



**PACTUM**

## **Rapport interne 2023**

**Programme Erasmus**

**Action clé 2 "Renforcement des capacités de l'enseignement supérieur".**

**Convention de subvention : 618888-EPP-1-2020-1-IT-EPPKA2-CBHE-JP**



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



**Avertissement** : Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation de son contenu, qui reflète uniquement les opinions des auteurs, et la Commission ne peut être tenue responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations qu'elle contient.

## Informations sur le projet

<b>Acronyme</b>	<b>PACTUM</b>
<b>Nom complet</b>	Projeter les capacités académiques avec les universités tunisiennes par le biais de cours de master
<b>Numéro du projet</b>	618888-EPP-1-2020-1-IT-EPPKA2-CBHE-JP
<b>Programme</b>	EPPKA2 - Coopération pour l'innovation et l'échange de bonnes pratiques
<b>Action</b>	CBHE-JP - Renforcement des capacités dans l'enseignement supérieur - Projets conjoints
<b>Coordinateur</b>	USIENA
<b>Date de début du projet</b>	15/01/2021
<b>Durée du projet</b>	36 mois

## Fiche de contrôle des documents et classification

<b>Titre</b>	<b>Rapport interne 2023</b>
<b>Paquet de travail</b>	<b>WP7 - Gestion</b>
<b>Numéro du produit à livrer :</b>	7.3
<b>Partenaire</b>	UNISIENA
<b>Responsable de la prestation :</b>	Équipe de coordination d'UNISIENA
<b>Projet</b>	
<b>Finale</b>	X





## 1. Introduction

PACTUM est un projet de renforcement des capacités visant à développer un programme de haute qualité, multidisciplinaire et stimulant en sciences sociales, politiques et comportementales. Le pays cible de ce projet était la Tunisie, un partenaire clé pour les institutions d'enseignement supérieur de l'Union européenne. Au début du projet, les universités tunisiennes avaient récemment subi une transformation remarquable, liée et complétant les processus de modernisation et de démocratisation du système politique. La coopération universitaire dans un domaine délicat et en évolution rapide comme celui des sciences sociales - et en particulier les disciplines qui sont au cœur de la formation des futures classes dirigeantes et des hauts fonctionnaires - est un test crucial pour la coopération future entre les EES tunisiens et les EES européens qui s'engagent dans des activités de renforcement des capacités.

Les objectifs du projet - échange d'expériences en matière de planification des diplômes dans le domaine des sciences sociales, organisation d'universités d'été préparatoires, conception d'un master professionnel et implication des acteurs sociaux et de l'administration publique - ont convergé vers la nécessité cruciale de renforcer l'impact positif sur les étudiants et l'enrichissement mutuel entre les universitaires européens et tunisiens.

Ce rapport interne donne un aperçu de l'organisation, de la mise en œuvre et de la diffusion des activités menées au cours de l'année 2023 et vise à décrire en détail les solutions adoptées par le consortium pour la communication, l'établissement de rapports et la gestion des activités.

En particulier, ce troisième rapport intervient après deux années d'activités et de réunions mélangées. En effet, en raison de la pandémie, le réseau n'a pas pu organiser d'activités en présence depuis le tout début du projet (janvier 2021). Cela a créé une situation difficile et quelque peu frustrante, avec des retards conséquents dans toutes les activités du projet. Néanmoins, le réseau a pu organiser une première réunion en personne à Tunis (mai 2022). Cela a permis une reprise positive des activités et une socialisation beaucoup plus efficace entre toutes les personnes impliquées et au sein de l'équipe, influençant ainsi certains résultats des activités menées au cours de la troisième et dernière année du projet PACTUM, qui seront illustrés dans les sections suivantes.

Néanmoins, un aspect négatif important doit être expliqué dans cette prémisse. Une orientation différente en termes de priorités et de réglementations a été adoptée par le ministère tunisien de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, ce qui a eu un fort impact sur le déroulement du projet PACTUM au cours de sa troisième et dernière année. En raison de ce changement d'attitude de la part de l'institution centrale tunisienne impliquée dans le projet, le programme de master de deux ans (l'objectif principal de ce projet) n'a été lancé par aucune de nos institutions partenaires tunisiennes. Malgré l'approbation tardive, par le ministère tunisien, d'au moins une proposition de master





PACTUM (celle de l'université de Kairouan), le retard dans la communication officielle de l'approbation a été important, ce qui a empêché le lancement du programme de master au moment opportun. Par conséquent, cela a entraîné une pénurie d'étudiants disponibles puisque, entre-temps, ils se sont inscrits à d'autres activités. Dans ce scénario, les livrables inclus dans le WP3 n'ont pas été achevés à la fin naturelle du projet et ne le seront pas dans le futur.

Toutefois, à la lumière de ces considérations, le partenariat PACTUM a demandé une prolongation de six mois pour achever les activités restantes du projet et lui apporter une valeur ajoutée afin de compenser les objectifs non atteints. Cette demande n'incluait aucune révision du budget ni aucun changement dans la répartition des tâches. Le partenariat s'est simplement engagé dans la finalisation de toutes les conditions préalables nécessaires au lancement du programme de master PACTUM, même après la fin du projet.

La demande a été rejetée par l'EACEA, ce qui implique que la date finale du projet PACTUM a été fixée au 14 janvier, 2024.

*Le présent document a été rédigé par l'équipe de coordination, avec la participation active de tous les partenaires. Tous les bénéficiaires se conformeront donc aux procédures convenues au sein du réseau et décrites dans le manuel Pactum.*

## 2. Consortium PACTUM

Institutions des pays du programme		
UNIMED	UNIMED	Italie
Université de Grenade	UGRA	Espagne
Université de Montpellier	UMON	France
Université de Sienne	USIENA	Italie
Institutions des pays partenaires		
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche	MHESR	Tunisie
Université de Carthage	UCAR	Tunisie
Université de Kairouan	UNIK	Tunisie
Université de Sfax	USF	Tunisie
Université de Sousse	ÉTATS-UNIS	Tunisie
Université de Tunis El Manar	UTM	Tunisie





### 3. Activités de l'année 3

La troisième année d'activités a impliqué l'organisation d'une deuxième session de formation en personne à Sousse (février 2023), une série de sessions de formation en ligne qui ont également été enregistrées et diffusées en direct sur le compte Facebook de PACTUM, l'ouverture et la mise en œuvre d'un compte Instagram pour le projet PACTUM et la réalisation de deux éditions d'une lettre d'information de PACTUM. En outre, deux autres événements de diffusion et la troisième et dernière édition des écoles d'été ont été réalisés, donnant à l'équipe de coordination la chance de rencontrer un grand nombre d'étudiants sérieusement motivés et enthousiastes à l'idée de s'inscrire au programme de master de PACTUM.

#### Activités menées en 2023

##### WP1 Mise à jour de l'analyse des besoins et examen des bonnes pratiques

UNIMED, le partenaire de PACTUM responsable de ce WP, a mené les recherches de base nécessaires pour rédiger le *document de position sur les réformes politiques dans les sciences sociales, politiques et comportementales au niveau universitaire*, livrable 1.3, dont la première version a déjà été produite et discutée (la version finale sera disponible dans les prochaines semaines, à temps avant la clôture des activités de rapport du projet). La tâche sera réalisée avec la collaboration des partenaires tunisiens du consortium PACTUM dans le but de concevoir le scénario le plus réaliste.

##### Co-conception de l'université d'été et du master WP2

Tous les produits livrables prévus dans le cadre du WP2 ont été achevés comme prévu dans le calendrier du projet. En particulier, la préparation de l'Université d'été pour l'année 2023 et l'achèvement du dossier d'information sur le cours de master (Del. 2.3), le dossier de travail sur les professeurs (Del. 2.4) et les lignes directrices sur la stratégie de recrutement (Del. 2.5) ont été réalisés dans les délais et après une participation active des partenaires.

En outre, sur la base de la suggestion de l'EACEA et de la coordination assurée par le personnel de l'Université de Sienne, le consortium PACTUM a accepté à l'unanimité d'intégrer la co-conception du master PACTUM à une série de sessions de formation. Ces sessions avaient pour but de fournir au personnel enseignant des cinq universités tunisiennes partenaires des informations et des contributions supplémentaires sur les sujets inclus dans les plans d'études du master PACTUM. Les sessions mentionnées ci-dessus ont apporté de nouvelles perspectives, outils et approches pédagogiques aux sujets couverts par le plan d'études du programme de MA. Les sessions de formation organisées et réalisées ont été au nombre de trois :

1. Sienne, Italie, novembre 2022
2. Sousse, Tunisie, février 2023





### 3. Série en ligne avril/mai 2023 (7 sessions)

#### **WP4** Universités d'été (Développement)

Les coordinateurs du WP4 ont finalisé les résultats attendus de l'évaluation intermédiaire de l'Université d'été, en collaboration avec les responsables du WP5, en analysant les questionnaires d'évaluation de chaque université tunisienne (étudiants/personnel enseignant/personnel administratif) et en les incluant dans le rapport d'évaluation intermédiaire de la qualité.

Débutant en juin 2023, le dernier cycle d'universités d'été a eu lieu avec l'objectif spécifique supplémentaire de cibler les professionnels des administrations publiques tunisiennes, le personnel académique junior et les représentants des ONG/OSC et d'inclure un nouveau type d'intervention axé sur de nouvelles approches d'enseignement et d'apprentissage. Le résultat de ce cycle d'universités d'été, par rapport au précédent, n'est pas seulement l'achèvement d'une série complète d'événements (avec la participation d'un bon nombre d'étudiants dans tous les lieux), mais aussi l'opportunité de favoriser les interactions entre les formateurs universitaires (européens et tunisiens), la société civile et les hauts fonctionnaires tunisiens et les étudiants. L'opportunité de réaliser des événements purement "en personne" a permis d'organiser des sessions de restitution et des analyses de "design thinking" entre les participants. Nous pouvons donc affirmer que la croissance n'a pas seulement été quantitative (nombre d'instructeurs mobiles, nombre d'étudiants présents) mais aussi qualitative. Les réponses des étudiants (recueillies par le biais de questionnaires d'évaluation) ont également été très positives.

Pendant les universités d'été, des réunions informelles avec les futurs étudiants de master et des événements de diffusion (*infra*) ont été organisés pour socialiser les acteurs et renforcer leur impact sur les étudiants. Des accords bilatéraux ont été signés entre les cinq universités tunisiennes et USIENA dans la perspective du prochain appel à la mobilité internationale des crédits. Un doctorant de Sousse a été accepté à Sienne pour deux mois afin de visiter le *Centre d'étude du changement politique*, supervisé par le coordinateur du projet PACTUM.

En même temps, l'objectif de promouvoir le master PACTUM en sciences sociales et comportementales a été poursuivi. A cette fin, l'équipe de coordination de l'Université de Sienne a visité et enseigné dans trois des écoles d'été proposées par les partenaires tunisiens : Kairouan, Tunis El Manar et Carthage. La chance de rencontrer un grand nombre d'étudiants enthousiastes a été unique et a semblé constituer une base solide pour le développement du programme de master PACTUM. À cette occasion, l'équipe de Sienne leur a présenté certaines des approches d'enseignement et d'apprentissage novatrices qui auraient été adoptées dans le programme de maîtrise : une approche davantage axée sur la pratique, composée d'ateliers, de jeux de simulation et de travaux de projet visant à engager les étudiants et les instructeurs dans un échange mutuel proactif de connaissances et d'idées, plutôt que de se concentrer sur la méthode théorique traditionnelle. Les instructeurs ont été impliqués dans ce type d'activité pilote à l'occasion de nos sessions de formation (en personne et en ligne) afin de se familiariser avec ce type de contenu et d'activité.





De plus, avant que chaque institution tunisienne ne lance l'appel à candidatures pour la troisième édition des écoles d'été, l'équipe de coordination a préparé un document d'orientation indiquant toutes les étapes nécessaires, les tâches et le matériel à produire avant, pendant et après la fin des écoles d'été, comme un post sur leur compte social, des photos, des vidéos, une présentation PPT, des feuilles de présence, des questionnaires de satisfaction, etc. Le document a été réalisé avec la collaboration de l'équipe Pixel et les indications données par l'EACEA dans son évaluation à mi-parcours.

### **WP5** Plan de qualité du projet (Qualité)

Les coordinateurs de ce WP ont finalisé le rapport d'évaluation intermédiaire et ont partagé leur travail avec les évaluateurs externes sous-traités par l'Université de Sienna dans le cadre du projet PACTUM. Leur rapport intermédiaire a été discuté lors d'une assemblée générale convoquée à cet effet. Au cours de cette assemblée, de nouvelles recommandations et lignes directrices ont été établies afin de faciliter le travail de l'équipe qualité et de se conformer aux suggestions et recommandations formulées par l'EACEA, en particulier en ce qui concerne les écoles d'été. Comme mentionné dans le paragraphe précédent, nous avons essayé d'améliorer la qualité des résultats des écoles d'été après une analyse minutieuse de l'évaluation de la qualité à mi-parcours. Pour donner un exemple, **avant le** début des cours d'été, nous avons demandé à nos partenaires de nous fournir un document indiquant :

1. Lieu, date et programme détaillé de la formation.
2. Une courte légende sur l'objectif de la formation (à télécharger sur notre site web).
3. Brève biographie de chaque expert intervenant dans votre école d'été. Veuillez vérifier au préalable si leur biographie est ou n'est pas déjà téléchargée dans la section "Nos experts" de notre site web.

Ensuite, **pendant les** cours d'été :

4. Prendre au moins 10 photos des participants (élèves et personnel).
5. Enregistrer au moins 5 vidéos des activités réalisées.
6. Enregistrez au moins un entretien avec l'un de vos experts (personnel universitaire de l'UE/TU). Les représentants d'OSC et d'ONG seraient le meilleur choix.
7. Préparer une liste des participants et des feuilles de présence à signer quotidiennement.

**Après** les cours d'été:

8. Envoyez-nous des informations sur les participants (nom, rôle, affiliation, niveau d'éducation).
9. Feuilles de présence dûment signées par tous les participants (personnel et étudiants)
10. Faire circuler le matériel (présentations PPT, documents, journaux) utilisé pendant le cours.
11. Paragraphe sur les compétences acquises par les participants.
12. Une fois signés, téléchargez les certificats reconnus aux participants.





13. L'ÉVALUATION DES PARTICIPANTS. Veuillez rappeler aux participants et au personnel de remplir les questionnaires fournis par l'Université de Grenade pour l'évaluation de la qualité. Ceci est obligatoire.
14. RAPPORT GÉNÉRAL SUR L'ÉVÉNEMENT à fournir dans un délai d'un mois à compter de la fin de l'université d'été.

#### **WP6** Stratégie de diffusion et d'exploitation (diffusion)

Les activités de diffusion, y compris les webinaires et les événements, ont été menées à la fois en ligne et en présence, comme le montre le tableau ci-dessous. Dans le cadre d'une stratégie de diffusion, et suite aux suggestions et recommandations formulées par l'EACEA lorsqu'elle nous a fourni une évaluation intermédiaire, les sessions de formation susmentionnées ont été mises en ligne sur le compte Facebook de PACTUM. Pour la même raison, nous avons mis en place et géré un compte Instagram où toutes nos réunions et activités ont été sponsorisées pour être ensuite présentées dans les deux Newsletters créées à cet effet.

En tant que tels, ils sont inclus dans le tableau suivant :

<b>DATE</b>	<b>ÉVÉNEMENT</b>
12/2022	Lettre d'information, numéro 01
02/2023	Événement de dissémination, Université de Kairouan
28/04/2023	Session de formation en ligne 1
08/05/2023	Session de formation en ligne 2
11/05/2023	Sessions de formation en ligne 3 & 4
23/05/2023	Session de formation en ligne 5
25/05/2023	Sessions de formation en ligne 6 & 7
08/2023	Lettre d'information, numéro 02
10/2023	Événement de dissémination, Université de Carthage
11/2023	Réunions avec des ONG/OSC locales





	tunisiennes
--	-------------

L'équipe de coordination du consortium PACTUM a décidé d'étendre les activités du paquet de diffusion, en s'engageant dans une vaste opération ciblant les ONG et les OSC locales tunisiennes à inclure dans l'offre d'études des masters PACTUM des universités tunisiennes avec quatre objectifs :

1. Diffuser les activités menées dans le cadre du projet PACTUM.
2. Créer de nouveaux partenariats impliquant tous les membres du consortium PACTUM.
3. Ouvrez de nouvelles voies et des approches innovantes de l'enseignement classique pendant le PACTUM MA.
4. Recherchez les procédures, les capacités et les faiblesses du réseau au cours d'entretiens avec les organisations intéressées.

#### **WP7** Gestion opérationnelle et financière, coordination, résolution de problèmes et rapports avec l'agence de financement et la Commission européenne (Gestion)

L'équipe de coordination, en charge du développement du WP7, a mené les activités de gestion, de suivi et de reporting demandées. Des appels en ligne réguliers, des assemblées générales (en ligne et en présence) et des réunions bilatérales ont été organisés. Vous trouverez ci-dessous quelques-uns des appels les plus importants :

- [Réunion en ligne de PACTUM, 23 janvier 2023](#)
- [Réunion de Sousse, 19 février 2023](#)
- [Réunion de coordination, 17 mars 2023](#)
- [Évaluation par pixel des progrès de PACTUM, 26 mai 2023](#)
- Réunion bilatérale/UCAR, 5 juin 2023
- Réunion bilatérale/UTM, 6 juin 2023
- Réunion bilatérale/USFAX, 12 juin 2023

Trois rapports internes, concernant les trois années du projet, ont été expurgés ainsi que les rapports techniques et financiers intermédiaires prévus par la convention de subvention. En ce qui concerne la gestion financière des fonds du projet, la livraison et l'installation de l'équipement ont été retardées en raison des restrictions liées à la pandémie de COVID-19 et de l'instabilité politique locale, mais elles ont finalement été achevées en octobre.

## **Conclusion**

Comme prévu dans l'introduction de ce rapport, le consortium PACTUM a accumulé plusieurs retards tout au long de la durée de vie du projet. Plus d'un an d'absence de mobilité réelle entre les partenaires et un long manque de communication de la part de



l'acteur gouvernemental tunisien impliqué peuvent expliquer en grande partie ces retards. Cependant, l'équipe de coordination (USIENA) et tous les partenaires ont honnêtement reconnu leurs limites et leurs insuffisances, ouvrant ainsi la voie à un processus d'apprentissage et de collaboration mutuelle qui a produit un bon nombre de résultats, une coopération universitaire, quelques exemples de mobilité et une capacité organisationnelle significative. Néanmoins, l'objectif principal de ce projet, qui consistait en un programme de master professionnel de deux ans en sciences sociales, politiques et comportementales, ne verra pas le jour à la fin du projet.

Le ministère tunisien de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique a adopté une orientation différente en termes de priorités et de réglementations, ce qui a eu un impact important sur le déroulement du projet PACTUM au cours de sa troisième et dernière année. En raison de ce changement, le programme de master en deux ans ne sera lancé par aucune de nos institutions partenaires tunisiennes. Malgré l'approbation d'au moins une proposition de master PACTUM à l'université de Kairouan, le retard dans la communication officielle de l'approbation a été important, ce qui a empêché le lancement du programme de master au moment opportun. Par conséquent, cela a entraîné une pénurie d'étudiants disponibles car, entre-temps, ils se sont inscrits à d'autres activités.

À la lumière de ces considérations, le partenariat PACTUM a demandé une prolongation de six mois pour achever les activités restantes du projet et lui apporter une valeur ajoutée afin de compenser les objectifs non atteints. Cette demande n'incluait pas de révisions budgétaires ni de changements dans la répartition des tâches, mais elle a été rejetée.

Cependant, en raison de notre fort engagement et de la considération du pouvoir de l'idéal poursuivi au cours de ces trois années, le partenariat s'engage dans la finalisation de toutes les conditions préalables nécessaires pour lancer le programme de Master PACTUM même après la fin du projet. Une attention particulière sera consacrée à la finalisation et à la mise en œuvre de la proposition de Master de chaque université tunisienne afin de répondre aux nouvelles exigences du MESR tunisien et de se conformer au contenu de la déclaration d'engagement jointe à cette proposition et suggérée par le MESR lui-même. Les responsables du groupe de travail s'efforceront donc de surmonter les problèmes bureaucratiques et organisationnels auxquels nous pourrions être confrontés au cours des dernières étapes du projet, afin d'obtenir les résultats les plus positifs possibles et d'ouvrir la voie au développement futur du programme de master de PACTUM.

