dangers du tabagisme et au dépistage du cancer du sein.

Par ailleurs, la culture a également été mise à l'honneur à travers une série de rencontres “Hymne à la culture” avec la participation exceptionnelle de l'homme de théâtre Tawfik Jebali. Ce moment d'échange a permis aux participants de plonger dans l'univers de l'art et de la création, soulignant l'importance de la culture dans l'épanouissement individuel et collectif.



ISG  
Tunis  
Alumni



ISG  
INSTITUT  
SUPÉRIEUR  
DE GESTION  
DE TUNIS  
Since 1969



## Témoignages des Anciens de l'ISG

### Mme Ouided BOUCHAMAOUI



#### **Biography**

Born in Gabes (Tunisia) in 1961, Mrs. OuidedBouchamaoui is the first woman elected in 2011, to the position of President of UTICA, the Tunisian Confederation of Industry, Trade, and Handicrafts (Confederation of Private employers), founded in 1947.

Mrs. Bouchamaoui is a member of the Tunisian National Dialogue Quartet which was awarded the **Nobel Peace Prize 2015**.

Since Oslo's high recognition brought a new breath to the Tunisian Democratic Transition, she undertook the role of Peace Emissary. She traveled the world, to explain the importance of National Dialogue, the relevance to export this unprecedented experience, and share this action, which was a long journey marked by paradoxes and difficulties.

She made the **commitment** to represent her country Tunisia to tell this fabulous story, qualified by the jury of the Nobel Peace Prize

as a «success story». Through her various speeches and interventions, OuidedBouchamaoui explained how such an experience could generate know-how in dialogue and mediation.

After completing her studies, she made several internships in various companies-before joining HédiBouchamaoui& Sons (a company specializing in construction and industry), founded by her father. She is now a shareholder and administrator of HBG Holding, focused on agricultural, agri-food sector, finance, insurance, IT, and distribution. (<http://www.hbg-holding.com/en/> )

*«Lorsque je repense à mes années à l'institut supérieur de gestion, je me souviens d'un mélange d'excitation et de doute. En tant que femme, je n'étais pas seulement là pour acquérir des compétences, mais pour me prouver à moi-même et au monde que j'avais ma place dans un secteur dominé par les hommes. Mes camarades de classe semblaient sûrs d'eux, leurs ambitions claires. Quant à moi, j'avais des rêves, mais aussi une grande part d'incertitude. Je savais cependant que l'université n'était qu'une étape, et que le vrai défi serait dans le monde réel.*

*Dès le début de mes études, il m'est apparu que mon parcours ne serait pas un long fleuve tranquille. Chaque fois que je prenais la parole en classe, je voyais les regards des autres, parfois sceptiques, parfois surpris. En tout cas, ces moments m'ont renforcée. Je me suis mise à travailler encore plus dur, à m'impliquer dans des projets, à chercher des op-*

portunités de stage. Je voulais non seulement être préparée, mais aussi prouver que j'avais ce qu'il fallait.

Les premières années après l'obtention de mon diplôme furent difficiles et studieuses. Cela m'a confrontée à la réalité : dans le monde des affaires, une femme doit souvent en faire plus pour être reconnue. Mais au lieu de me laisser abattre, j'ai transformé chaque obstacle en leçon. J'ai cherché des mentors, des modèles qui, eux aussi, avaient dû affronter des défis similaires. Cela m'a permis de bâtir mon réseau et de me renforcer dans ma conviction que l'on peut faire sa place, même quand le chemin semble semé d'embûches.

Le vrai tournant est survenu lorsque j'ai pris la décision audacieuse de fonder ma propre entreprise. Au début, il n'a pas été facile de convaincre des investisseurs, en particulier parce que le monde de l'entrepreneuriat était encore très masculin, et l'idée qu'une jeune femme puisse réussir semblait incongrue pour certains. Pourtant, j'étais déterminée. Ma vision était claire : j'allais créer une entreprise qui non seulement prospérerait, mais qui briserait les codes traditionnels de la gestion.

Ce qui a véritablement fait la différence, ce sont les valeurs sur lesquelles j'ai fondé cette entreprise : respect, transparence et ouverture. Je voulais bâtir une entreprise non pas sur la compétition, mais sur la collaboration. Je voulais que mes employés, qu'ils soient hommes ou femmes, puissent évoluer dans un environnement qui valorise leur potentiel.

Mais ce n'est pas seulement la réussite professionnelle qui m'a accomplie. Au fil du temps, j'ai pris conscience que ma véritable mission était d'aider les autres à réussir. Mon parcours m'a appris que la réussite n'est pas seulement une question de titres ou de distinctions, mais d'impact. J'ai donc décidé de m'engager pleinement dans le mentorat et de soutenir les jeunes femmes entrepreneures. J'ai fondé plusieurs initiatives pour les accompagner dans leur parcours, leur fournir des ressources et les encourager à ne jamais douter de leur capacité à réussir.

Aujourd'hui, après avoir été honorée de plusieurs prix et distinctions, je prends un moment pour réfléchir. Ces reconnaissances ne sont pas un aboutissement, mais un nouveau commencement. Elles sont la preuve que, lorsque l'on croit en soi et que l'on persévère, tout est possible. Mais le véritable prix, c'est de voir des femmes de plus en plus nombreuses prendre leur place dans des domaines où elles étaient sous-représentées, de les voir s'affirmer, innover, et réussir.

Je n'ai jamais oublié mon parcours d'étudiante, ces moments de doute et de lutte, car ils sont la clé de ce que je suis devenue aujourd'hui. Et je suis plus que jamais convaincue que l'avenir appartient à celles et ceux qui osent croire en leurs rêves, quels qu'ils soient. La route est encore longue, mais ensemble, nous irons plus loin».

Ouided Bouchamaoui  
Promotion 1988

## M. Taoufik JELASSI



### Sous-Directeur Général pour la communication et l'information, UNESCO.

« Tout au long de ses 55 années d'existence, l'ISG a été reconnu comme une grande institution d'enseignement supérieur et de recherche en Tunisie et au-delà. Ses divers programmes, rigoureux et pertinents, ont formé des dizaines de milliers de diplômés, qui en sont devenus les témoins et les porte-drapeaux. C'est un honneur et un privilège pour moi d'en faire partie !

Ayant intégré L'ISG de Tunis en 1976 dans la filière « Informatique de gestion », je me rappelle encore des cours qui nous étaient dispensés dans les locaux de l'ISG se trouvant à l'époque à la rue Ibn Khaldoun et à la Place de la monnaie. Les professeurs, tunisiens et français que j'ai eus, étaient dévoués à la tâche et très pédagogues ; ils représentaient une grande source de savoir et d'inspiration pour nous étudiants. Le leadership de l'ISG était assuré par ses premiers directeurs : Si Abdellatif Khemakhem et ensuite

feu Youssef Alouane, deux grands professeurs qui ont impacté, chacun à sa manière, le début de l'ISG et aussi son avenir.

Les connaissances que m'a inculqué l'ISG m'ont permis de poursuivre mes études d'abord à l'Université de Paris-Dauphine (pour la Maîtrise d'informatique appliquée à la gestion -MIAGE- et pour le Diplôme d'études approfondies en « informatique des organisations »), et ensuite à New York University pour mon Doctorat Ph.D. en Systèmes d'information. Je suis très reconnaissant envers l'ISG de m'avoir fait découvrir cette importante discipline qu'est l'informatique, qui était relativement inconnue en 1976 et qui est devenue par la suite un domaine crucial pour tous les secteurs ainsi que pour la compétitivité des entreprises et des nations. Au fil du temps, j'ai gardé le contact avec l'ISG d'abord en tant que conférencier invité notamment par Si Salah Hannachi, son visionnaire directeur des années 80. Plus récemment, en 2014, j'ai participé en tant que Ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et des technologies de l'information et de la communication, à la célébration du 40<sup>ème</sup> anniversaire de l'ISG. En 2023, étant Directeur général adjoint de l'UNESCO, j'ai participé en tant qu'invité d'honneur au congrès des Anciens de l'ISG. Je suis fier d'appartenir à cette grande famille qu'est l'ISG à qui je suis infiniment reconnaissant pour les valeurs qu'elle m'a inculquées et qui ont fortement impacté mon parcours.

Bon vent à l'ISG ; continue à rayonner de

*mille feux et à former les leaders de la Tunisie d'aujourd'hui et de demain ! »*

### **Mme Radhia KAMOUN**



**Fondatrice et co-dirigeante de Gourmandise.**

### **De la salle de cours aux vitrines de pâtisserie : un parcours né à l'ISG**

*« Mon parcours universitaire a commencé en informatique, une discipline où, malgré mes efforts, je n'ai pas trouvé mon épanouissement. L'abstraction des concepts étudiés me semblait trop éloignée de ma vision concrète du monde des affaires.*

*Toutefois, je garde un souvenir marquant de la rigueur, de la patience et de la persévérance inculquées par M. Ferchichi (Allah Yerhmou), des qualités qui m'ont accompagnée tout au long de ma carrière.*

*C'est en troisième année, en me réorientant vers le marketing, que j'ai réellement*

*trouvé ma voie. Cette discipline m'a offert bien plus qu'un simple savoir commercial : elle m'a appris à comprendre le marché, à anticiper les tendances et à bâtir une marque forte. Aujourd'hui, cette passion s'est concrétisée à travers Gourmandise, une marque qui accompagne depuis des années les Tunisiens dans leurs moments de joie.*

*Je tiens à rendre hommage aux enseignants de l'ISG qui ont contribué à cette aventure. Leur expertise, leur engagement et leur approche pédagogique pragmatique ont été une véritable source d'inspiration. Parmi eux, M. Daouess, Mme Bouzguenda et M. Hannechi, ainsi que tant d'autres, ont joué un rôle déterminant dans la formation de notre génération.*

*Aujourd'hui, en tant que fondatrice d'une marque leader en Tunisie, je mesure chaque jour l'impact de cette formation sur mon quotidien. C'est un immense honneur d'être mise à l'honneur dans cette revue, et j'espère que mon parcours inspirera les étudiants d'aujourd'hui à croire en leurs ambitions, à persévérer et à tirer le meilleur de leur passage à l'ISG.*

*Et parce que lorsqu'on aime une discipline et que l'on bénéficie d'un enseignement rigoureux, il est impossible de ne pas réussir. »*

*Radhia Kamoun  
Promotion 1987*

## M.Moez LIMAYEM



### President of University of North Florida

« L'ISG de Tunis a été le tremplin qui m'a permis d'accéder à l'un des meilleurs programmes au monde en Systèmes d'Information de Gestion, à l'Université du Minnesota – véritable berceau de cette discipline : «L'excellence académique de l'ISG, la qualité de son corps professoral et la solidité de ses enseignements ont été déterminants dans ma réussite, me préparant efficacement à mon MBA et à mon doctorat».



# Vie étudiante



## Le festival sportif de l'Université de Tunis du 17 avril 2025



**Pr.Emna Beltaïef**

Cette année, le festival sportif de l'Université de Tunis s'est déroulé à l'Institut Supérieur des Activités pour la Jeunesse et la Culture (l'ISAJC). Le programme de la journée a été mis en place par tous les enseignants de sport de l'Université de Tunis et par Mme Hazar Rahal et Mme Jihène Ghoulem, sous ma supervision. Grâce à l'aide apportée par le Directeur de l'ISAJC, Monsieur le Professeur Habib Khadroui, Madame la Secrétaire Générale de l'Institut, Nadia Sayadi et tout le personnel administratif de l'ISAJC, ce festival de sport a été une réussite. En effet, Le cadre exceptionnel de Bir Bey, par sa superficie et sa situation géographique (forêt, montagne et mer) a été un choix idéal qui a permis d'organiser des activités à la fois en plein air et en bord de mer.

Après la cérémonie d'ouverture en présence des officiels et le lever du drapeau, les étudiants ont pu avoir accès aux activités suivantes :

- Tennis de table,
- Badminton,
- Speed Ball,
- Doge Ball dans la salle couverte,
- Tir à l'arc à l'extérieur de la salle de sport couverte,
- Choc Ball et pétanque sur le terrain de sport extérieur,

- Cyclisme sur un parcours délimité et sécurisé par la Fédération de sport pour tous.

La grande nouveauté de ce festival de sport ont été, par comparaison avec les sessions précédentes, les activités de plage :

- Kayak,
- Aveyron,
- Beach Ball,
- Tirade,
- Jeu de sacs,
- Jeu de bâton.

En parallèle, des exhibitions de Karaté, de Kung Fu et de Taekwondo ont eu lieu, grâce à la présence des Fédérations nationales de ces disciplines.

En fin de journée, les étudiants ont pu profiter d'animations dans l'amphithéâtre de l'Institut :

Un one man show présenté par un étudiant de l'Institut du Théâtre de l'Université de Tunis (ISAD),

- Des spectacles de danse et des chorégraphies préparés par les étudiants de l'ISAJC.

Le festival a pris fin avec une cérémonie de clôture en présence de Monsieur Le Président de l'Université de Tunis, des deux vice-présidents de l'Université de Tunis, de Monsieur Le Doyen de la Faculté des Sciences Humaines et Sociales de Tunis, les Directrices et Directeurs des Institutions de l'Université de Tunis, ainsi que les Directrices du PEEUT et des centres 4C de l'Université de Tunis. Les étudiants de tous les Instituts et de la Faculté des Sciences Humaines et

Sociales de Tunis ont reçu des attestations de participation, des trophées et des médailles.

Dès le lendemain, les médias, dont la Radio télévision tunisienne, ont couvert l'évènement. Mme Jihène Ghoulem, Directrice du Centre Socioculturel de l'Université de Tunis a représenté l'Université de Tunis lors de l'interview.







## Les activités du Pôle de l'Étudiant Entrepreneur de l'Université de Tunis du 29 octobre 2024 au 30 janvier 2025



**Pr. Olfa KAMMOUN**

**Directrice du PEE-Université de Tunis**

**ESSECT**

**Edito :**

Chers collègues, chers étudiants-entrepreneurs, chers partenaires, C'est avec un grand plaisir que j'ai pris la responsabilité du Pôle de l'étudiant-entrepreneur de l'Université de Tunis (PEEUT) depuis juin 2023. Le Pôle est récemment rattaché à la Présidence de l'Université et particulièrement à Mme la Vice-présidente, le Pr. Emna Beltaïef

Le PEEUT est né grâce à une convention de partenariat entre l'Université de Tunis et l'Agence Universitaire de la Francophonie AUF dans le cadre du projet PRISMA sous le patronage du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.

Nous remercions nos partenaires de l'écosystème entrepreneurial d'avoir cru en nous et à l'importance de l'entrepreneuriat-étudiant comme levier de la créativité et de l'innovation dans notre pays.

Un réseau de référents que nous remercions pour leur disponibilité, réactivité et sérieux dans la sensibilisation, accompagnent les étudiants-entrepreneurs dans différents établissements de l'UT.



## Pour une Université Innovante et Entrepreneuriale

Les Pôles Etudiants-Entrepreneurs ont vocation à développer la culture entrepreneuriale et à favoriser le passage à l'acte entrepreneurial des étudiants et des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur, en licence, master et doctorat, ou équivalent, dans toutes les filières de formations.

L'Université a pour vocations traditionnelles de disséminer le savoir et de mener des recherches scientifiques. L'Université Innovante et Entrepreneuriale complète ses missions par sa vocation entrepreneuriale. Réussir la transition vers une université entrepreneuriale passe par la mise en place d'**infrastructures-hybrides (Pôles)** qui coordonnent les **actions** des différents intervenants et veillent à l'achèvement de cette mission.

Les activités du Pôle sont fondées sur un partenariat solide avec les entreprises et les acteurs de l'écosystème d'innovation. L'introduction de la culture entrepreneuriale dans le cursus de formation de nos étudiants et l'accompagnement de nos diplômés dans la réalisation de leur projet professionnel à partir d'idées innovantes ou de résultats de recherche (création de startups et de spin-offs) est la démarche qui fera de notre Université une université innovante et entrepreneuriale.

Les objectifs visés sont de :

- Structurer, organiser et Fédérer toutes les initiatives entrepreneuriales dans les différents établissements à l'Université de Tunis
- Donner plus de visibilité aux étudiants entrepreneurs auprès de l'écosystème entrepreneurial
- Octroyer un label SNEE reconnu par le ministère (MESRS) et l'écosystème
- Permettre un accompagnement d'incubation de proximité par des référents formés au référentiel de compétences en entrepreneuriat

### Une Sensibilisation à l'entrepreneuriat sous plusieurs formats

Les actions de sensibilisations du PEEUT se déclinent à travers l'organisation d'info-sessions en collaboration avec les clubs étudiants ENACTUS et Coexister ISBAT, J'observe FSHST, Fahmologia d'une part, et d'autre part des événements d'Ideations camps, d'organisation de Challenge, de Hackathon ou Mégacamps. Sans oublier la participation à des conférences et à des JOB FAIRS.

<p><b>1</b></p> <p><u>Informer/sensibiliser la communauté universitaire à l'entrepreneuriat</u></p>	<p>Séances d'informations et de consultation sous forme de réunions, organisation de (conférences, de créathon, Forum, challenge et infosessions...)</p>
<p><b>2</b></p> <p><u>Former et contribuer au développement de la posture entrepreneuriale</u></p>	<p>Favoriser le développement des formations dédiées à l'entrepreneuriat dans le cursus universitaire: cartographie interne</p>
<p><b>3</b></p> <p><u>Accompagner les étudiants porteurs de projet</u></p>	<p>Axe prioritaire lors de la création d'un pôle: le cœur du métier d'un PEE avec un programme d'accompagnement selon le référentiel de l'AUE</p>
<p><b>4</b></p> <p><u>Recherche sur des thématiques liées à l'entrepreneuriat et accompagnement des docteurs entrepreneurs</u></p>	<p><u>Programme de valorisation des résultats de la recherche et transfert de Technologie</u> Proposition de thématiques de recherche en entrepreneuriat en collaboration avec des structures de recherche</p>

### Info-sessions et participation dans des conférences



**MERCREDI**  
**15 NOVEMBRE 2023**  
**13H30 à A2**

**SOYEZ NOMBREUX !**



**INFO SESSION**



**STATUT NATIONAL ETUDIANT**  
**ENTREPRENEUR**




### Conférences de INJAZ et participation

D-CLICKATHON organisées par l'OIF et DIGI ART Lab et NET-INFO



Forum de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat Créathon, Idéation Camp, Challenge Innovation, ART Lab et NET-INF



Cet événement résulte d'un travail effectué en collaboration avec notre partenaire l'ONG INJAZ TUNISIA. Cet événement de sensibilisation a accueilli 150 étudiants de différents établissements de l'Université de Tunis et de différents niveaux et spécialités. 20 équipes multidisciplinaire de projets ont été formées et l'équipe gagnante a reçu un prix de 1000DT offert par notre partenaire stratégique MAZAM.



### MEGACAMP

**Organisation du premier MEGACAMP Multidisciplinaires le 29 et 30 novembre 2024 au Centre Socioculturel de l'Université de Tunis.**



Deux ideation camps ont été également organisés: le premier a permis de faire émerger des idées de projet dans l'Industrie Créative et Culturelle (ICC) à l'Institut Supérieur de Beaux-arts de Tunis (ISBAT) et le deuxième qui portait sur La thématique de l'entrepreneuriat à impact social et environnemental, a eu lieu à l'ESSEC de Tunis. Nous remercions les coachs experts de Enda inter arabe M. Karim Maghraoui, M. Sami Chaabani et M. Achref Chraiet.



**Partenariat avec Enda Inter Arabe signé le 30 janvier 2025 par Monsieur le Pr. Slim DRISS Président de l'Université de Tunis et Mme Asma Ben Hmida, Directrice de EndaInter-arabe au siège de Endainter-arabe.**



Ce partenariat stratégique marque une nouvelle étape dans les activités du PEEUT. En effet, la convention a pour objectif de favoriser l'intervention de **Enda** dans les différentes activités du Pôle : la sensibilisation à travers l'organisation d'idéation camp, la formation en organisant, d'une part des bootcamps de formation en faveur des étudiants-entrepreneurs et d'autre part, des sessions de formation destinées aux enseignants référents formateurs-accompagnateurs.

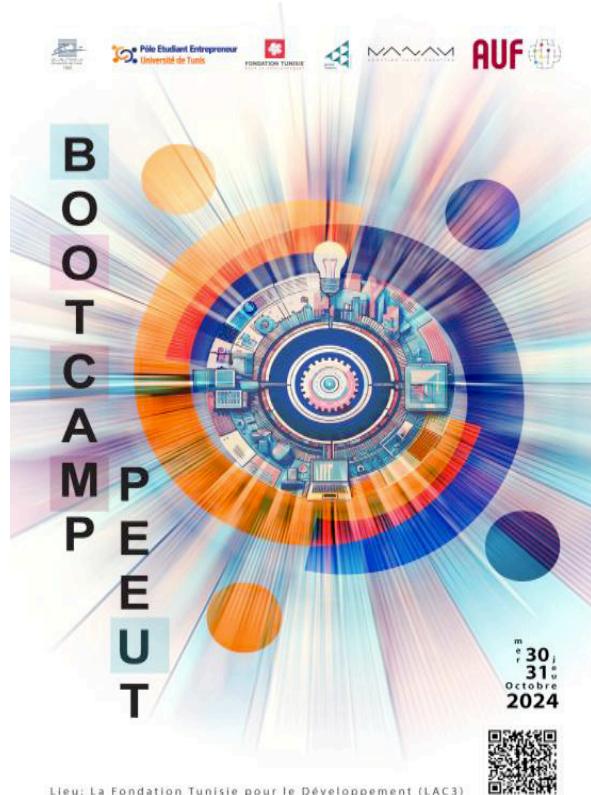


Formation et accompagnement des étudiants-entrepreneurs : Bootcamp du 29 et 30 octobre 2024 à la Fondation Tunisie pour le Développement

En collaboration avec ses partenaires, le pôle de l'étudiant-entrepreneur de l'Université de Tunis a organisé un Bootcamp de formation et d'accompagnement au profit des étudiants-entrepreneurs de la cohorte 1, le 30 et 31 octobre 2024 dans les locaux de la Fondation Tunisie pour le Développement au LAC3.

Un BOOTCAMP d'évaluation a eu pour objectif d'effectuer une évaluation mi-parcours des

projets portés par les étudiants-entrepreneurs sur deux niveaux : d'une part, un Business Model Review (BMR) en présence des experts de l'écosystème et des référents des porteurs de projets. D'autre part, une session Démo Day a permis aux étudiants «niveau innovateur» et «promoteur» de pitcher leurs projets et de challenger leur modèle de revenus face à un jury d'experts de l'écosystème formé par M. Majdi Ayari, Responsable Projets AUF-Afrique du Nord, M. Salah Bouliade CEO MAZAM, M. Omar Bejaoui, Project manager chez FTD, Mme Samia Chelbi de Net-info, DigiArt LAB et CONECT CREATIV HUB, M. Wahb Ouetani de College Startup ACT et ConnectINTECH, Mme Ichrak Hannachi et M. Amen Allah Ben Amor de INJAZ Tunisia





Mme OlfaKammoun, Directrice du PEE-Université de TunisM. Mourad Ben Hammouda, Chargé de mission du PEE-Université de Tunis

Mme Amel Béji, Chargée de mission du PEE-Université de Tunis

M. Salah Boulila, Chargé de mission représentant de l'écosystème entrepreneurial

Mme HazarRahal, Directrice des Services communs à l'Université de Tunis

Mme JihenRezgui, Directrice du Centre Socioculturel de l'Université de Tunis.



L'équipe du PEEUT est constituée des membres suivants:

## Le Centre 4C de l'Université de Tunis

### L'équipe du centre 4C

#### Le Centre 4C de l'Université de Tunis

« Accompagner les jeunes pour le changement et assurer un avenir vert »

Le Centre 4C (Centre de Carrières et de Certification des Compétences) de l'Université de Tunis est une structure stratégique qui offre aux étudiants des services (Conseil & Orientation, Formation & Certification, Organisation d'Évènements et Stages & Emplois) en vue de faciliter leur insertion professionnelle. En coordination étroite avec les cellules 4C des dix établissements universitaires qui lui sont rattachés — ENSIT, ISMPT, ISEAHZ, FSHST, ISG, TBS, ISBAT, ESSECT, ISMT, ISAJC — le centre fédère un véritable réseau d'appui et d'orientation pour la jeunesse universitaire.

Sa mission centrale repose sur trois piliers : **l'information, la formation et l'accompagnement**, avec une approche proactive de l'employabilité. Pour cela, le Centre met à la disposition des bénéficiaires une offre riche de **ressources pédagogiques, formations ciblées, ateliers pratiques et sessions de développement personnel** axée sur les compétences transversales, les **soft skills**, la communication professionnelle et la préparation à l'insertion dans un marché du travail en constante évolution.

Parallèlement, le Centre 4C s'investit dans le **renforcement des capacités des Directeurs et membres des cellules 4C** à travers des actions structurantes. Il a notamment assuré **sa première**

**formation en leadership et en stratégies pédagogiques**, une initiative pionnière visant à professionnaliser les acteurs de l'encadrement universitaire et à promouvoir une gouvernance plus efficiente, innovante et centrée sur les besoins réels des étudiants.



**FORMER POUR TRANSFORMER**  
Leadership et Stratégie Pédagogique  
au sein des 4C



Le centre 4C de l'Université de Tunis

Vendredi 16 mai 2025 . 9h à 16h  
Formation assurée par Madame Nadia LAHIANI  
Expertise en ingénierie et pédagogie de la formation



Des **actions concrètes** telles que l'organisation de **job fairs**, la **mise en réseau avec les acteurs économiques** ou encore la **valorisation des projets portés par les clubs et structures internes**, viennent consolider cette dynamique d'intégration entre le monde académique et le tissu socio-économique. Ces initiatives contribuent à rapprocher les universités du marché de

l'emploi et à faire émerger des parcours professionnels plus cohérents, responsables et durables.

jectifs (ODD 17).



### Journée JOB-FAIR de l'ESSECT

Inscrit dans une vision de **modernisation de l'enseignement supérieur**, tant au niveau national qu'international, le Centre 4C de l'Université de Tunis oriente également ses actions vers la **transition écologique et le développement durable**. Il œuvre activement à la **sensibilisation et à l'intégration des Objectifs de Développement Durable (ODD)** dans ses programmes, en particulier l'éducation de qualité (ODD 4), le **travail décent (ODD 8)**, les **villes et communautés durables (ODD 11)**, la **consommation et production responsables (ODD 12)**, la **lutte contre les changements climatiques (ODD 13)** et les **partenariats pour la réalisation des ob-**



Soutenance d'un projet de fin d'études sur le thème de l'école verte et de l'engagement citoyen, avec l'appui du Centre 4C de l'ISEAHZ

Porteur d'une **vision ambitieuse et inclusive**, le Centre 4C s'engage à former une nouvelle génération d'acteurs du changement, conscients des enjeux socio-économiques et environnementaux, et prêts à construire un avenir durable et équitable.



# Durabilité Environnementale à l'Université de Tunis



## **Les 17 Objectifs de développement durable et leur intégration dans l'enseignement, la recherche et la gouvernance au sein de l'Université de Tunis : pistes pour un état des lieux.**



**Pr. Ahmed KHOUAJA**

### **FSHST**

L'adoption en 2015 par l'Assemblée Générale des Nations Unies de l'Agenda 2030 et des dix-sept Objectifs de Développement Durable (ODD) a marqué un tournant décisif dans la lutte mondiale contre les inégalités et le changement climatique avec ses composantes essentielles, à savoir la rareté des ressources en eau potable, les inondations et le réchauffement de la planète, la pauvreté, un accès équitable des femmes et des hommes aux services sociaux, la préservation de la biodiversité et des droits des générations futures pour un environnement sain et propre et des ressources naturelles renouvelables, la promotion de la paix et de la prospérité. Dans ce contexte, les universités jouent un rôle fondamental, en tant que lieux de production de sa-

voirs, de transmission de valeurs et de formation de citoyens responsables. L'Université de Tunis, l'une des plus anciennes et prestigieuses institutions académiques en Tunisie, s'est engagée étant donné son alignement sur la charte de l'ONU et la déontologie de ces objectifs dans le sillage de cet élan. Elle s'est engagée dans une dynamique de transformation visant à intégrer les ODD dans ses missions d'enseignement, de recherche et de gouvernance.

### **1. Présentation des 17 ODD**

Les 17 ODD s'inscrivent dans la continuité des agendas 21 issus du sommet de Rio de 1992 et des objectifs du millénaire. Ils marquent une nouvelle étape sur le chemin de la durabilité, la défense des espèces menacées en voie de disparition et la préservation des écosystèmes terrestres et aquatiques fragiles et fragilisés.

Pour ce faire les universités du monde veillent

- en vue d'acquérir un classement honorable- à un examen approfondi, chaque année, des ODD. Ceux qui concernent exclusivement L'UT sont les suivants:

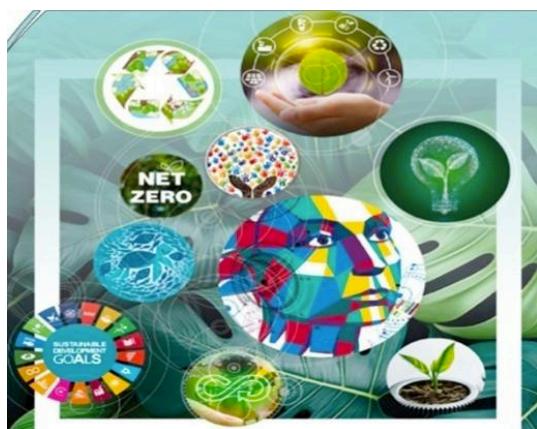
- l'ODD 3 (Bonne santé physique et mentale et bien être). Notons que l'UT s'est distinguée par la création en 2024 d'un centre Socioculturel disposant d'une salle de sport et d'un service médical, destiné aussi bien aux étudiants, qu'aux enseignants, au personnel et au cadre administratif, en plus de la cellule d'écoute et d'accompagnement psychologique déjà mise en place depuis une dizaine d'année.

- l'ODD 4 (une éducation de qualité),

- l'ODD 5 (réduction des inégalités et des dis-

criminations basées sur le genre pour parvenir une autonomisation économique des filles et des femmes et à une égalité parfaite dans l'accès aux postes de décision),

- l'ODD 8 (travail décent et employabilité accrue),
- l'ODD 10 (réduction des inégalités),
- l'ODD 13 (Lutte contre les risques des changements climatiques, réduction de l'empreinte de carbone et utilisation accrue et raisonnable des énergies fossiles et renouvelables) et,
- l'ODD 17 qui repose sur le partenariat, l'innovation et la créativité.



Les 17 ODD visent la réalisation pour tous les pays du monde des **5 P**, à savoir la Prospérité, la Paix, les Performances économiques, le Partage des connaissances et, enfin, un Partenariat fructueux entre les pays riches et les pays pauvres afin de réduire les inégalités et anéantir la faim, la

pauvreté, les conflits sociaux, les guerres civiles et les risques sociaux qui en découlent.

## 2. Intégration des ODD dans les politiques universitaires

L'Université de Tunis a progressivement inscrit les ODD dans ses priorités stratégiques, notamment à travers l'adoption de chartes internes, de plans d'action environnementaux et sociaux, ainsi que la mise en place de partenariats avec des institutions nationales et internationales. Dès 2018, au niveau national, une cellule dédiée à la gouvernance et à la responsabilité sociétale des universités (RSU) a été créée, avec pour mission d'assurer la cohérence des actions universitaires avec les ODD.

Cette cellule travaille en collaboration avec les différentes facultés, instituts et centres de recherche afin de diffuser une culture de durabilité dans l'ensemble des universités tunisiennes. Elle organise régulièrement des ateliers de sensibilisation, des séminaires et des conférences portant sur des thématiques liées au développement durable, à la transition écologique et à la justice sociale. Par exemple, en 2023, un séminaire interdisciplinaire sur le thème « Enseignement supérieur et transition énergétique en Afrique du Nord» a réuni des chercheurs, des décideurs politiques et des étudiants pour discuter des leviers d'action dans ce domaine.

## 3. Enseignement et formation autour des ODD

La formation est l'un des vecteurs clés par lesquels l'université peut contribuer à l'atteinte des ODD. L'Université de Tunis a introduit des

modules et des unités d'enseignement centrés sur le développement durable dans plusieurs filières, aussi bien dans les sciences exactes que dans les sciences humaines et sociales.

Un exemple concret est celui du Département de Sociologie de l'Université de Tunis qui a proposé dans la nouvelle licence unifiée adoptée depuis 2020 un parcours de sociologie du développement durable et évaluation des politiques publiques. Dans plusieurs autres Départements, notamment celui de géographie, des cours sur l'environnement, les changements climatiques et le développement durable ont été institués dans lesquels les étudiants analysent les politiques publiques en matière de gestion des ressources naturelles, les impacts sociaux du changement climatique et les enjeux liés à la justice environnementale. Dans le domaine des sciences économiques, des cours portant sur l'économie verte, les villes résilientes, les villes intelligentes, la finance durable et les indicateurs alternatifs de développement sont désormais intégrés aux cursus de licence et de Master.

Par ailleurs, l'université encourage les projets étudiants en lien avec les ODD à travers des concours d'innovation sociale et environnementale. En 2022, un groupe d'étudiants de la Faculté des Sciences a remporté un prix national pour leur projet de recyclage des déchets plastiques collectés dans les campus et transformés en mobilier scolaire. Dans le programme de l'étudiant entrepreneur à l'UT, plusieurs projets d'étudiants portant sur les questions environnementales, la préservation de la biodiversité et le recyclage des déchets domestiques et urbains ont été primés.

#### 4. Recherche universitaire au service du développement durable

La recherche scientifique constitue un autre pilier de l'engagement de l'Université de Tunis envers les ODD. Plusieurs laboratoires et unités de recherche se consacrent à des thématiques en lien direct avec les objectifs fixés par l'Agenda 2030 : lutte contre la pauvreté, énergies renouvelables, égalité des sexes, éducation de qualité, ou encore consommation responsable.

Parmi les projets phares figure le programme «Tunisie Durable», financé en partie par des fonds européens, qui mobilise une dizaine d'équipes interdisciplinaires autour de la question de la durabilité des systèmes alimentaires tunisiens. Ce programme combine des approches en agronomie, en économie, en anthropologie et en sciences politiques, et propose des recommandations concrètes pour une agriculture urbaine durable et inclusive dans le Grand Tunis.

Un autre exemple est celui du Laboratoire de Génie Énergétique et Matériaux (LGEM), qui travaille sur des technologies de captation de l'énergie solaire adaptées aux conditions climatiques du Maghreb, avec un accent particulier mis sur l'accessibilité dans les zones rurales. D'autres laboratoires au sein de l'UT travaillent sur les questions de la transition énergétique, l'accès à l'eau potable, l'utilisation des énergies renouvelables, la dépollution des milieux aquatiques et sensibles, l'amélioration de la sécurité alimentaire et la lutte contre la pauvreté et les risques sociaux.

#### 5. Pratiques de gouvernance durable sur le campus

L'engagement envers les ODD se manifeste également à travers des actions concrètes au niveau du fonctionnement et de la gestion des campus. L'Université de Tunis a mis en œuvre plusieurs initiatives visant à réduire son empreinte écologique et à promouvoir un environnement sain pour ses usagers.

Depuis 2021, un plan d'action pour la gestion durable des ressources a été déployé. Il comprend notamment :

- L'installation de panneaux solaires sur plusieurs toits d'édifices universitaires ;
- La modernisation des systèmes d'éclairage pour une consommation plus économe ;
- La mise en place de points de tri sélectif sur les campus ;
- La plantation d'arbres, d'oliviers et la généralisation de la verdure ;
- La réduction de l'usage du plastique dans les cafétérias universitaires.

En 2023, un partenariat avec une start-up tunisienne a permis d'équiper une partie des bâtiments universitaires de capteurs intelligents mesurant la qualité de l'air intérieur, afin de favoriser un environnement d'apprentissage plus sain.

## **6. Situation actuelle à l'Université de Tunis au sujet de l'empreinte de carbone : un bilan partiel mais révélateur**

L'Université de Tunis n'a pas encore produit de bilan carbone officiel exhaustif tel que le propose la méthodologie Bilan Carbone® développée par l'ADEME. Toutefois, des études ponctuelles réalisées par des chercheurs et étudiants

dans certaines facultés permettent de dresser un tableau partiel mais instructif.

Par exemple, une étude réalisée en 2023 à la Faculté des Sciences Humaines et Sociales de Tunis (FSHST) a estimé que les bâtiments universitaires consomment en moyenne 350 kWh/m<sup>2</sup>/an, en grande partie à cause d'équipements obsolètes et de bâtiments peu isolés thermiquement. Cela représente une quantité importante de CO<sub>2</sub> émis via la consommation d'électricité d'origine fossile, encore prédominante dans le mix énergétique tunisien.

Un autre rapport étudiant de l'Institut Supérieur d'Informatique (ISI) a évalué que près de 80 % des déplacements domicile-université des étudiants sont réalisés en voitures individuelles ou taxis, en raison du manque de liaisons efficaces en transports en commun. Ce facteur augmente considérablement l'empreinte carbone globale de l'université.

### **Principales sources d'émissions identifiées**

L'analyse des activités de l'Université de Tunis permet de distinguer plusieurs sources d'émissions majeures :

#### **a. Consommation énergétique des bâtiments**

Les campus utilisent essentiellement de l'électricité pour l'éclairage, les climatiseurs, les serveurs informatiques et les équipements des laboratoires. La mauvaise isolation thermique des bâtiments anciens, combinée à des systèmes de climatisation peu efficaces, entraîne une surconsommation énergétique.

## b. Mobilité quotidienne

Les trajets étudiants représentent une source majeure d'émissions. Sur certains campus comme la FSHST ou l'ISG, les étudiants habitent parfois à plus de 10 km du campus, sans accès à des moyens de transport en commun fiables. Cela entraîne une dépendance à la voiture ou au taxi collectif, particulièrement émetteur de CO<sub>2</sub>.

## c. Consommation de papier et impressions

Les habitudes pédagogiques et administratives fortement dépendantes du papier contribuent indirectement à l'empreinte carbone. Chaque année, plusieurs tonnes de papier sont consommées dans les universités de Tunis, sans politique de réduction systématique ni de dématérialisation complète.

## d. Déchets et restauration

La gestion des déchets reste peu structurée. Les cafétérias universitaires utilisent souvent des emballages à usage unique et ne proposent que rarement de tri sélectif. L'absence de compostage des déchets organiques ajoute une composante méthane (CH<sub>4</sub>) au problème.

## e. Initiatives mises en place

Malgré ces constats, certaines initiatives encourageantes ont vu le jour :

- Panneaux solaires** : Dans un futur proche, l'équipement des toits de certains bâtiments de la FSHST et de l'ENSIT en panneaux photovoltaïques est en cours de réalisation, dans le but de réduire partiellement la dépendance au réseau électrique conventionnel.

- Climatisation intelligente** : Un projet pilote à l'Institut Supérieur de Gestion (ISG) a permis d'installer des climatiseurs intelligents à détection de présence, réduisant la consommation de 15 % en un an.

- Journées sans voiture** : Des actions ponctuelles comme les «journées vertes» incitent les étudiants et le personnel à venir à pied ou à vélo. Même si l'impact est symbolique, elles participent à la sensibilisation.

- Plateformes numériques** : Plusieurs établissements favorisent l'usage de plateformes numériques (Moodle, Google Classroom) pour réduire les impressions et dématérialiser les cours et les examens.

- Journées de reboisement et de plantations d'oliviers** : Sur initiative de l'UT, plusieurs établissements ont organisé des campagnes de propreté et de plantations d'arbres.

## 6. Promotion de l'inclusion, de l'équité et de la diversité

L'Université de Tunis s'efforce également d'atteindre des ODD plus transversaux comme l'égalité des genres (ODD 5), la réduction des inégalités (ODD 10) ou encore la promotion de sociétés pacifiques et inclusives (ODD 16).

Des programmes de tutorat existent pour aider les étudiants issus de milieux défavorisés à réussir leurs études. Des actions de lutte contre les violences basées sur le genre ont également été initiées, notamment via une cellule d'écoute psychologique, des campagnes de sensibilisation et une formation obligatoire à la prévention contre le harcèlement pour les personnels enseignants

et administratifs.

Par ailleurs, l'université accueille régulièrement des réfugiés et des étudiants en situation d'exil grâce à des partenariats avec des ONG et des programmes comme «HOPES» (Higher and Further Education Opportunités and Perspectives for Syrians). L'objectif est de garantir l'accès à l'enseignement supérieur comme droit fondamental.

### **En guise de conclusion**

L'Université de Tunis a emprunté un chemin prometteur vers l'institutionnalisation du développement durable dans ses différentes missions. Si les actions déjà mises en œuvre témoignent d'un engagement sincère, il est nécessaire de renforcer l'articulation entre initiatives locales et stratégie globale. Les ODD ne doivent pas être perçus comme une contrainte extérieure, mais comme une opportunité de réinventer l'université du XXIe siècle : plus inclusive, plus responsable et davantage tournée vers la société. À travers son potentiel intellectuel, son capital humain et son rôle structurant dans le tissu national, l'Université de Tunis peut devenir un véritable moteur de la transformation durable en Tunisie.

## Les réseaux électriques tournés vers l'intelligence et l'énergie durable : Pourquoi, comment et quels sont les challenges des smart Grids ?



**Pr.Jamel BELHADJ**

**Directeur de HIDE**

Certains d'entre vous ou peut-être tous vous avez entendu parler des réseaux d'énergie intelligents, plus communément connus sous l'appellation « Smart Grids ». Et certainement, la communauté des électriciens, enseignants-chercheurs, ingénieurs, opérateurs se posent beaucoup de questions sur cette nouvelle génération de réseaux électriques.

Personnellement, avant de me pencher sur ce sujet à la fois passionnant et complexe, les questions qui m'ont intrigué le plus sont les suivantes :

- ✓ S'agit-il d'une mutation nécessaire et profonde des systèmes énergétiques ?
- ✓ Est-ce que le SmartGrid est une idée, un concept ou un prototype ?
- ✓ Est-ce qu'un Smart Grid est réalisable ?

✓ Si oui, quels sont les défis technico-économiques, sociologiques qu'il est susceptible de relever ?

✓ Si oui comment mettre en place un Smart Grid et avec quelle feuille de route ?

Pour bien répondre à la première question, il faut montrer clairement avec des données exactes et une analyse technico-économique rigoureuse, les limites des réseaux conventionnels.

En effet, les réseaux conventionnels sont caractérisés par beaucoup de pertes qui provoquent un impact direct sur le coût de toute la chaîne énergétique de la production à la consommation. Ces pertes concernent les pertes techniques au niveau de la production, **plus que 60%**, à cause des mauvais rendements des systèmes classiques de production de l'énergie. Ensuite, les pertes de transport de l'énergie généralement sur de longues distances dans la majorité des pays sont en moyenne situées entre **5 et 10%**. Viennent par la suite les pertes dans le réseau de distribution, qui sont de l'ordre de **5%**, et les pertes au niveau des consommateurs à cause des mauvais rendements des charges conventionnelles et les pertes commerciales par fraudes et comptage de l'énergie qui peuvent atteindre **5%**. Pour le cas de la Tunisie, les pertes de l'énergie électrique dans le réseau de transport ainsi que les fraudes s'élèvent à environ **20%** de la production nationale. Pour avoir une idée sur l'énormité de ces pertes, c'est l'équivalent de la centrale de Rades Tranches A et B.

La seconde limite d'un réseau conventionnel est liée à son infrastructure de puissance qui est unidirectionnelle avec une production centralisée dans des centrales de très grande puissance avec

des consommateurs passifs. En conséquence, on aura une **gestion centralisée, un réseau peu autonome, un réseau peu proactif**, etc.

Cette production dans de grandes centrales conventionnelles à fuel, à charbon, à gaz,... est à la base des problèmes du réchauffement climatique et les indicateurs sont très clairs alors qu'aujourd'hui on passe par une **transition écologique qui s'impose**.

La troisième limite des réseaux conventionnels vient du **vieillissement des infrastructures traditionnelles**. En effet, dans la majorité des pays, les réseaux accusent souvent un vieillissement très avancé. Pour la Tunisie, l'âge de la plupart des infrastructures est de plus de 70 ans. Ceci contraste radicalement avec l'âge moyen d'un transformateur qui dépasse parfois les **40 ans**. Cette vétusté plus ou moins importante est de nature à augmenter le taux de défaillance qui se traduit par des **blackouts** dont l'impact économique est certain. Néanmoins, ces blackouts peuvent aussi être dus à d'autres phénomènes dont les **aléas de consommation et météorologiques**, les perturbations induites, comme les courts-circuits, les déclenchements de groupes de productions, les agressions extérieures, etc.

Ceci montre que la filière de l'énergie électrique (production, consommation) actuelle et future, si rien n'est fait, trahit un ensemble de limites qui la rendent inéluctablement sous tension. En outre, sa stabilisation s'annonce comme un ensemble de défis technologiques et économiques à relever impérativement.

Pour pallier les limites dont souffrent les réseaux traditionnels, il faut tout d'abord passer

à un réseau à forte intégration de renouvelables avec une **production naturellement décentralisée** fournie par des centrales photovoltaïques, éoliennes, etc. par ailleurs, l'intégration massive des systèmes de micro-génération favorisant **l'autoproduction et l'autoconsommation** est une orientation très efficace dès lors que le site de production jouit d'une proximité directe par rapport aux consommateurs. Ce qui est de nature à minimiser le transport de l'énergie.

Se pose alors la question de la **gestion de l'intermittence**. On peut la résoudre grâce à l'interconnexion, l'intégration des éléments de stockage sous forme eau, hydrogène vert ainsi que l'intégration des véhicules électriques. On aura donc une nouvelle architecture d'un réseau **multi-énergies et vert**, avec de nouveaux usagers de l'énergie dont notamment le consommateur, qui peut devenir à son tour un acteur. On l'appelle **Consomma-cteur**, dans le marché de l'énergie, comme les villes intelligentes, les véhicules électriques, les bâtiments à énergie positive, etc. Cette nouvelle architecture est de nature à imposer une gestion efficiente du regain de **complexité lié à la consommation et la croissance de la pointe**.

Cette architecture est certainement complexe du point de vue physique car on aura un réseau à forte intégration d'électronique de puissance et d'un point de vue **information** qui sera la base de la gestion, avec des **algorithmes avancés et big data**, de tous les éléments du réseau pour obtenir un **réseau communiquant**. C'est la définition d'un réseau intelligent ou smart Grid qui se définit comme la superposition d'un réseau électrique et d'un **réseau de communication avec une infrastructure avancée de mesures et de**

**communication des informations**, des serveurs de traitement et de sauvegarde des données, des SCADAs, des EMS pour la gestion optimale locale et globale du réseau avec tous ses composants, des serveurs. Toutes ces fonctions sont assurées par le **Smart Grid Management Center (SGMC)**, qui constitue le cerveau du réseau intelligent qui contrôle et gère en temps réel le réseau. Ces fonctions ne peuvent être implémentées que s'il ya une **infrastructure numérique très sophistiquée** composée de stations dotées d'une **très grande puissance de calcul**. Faut-il souligner que, de par sa construction, le SGMC est forcément très **énergivore**.

Cette orientation prend l'allure d'une révolution industrielle dont la finalité est l'instauration d'un environnement stable et sécurisé permettant aux opérateurs et investisseurs de disposer d'un système électrique exploitant **l'énergie durable décarbonée** et intégralement géré par **l'intelligence**. Cette révolution industrielle est le fruit d'**une synergie entre l'industrie électrique et l'intelligence artificielle**.

Ces réseaux ont l'avantage d'être **reconfigurables**. Car ils sont dotés de mécanismes d'adaptation rapide, voire instantanée par rapport aux changements qui affectent la demande, les ressources disponibles, la saison, le moment de la journée. Ils sont **flexibles**, car ils permettent de gérer plus finement l'équilibre entre production et consommation avec une bonne **continuité du service** et ce, grâce à la capacité de détection des anomalies et leur correction.

Ce sont des réseaux **optimisés et distribués** qui assurent l'utilisation optimale des ressources du réseau qui est basé sur une très **bonne prédictibilité**, qui rend le réseau capable d'analyser et

de prédire les besoins et les pics de consommation, **même dans des conditions très défavorables** comme le cas de la période de la crise du Covid 19. De surcroît, d'un point de vue économique, ces réseaux assurent **un smart pricing** qui adapte le prix de l'électricité consommée à la manière dont l'électricité a été produite et le moment de sa consommation. Ainsi, grâce à sa gestion efficace de l'ensemble du système électrique, le smart Grid **génère des économies d'énergie et une diminution des coûts à la production comme à la consommation**.

En conclusion, ce nouveau réseau constitue un **écosystème complexe** que l'on peut décrire comme étant une combinaison de systèmes destinés à saisir les éléments les plus structurants de cette nouvelle économie de l'électricité ou économie de l'énergie au sens large. Ceci nous montre que pour le moment le smart Grid est un **concept avec quelques réalisations existantes**. De même il n'y a pas encore de standard ou de normes comme dans le monde des télécommunications et **rien n'est encore définitivement figé** autour des smart Grids, les architectures et les moyens de communiquer peuvent encore évoluer.

Pour autant, est-il besoin de noter que, d'ores et déjà, on enregistre la naissance d'une organisation qui tente de développer la réflexion sur les Smart Grids. Il s'agit de « IEEE Smart Grid » qui regroupe des experts de différents domaines tels que communication numérique, calcul distribué, gestion de l'énergie, etc. Le but étant de trouver des réponses et des solutions à de multiples versours d'ordre à la fois scientifique et industriel. Un réseau de plusieurs laboratoires spécialisés dans différents domaines et appartenant à divers pays est déjà à l'œuvre. **Qu'en est-il de la Tunisie ?**

## **Un jardin potager universitaire au service de la pédagogie, de la durabilité et de la solidarité : l'expérience de l'ESSECT**



**Pr. Mohamed Faker Klibi**

**Directeur de l'ESSECT**

Les établissements d'enseignement supérieur et de recherche (EESR), relevant notamment des universités publiques, évoluent désormais en dehors de toute zone de confort. Révolu le temps où ils attendaient paisiblement l'arrivée des étudiants en début d'année universitaire pour les affecter à des filières réputées «employables».

Dans une logique axée strictement sur l'employabilité, les attentes du marché du travail dépassent aujourd'hui la simple intégration d'étudiants «savants». Les récentes réformes des parcours de formation en licence, notamment celle de 2019, s'inscrivent dans la dynamique d'une université innovante et entrepreneuriale. Plusieurs illustrations en témoignent : des enseignements orientés vers des activités pratiques ; la promotion de structures telles que les centres 4C, les incubateurs académiques et les pôles de l'étudiants entrepreneur ; ou encore des initiatives visant l'intégration d'un système de management de la qualité conforme aux standards internationaux.

Ces orientations sont, depuis peu, renforcées par une prise de conscience qui vise à intégrer un parcours citoyen en complément du parcours académique et entrepreneurial. Le plan stratégique de réforme de l'enseignement supérieur (2015-2025) stipule en effet que *l'université doit être érigée en vecteur de développement durable*, ce qui l'amène à se confronter à la problématique de sa responsabilité sociétale vis-à-vis de ses parties prenantes. En l'absence d'un cadre juridique contraignant, les actions entreprises par certains EESR en ce sens relèvent essentiellement de leur propre initiative et de leur engagement volontaire.

L'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales de Tunis (ESSECT) a commencé à intégrer les principes du développement durable dans ses plans de cours, notamment dans les parcours de master. Par ailleurs, rien qu'au cours de l'année universitaire 2024-2025, plus d'une dizaine d'événements à caractère académique, scientifique ou entrepreneurial ont été organisés autour de thématiques en lien avec les enjeux sociaux et environnementaux. Parmi ces thématiques figurent, par exemple : technologies et inclusion, enjeux du changement climatique dans la région MENA et en Tunisie, luxe et développement durable, ou encore écotaxes face aux défis de la transition écologique et énergétique.

Au cours de cette année universitaire, l'ESSECT a expérimenté une nouvelle démarche d'apprentissage, principalement destinée à ses étudiants, mais également ouverte à ses enseignants, personnels administratifs et partenaires du monde socio-économique. L'école a en effet lancé un projet de jardin potager, visant à renforcer son image d'institution engagée dans une dynamique de responsabilité sociétale des universités (RSU).

Pensé à l'origine comme un projet à vocation

pédagogique, ce jardin potager visait principalement à sensibiliser les étudiants aux différentes étapes du cycle végétatif des légumes qu'ils consomment au fil des saisons. Il s'agissait également de leur transmettre l'idée qu'ils peuvent, eux aussi, créer leurs propres potagers, que ce soit pour des raisons liées à la sécurité alimentaire ou à la qualité des produits consommés.

Lancé fin décembre 2024 grâce à un financement de 23 000 dinars dans le cadre du Programme d'appui à la qualité (PAQ), le projet a permis le réaménagement des espaces verts existants ainsi que la création de nouvelles zones cultivables. Des programmateurs d'arrosage automatique ont également été installés.

Au cours du mois de décembre, quatre légumes ont été plantés dans la cour principale de l'ESSECT : courgettes, oignons, laitues romaines et fenouils. En parallèle, quatre citronniers ont été mis en terre dans l'annexe de l'établissement. Durant quatre mois, enseignants, personnels administratifs et étudiants ont suivi avec enthousiasme la croissance de ces cultures saisonnières, témoins d'une transformation végétale progressive. Afin de renforcer les liens avec les partenaires de l'école et les visiteurs issus du monde socio-économique, des visites du jardin ont été organisées dès que l'occasion s'y prêtait.

En avril 2025, le jardin potager de l'ESSECT est devenu pleinement opérationnel. C'est dans ce cadre qu'une initiative à la fois sociale, pédagogique et territoriale a été lancée : l'établissement a accueilli à plusieurs reprises un groupe d'enfants de l'Union Tunisienne d'Aide aux Insuffisants Mentaux (UTAIM), dont le siège est situé à Montfleury, à proximité immédiate de l'ESSECT. Accompagnés de leurs encadrants, ces enfants ont participé, aux côtés des étudiants, à la récolte des légumes. Ces produits ont ensuite été utilisés pour la préparation des repas au sein

de la cantine de leur structure d'accueil. Par ailleurs, des paniers solidaires ont été distribués à certains étudiants de l'ESSECT.

Dans une logique de préservation des ressources en eau potable, une étude géophysique, d'un coût de 700 dinars, a été conduite sous la supervision du Commissariat Régional au Développement Agricole (CRDA) de Tunis afin d'explorer les possibilités d'exploitation d'eaux souterraines pour l'irrigation du jardin. Cette étude a permis d'identifier une poche d'eau durable à 35 mètres de profondeur. L'ESSECT est actuellement en phase de finalisation des procédures administratives et budgétaires en vue de la réalisation d'un forage estimé à 20 000 dinars.

À travers ces initiatives, l'ESSECT affirme progressivement son engagement en faveur d'une université transformatrice, socialement responsable, ancrée dans son territoire et tournée vers l'avenir. Une université transformatrice est appelée non seulement à transmettre des savoirs, mais aussi à agir comme un levier de changement durable au service de la société. Néanmoins, la pérennité de telles actions demeure un défi majeur, car le développement durable a un coût, et les universités publiques ne disposent pas toujours des ressources budgétaires suffisantes pour l'assumer. Il devient alors nécessaire de redoubler d'efforts pour répondre aux appels à projets lancés par des organismes nationaux et internationaux, dans le but de mobiliser les financements indispensables à la mise en œuvre de ces actions. Par ailleurs, les entreprises ont un rôle clé à jouer dans ce processus, en soutenant les établissements universitaires à travers des partenariats qui les aident à intégrer les objectifs du développement durable. Dans cette perspective, un principe mérite d'être souligné : la RSE au service de la RSU.



**Hommages  
posthumes**



## Hommage au Professeur ZeinebB. Ghedahem

*Pr. Slim Chaouachi, ISGT*



C'est avec une profonde émotion que l'ISG de Tunis rend hommage au Pr. ZeinebB. Ghedahem, une collègue dont l'engagement, la générosité et la passion ont profondément marqué notre communauté académique.

Titulaire d'une thèse de doctorat en Langue, Littérature et Civilisation Françaises, obtenue avec les félicitations du jury, Pr. Zeineb B. Ghedahem a consacré sa vie à l'enseignement et à la recherche avec un dévouement exemplaire. Sa riche carrière l'a conduite à intégrer plusieurs établissements, dont l'Institut Supérieur des Études Appliquées en Humanités de Zaghouan, puis l'Institut Supérieur de Gestion de Tunis, où elle a laissé une empreinte indélébile.

Pédagogue rigoureuse, passionnée par la transmission du savoir, elle a su concilier exigence académique et bienveillance envers ses étudiants. Elle était également reconnue pour sa grande capacité de collaboration, notamment dans la coordination des équipes pédagogiques de français, et pour sa remarquable

générosité dans le partage de ressources adaptées aux besoins de chaque filière.

-Au-delà de ses qualités professionnelles, le Pr. ZeinebB. Ghedahem était une femme d'une grande intégrité humaine, toujours attentive aux autres, sachant inspirer par son exemple et son engagement inlassable au service de l'enseignement supérieur.

Son souvenir restera vivant dans nos mémoires et son parcours continuera d'inspirer les générations futures d'enseignants et d'étudiants.

-À travers ces quelques lignes, nous saluons respectueusement la mémoire d'une collègue précieuse et d'une grande dame de notre institution.

## Hommage à la mémoire de notre collègue, amie et sœur Fethia BRAIKI

*Pr. Jamel BELHADJ, HIDE*



Bien que je n'aie connu notre regrettée Fethia BRAIKI qu'à peine trois mois, j'ai l'impression de l'avoir côtoyée pendant des années. Elle était toujours très souriante, et si elle demandait quelque chose, c'était pour servir l'établissement, les étudiants et les collègues. J'ai rapidement pris conscience de son sérieux et de son engagement

envers l’Institut et la Tunisie. Pour cet hommage, les témoignages des collègues et les souvenirs vécus avec Fethia sont mes meilleures références. **Souhirm’**a dit que Fethia était toujours souriante, vêtue de mille couleurs, qu’elle était un rayon de soleil pendant les réunions et à chaque rencontre, et qu’elle restera à jamais dans le cœur de tous. **Saloua**, qui la connaissait très bien, la considérait comme une amie exceptionnelle, une personne au grand cœur qui a marqué les vies de ses collègues par sa gentillesse et sa générosité. Toujours serviable, elle ne quittait jamais l’Institut sans s’assurer que ses collègues étaient prêts à rentrer avec elle en voiture. Membre active des Scouts tunisiens, elle consacrait chaque Ramadan à distribuer des aides avec un sourire sincère, animée d’un véritable esprit de solidarité et de partage. **Amel J.**m’a confié que Fethia s’était fait remarquer par de nombreuses qualités : toujours souriante, amicale et respectueuse, elle contribuait à notre institution par son temps et son engagement. Durant son mandat au sein du conseil scientifique, elle avait sans cesse des idées constructives. Son dévouement s’est particulièrement illustré lorsqu’elle se porta volontaire, pendant la période du COVID, pour former ses collègues à l’utilisation de la plate-forme d’enseignement à distance. Sa bonté et sa bienveillance resteront à jamais gravées dans les mémoires. **Asma** a écrit ces vers pour Fethia:

Foreverkind, her soul wouldshine,  
A gentleheart, a soul so fine.  
Time she gave with open grace,  
Holding hope in every place.  
  
Holding all in warmth and light.  
In everything, she gave her all,  
A gentle star who’s gone

**Sana** la décrit comme un rayon de soleil à

l’ISEAHT : toujours souriante, toujours prête à adresser un mot gentil. Même si leurs échanges étaient brefs, sa bienveillance réchauffait à chaque fois l’atmosphère : « Merci pour ta présence et ta douce jovialité ; elles resteront à jamais gravées dans nos cœurs » a-t-elle ajouté.

**Yasser**, qui connaît Fethia depuis douze ans à l’ISEAHT, témoigne de son expérience de la gentillesse, de l’engagement professionnel et de la sagesse de cette sœur, collègue et amie. En un mot, Fethia était une véritable enseignante, dotée de qualités humaines rares, envers ses élèves comme ses collègues, envers ses amis comme les inconnus.

Cela fait presque six mois que tu nous as quittés, Fethia ; ton absence a laissé un vide immense. Ta famille HIDE ne t’oubliera jamais. Repose en paix, chère collègue.

## **Hommage à Khomsi Ayari : La discrédition d’un homme, la grandeur d’une âme (1967-2024)**

*Pr. Ameni Elkhzouri, ESSECT*



C’est avec une tristesse indicible que nous avons appris le départ de notre collègue ami et

frère de cœur, **KhomsiAyari**, brutalement arraché à la vie un certain 20 juillet 2024. Son décès a laissé un vide immense, une douleur sourde, et une onde de chagrin qui a traversé tous ceux qui ont eu la chance de le côtoyer.

Il est des personnes dont la présence rassure, apaise et élève. Khomsi faisait partie de ces êtres rares. D'une discréction exemplaire, il n'en demeurait pas moins une figure chaleureuse et profondément humaine. Son sourire sincère cachait une profondeur d'âme exemplaire. Chaque mot prononcé par Khomsi était pesé, juste, empreint de bienveillance, de sympathie et de sincérité.

Son parcours en dit long sur sa générosité : après avoir brillamment poursuivi ses études en France, il a fait le choix de revenir en Tunisie, non pas pour y chercher la facilité, mais pour y servir son pays. Il croyait profondément au pouvoir de la transmission, à l'enseignement comme moteur de l'émancipation. Il a donc intégré l'université tunisienne, où il a exercé, pendant plusieurs décennies, avec passion et humilité, la noble fonction d'enseignant universitaire. Il était respecté par ses collègues, profondément aimé par ses étudiants et admiré pour son intégrité, sa constance et son humanité.

Nous nous souvenons avec beaucoup de collègues de nos débuts ensemble à Jendouba. C'était le temps des premiers pas dans l'enseignement, de l'enthousiasme partagé. Puis, le destin nous a réunis ensemble encore une fois à l'ESSECT, où nous avons passé plus de vingt ans côte à côte. Des années remplies de souvenirs précieux, d'échanges profonds, de silences pleins de sens, de confidences partagées, et de cette complicité

silencieuse qui lie ceux qui se comprennent sans mots.

Mais au-delà du collègue exemplaire, du Professeur inspirant, il y avait l'homme, et surtout, le père. Khomsi était un papa profondément aimant, totalement dévoué à sa fille. Il était immensément fier de son parcours et de sa réussite. Il est certes parti mais il laisse en elle l'empreinte d'un père exceptionnel.

Sa disparition soudaine nous rappelle brutalement combien la vie est fragile. Dans nos couloirs, nos salles de cours, nos souvenirs, son absence est palpable. Mais sa mémoire est vive, vibrante, précieuse. Nous garderons de lui l'image d'un homme profondément bon, honnête, fidèle à ses principes, d'une gentillesse désarmante et d'une humilité remarquable. Mais Khomsi, ton souvenir ne s'effacera pas. **L'amphi 1 de l'ESSECT** porte désormais ton nom. Ce geste, symbolique, n'est **qu'un petit témoignage de notre gratitude pour tout ce que tu as apporté à notre école, à nos vies, à l'université tunisienne.**

Cher Khomsi, tu as été une lumière douce dans nos vies. Et cette lumière ne s'éteindra pas. Elle continuera de briller dans nos cœurs, dans nos souvenirs, et dans chaque geste inspiré par les valeurs que tu as incarnées.

**Repose en paix, cher ami.** Ta vie fut un exemple. Ton départ est une blessure. Mais ton souvenir est une source d'inspiration inépuisable. Tu restes pour toujours avec nous, dans nos pensées, nos prières, et nos vies.

# Hommage à notre collègue Inès Saïd, ISEAHZ

Pr. Nadia LAHIANI, ISEAHZ



## Inès, une présence qui demeure

Il est des êtres dont la trace demeure bien au-delà de ce que racontent les titres ou les fonctions. Inès était de ceux-là. Enseignante d'anglais à notre Institut, elle n'occupait pas les devants de la scène universitaire, mais elle habitait pleinement l'espace humain de l'enseignement : celui du lien, de l'écoute, de la patience, de la lumière discrète.

Inès n'a jamais cherché à briller. Elle se tenait à l'écart des éclats et des discours, mais elle savait, mieux que quiconque, faire exister l'autre. Par sa voix posée, par son regard attentif, par sa manière de dire les choses sans jamais heurter, elle avait cette capacité rare d'apaiser. Ses collègues se souviennent d'elle comme d'une présence constante, fidèle, toujours bienveillante. Une collègue qui faisait

du bien, tout simplement, sans bruit.

Dans ses cours, les étudiants retrouvaient ce même climat de confiance, cette atmosphère sereine, presque maternelle, où l'on se sentait autorisé à progresser sans peur du jugement. Elle savait transmettre une langue étrangère, oui, mais elle savait surtout accueillir l'humanité de chacun. Elle portait cette forme d'intelligence sensible qui ne s'évalue ni en publications ni en classements, mais qui construit, durablement, des ponts entre les êtres.

Son départ brutal nous a laissé dans le silence. Et c'est peut-être cela aussi, paradoxalement, qui témoigne de sa profondeur : ce vide doux-amer qu'elle laisse dans nos mémoires, comme un livre que l'on aurait aimé continuer de lire.

Rendre hommage à Inès, c'est rappeler que l'université ne se construit pas seulement dans les bibliothèques et les laboratoires, mais aussi dans les salles de classe ordinaires, les couloirs, les conversations informelles, les gestes simples. Elle fut de ces présences qui ne s'imposent pas, mais qui élèvent. Et à ce titre, elle demeure.

## Oumeima GEBSI

I first met InesSainedin 2017. She had come from Makthar, Siliana, and I from Hassi El Frid, Kasserine. We were both far from our families, living and teaching in distant villages on the margins of life. It was a hard time — but somehow, a beautiful one too. Ines and

I shared stories, moments of struggle, and quiet gratitude for the path that brought us to ISEAH of Zaghouan.

What struck me most about Ines was her calm presence. She was quiet, soft like a breeze — always cheerful, never complaining. Even when life was clearly not easy, she carried herself with peace and dignity.

We shared the road to and from the institute, and during those rides, I discovered her kindness, her generosity, her endless patience. She never showed the weight she must have been carrying. Her smile was genuine. Her spirit, light.

When I moved to Tunis Business School, she still checked in from time to time — always asking how I was, always thoughtful. That was Ines: even in her own struggles, she thought of others first. She lived quietly and peacefully. And she left us in that same way — silently, gracefully. But the space she leaves behind is immense.

We've lost a beautiful soul, a devoted and passionate teacher, and a true friend. Ines gave her joy to everyone around her and kept her pain to herself. She taught with love, lived with strength, and touched lives more than she probably ever knew.

Rest in peace, dear Ines. You will always be remembered — with love, with gratitude, and with a quiet smile.



## Ont contribué à ce numéro

---

**-Mme Hazar Rahal**

**Mme Emna Beltaïef**

**M. Yassine Khaled**

**M. Mohamed Ben Othman**

**M. Habib Sidhom**

**M. Rached Gharbi**

**Mme Samia Dridi**

**Mme Ines Sahtout**

**M. Julius Dihstelhoff**

**Mme Rym Abid**

**Mme Kaouther Nouira**

**M. Sami Ben Ameur**

**M. Moslem Jebri**

**Mme Imène Hatit**

**M. Fourat Ferchichi**

**Mme Sana Issi**

**M. Slim Chaouachi**

**Mme Raïda Essaifi Regaïg**

**Mme Dorsaf Azouz Ghachem**

**M. Hechmi Najjar**

**Mme Wided Khiari**

**Mme Saoussen Lakhdar**

**Mme Hadhemi Achour**

**Mme Feriel Gharbi**

**Mme Olfa Kammoun**

**M. Ahmed Khouaja**

**M. Jamel Belhadj**

**M. Mohamed Faker Klibi**

**Mme Ameni Elkhzouri**

**Mme Nadia Lahiani**

**Mme Oumeïma Gebsi**