

Forum Tunisien pour les Droits Economiques et Sociaux  
Observatoire Social Tunisien

CAHIER DU  
**FTDES** N°3

# (DES) ENGAGEMENT(S)

Dossier coordonné par:  
Riadh Ben Khalifa

Août 2020



المنتدى التونسي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية  
المرصد الاجتماعي التونسي

كراسات  
**المنتدى** عدد 3

# الالتزام وفك الالتزام

تنسيق: رياض بن خليفة

أوت 2020

بدعم من:



\*\*\*

Les opinions émises dans les articles publiés dans les cahiers du FTDES  
n'engagent que la responsabilité de leurs auteurs

\*\*\*

Tous droits réservés au Forum tunisien pour les droits économiques et sociaux  
Achevé d'imprimer en Août 2020 sur les presses du FTDES  
N° ISSN : 2724-6833

**Forum Tunisien pour les Droits Economiques et Sociaux**

Observatoire Social Tunisien



# **{DES} ENGAGEMENT(S)}**

*Dossier coordonné par Riadh Ben Khalifa*

Août 2020

**Rédaction et administration :**

Adresse, Forum Tunisien pour les droits économiques et sociaux  
47 avenue Farhat Hached, 1001, Tunis, Tunisie

**Directeur :** Alaa Talbi

**Comité de rédaction :**

Hayet Amamou, Sleheddine Ben Frej, Riadh Ben Khalifa, Nizar Ben  
Salah, Meher Hanin, Sofien Jaballah, Melek Kéfif, Mohamed Slim Ben  
Youssef

# Sommaire

## **Riadh Ben Khalifa**

Introduction ..... 6

## **Melika Ouelbani**

L'engagement comme devoir citoyen ..... 20

## **Latifa Lakhdhar**

L'engagement féministe en Tunisie : Dynamique d'une maturité ..... 41

## **Habib Ben Younes**

La sauvegarde du patrimoine : entre slogans et réalités ..... 55

## **Donia Remili**

La violence qui fait ravage : « Tout le monde s'engage » ..... 72

## **Nizar Ben Salah**

Valeurs universitaires : engagement/désengagement des universitaires tunisiens ..... 105

## **Hichem Abdessamad**

Les tribulations d'un « blédard » à Paris. Témoignage sur le mouvement associatif tunisien en France ..... 124

# المحتوى

## حياة عمامو

6 ..... في الالتزام بقضايا الحداثة في العالم العربي والإسلامي .....

## فاطمة شلفوح

54 ..... واقع التربية على حقوق الإنسان في المنظومة التربوية التونسية وعلاقته بترسيخ قيم المواطنة والبناء الديمقراطي .....

## شيماء بن رجب

76 ..... محاولة مشجعي النادي الإفريقي إنقاذ ناديهم: مقارنة سوسولوجية للالتزام .....

# Valeurs universitaires : engagement / désengagement des universitaires tunisiens

**Nizar Ben Salah**

*Professeur à l'école nationale supérieure  
des ingénieurs de Tunis,  
Chef d'un laboratoire de recherche en  
génie mécanique*

Tout le long de leur carrière et lors de l'exercice de leurs diverses tâches académiques, fonctions administratives ou responsabilités scientifiques qu'ils peuvent assumer, les universitaires sont appelés à respecter un ensemble de valeurs éthiques et déontologiques communément nommées « valeurs universitaires ». Le respect de ces valeurs et l'engagement qui en découle sont primordiaux pour que les universités puissent pleinement assumer et réussir leurs missions de production, transmission et sauvegarde des savoirs humains.

Ces valeurs sont importantes non seulement pour les raisons évoquées ci-dessus, mais aussi parce qu'elles constituent l'épicentre même de la mission universitaire. Par leur symbolique et à juste titre, les universitaires en font une fierté et les considèrent comme le ciment qui soude leur communauté ; une communauté malmenée en Tunisie particulièrement depuis le début de la transition démocratique en 2011. En effet, cette transition a relégué au second plan les questions qui touchent aux universités, aux universitaires et d'une façon générale à l'enseignement supérieur et recherche scientifique, à part au tout début de ladite transition quand le démantèlement de la police universitaire et la généralisation des élections à tous les postes de responsabilité administrative ont été promulgués par Feu Ahmed Brahim premier ministre de l'enseignement supérieur et recherche scientifique après la révolution de 2011.

Malgré cette ambiance générale réticente et peut être à cause d'elle, remettre les valeurs universitaires au premier plan des débats intra-universitaires et autour de l'Université, prend les allures d'un acte de résistance face à une médiocrité ambiante généralisée et qui n'épargne pas les universités tunisiennes. Encourager les universitaires et autres intervenants sociaux à discuter des valeurs universitaires et pousser à leur

diffusion et à leur respect, deviennent aussi une nécessité de plus en plus pressante. Cette nécessité est d'autant plus accentuée que la communauté universitaire a été témoin durant les dernières années (2016-2019) d'une crise sans précédent dont les principales manifestations ont été de multiples ajournements des sessions de recrutement des enseignants, la non promulgation de leurs nouveaux Statuts, le blocage des demandes de changement du statut juridique des institutions universitaires et/ou universités, l'absence d'examen de la carte universitaire et de drastiques réductions dans le financement public des structures de recherche. Crise dont assume la responsabilité en grande partie l'ex-ministre qui a fini par démissionner en Décembre 2017, préférant rejoindre un poste à l'international alors qu'il était en exercice<sup>1</sup>; démission controversée d'autant plus qu'elle a eu lieu sur fond de rumeurs persistantes que son poste à l'agence universitaire francophone aurait été en échange de l'appui ministériel à l'installation d'une université étrangère française sur le sol tunisien au détriment d'une autre allemande<sup>2</sup>, ce qui serait, s'il s'avère exact, une grande entrave à l'ensemble des valeurs universitaires et à toute éthique ou déontologie d'une façon générale.

L'objet de ce papier est justement d'évaluer, dans l'état actuel de marasme quasi-général et de crise dans lesquels se démène le secteur de l'enseignement supérieur et recherche scientifique, le degré du respect des universitaires des valeurs qui sont les leurs et de leur engagement vis-à-vis d'elles, de saisir les raisons de ce respect/engagement ainsi que les raisons de son absence, négligence/désengagement, et de présenter les voies possibles pour un ancrage plus profond de ces valeurs au sein du corps des universitaires. Cette évaluation est d'autant plus nécessaire que les diverses tâches, fonctions et responsabilités que l'universitaire assume durant sa carrière sont intimement reliées à l'exercice de pouvoirs qui sont associés à chacune d'elles. Des pouvoirs certains que l'universitaire exercera alors sur les étudiants, ou sur le personnel administratif, technique et ouvrier voire même sur ses pairs, et qui risquent, s'ils ne sont pas utilisés à bon escient d'engendrer abus, conflits d'intérêt, favoritisme et règlement de comptes.

L'idée même des valeurs universitaires, trouve une de ses principales justifications dans le nécessaire cadrage de ces prérogatives et pouvoirs attribués à l'universitaire et dans le besoin de prévenir les dégâts qui peuvent découler d'une mauvaise ou abusive utilisation de ces derniers. Le concept « valeurs universitaires » permet justement de le

---

<sup>1</sup> <http://www.webdo.tn/2019/12/16/slim-khalbous-plaque-tout-et-emigre-au-canada/>, Site consulté le 11 Avril 2020.

<sup>2</sup> <https://www.babnet.net/festivaldetail-194432.asp>, Site consulté le 11 Avril 2020.



faire, non par des textes de lois ou réglementaires, mais plutôt par un système éthique et déontologique conçu et accepté par l'ensemble de la communauté des universitaires. Les valeurs universitaires puisent leur force non dans une contraignante imposition légale mais d'une part dans leur nature consentie et assumée qui les rend fluides, légers et sujets à fierté et d'autre part dans leur dimension éthique qui les sublime et les dote de la force morale nécessaire.

## **Définition des valeurs universitaires et charte universitaire tunisienne**

Afin que le concept « valeurs universitaires » utilisé pour les besoins de ce papier soit clarifié, il est important de premièrement le discerner de ce qu'il n'est pas. Ce qui est entendu ici par engagement des universitaires envers les valeurs universitaires n'est pas leur engagement envers une communauté (la leur comprise), ou envers la société ou dans un sens encore plus large envers les questions et affaires publiques, tel que l'engagement politique ou syndical ou dans des organisations de la société civile, mais plutôt le respect de la part de la communauté des universitaires des valeurs éthiques et déontologiques reliées à l'exercice de leur obligations académiques, des diverses fonctions administratives ou responsabilités scientifiques qu'ils peuvent assumer tout le long de leur carrière, et l'engagement vis-à-vis de ces valeurs telles qu'elles sont communément définies, acceptées et adoptées.

Les valeurs universitaires sont implicitement reconnues en tant que telles non seulement par les universitaires mais aussi par le reste de la société. Elles peuvent se présenter sous diverses versions provenant de visions multiples. Dans certains pays, ces valeurs sont énoncées dans des chartes, dans d'autres par les universités elles-mêmes dans leurs sites et documents officiels respectifs. En plus, elles peuvent être différentes dépendamment du pays<sup>3</sup> ou de l'université<sup>4,5,6</sup>, et une riche littérature existe autour de la question. Bien que quelques valeurs se trouvent dans diverses versions et visions des valeurs universitaires<sup>7</sup>, il est à noter que

---

<sup>3</sup> Ian McNay, « Valeurs, principes et intégrité : Normes universitaires et professionnelles dans l'enseignement supérieur au Royaume-Uni », Politiques et gestion de l'enseignement supérieur, Vol. 3 N°. 19, pp. 45-71, 2007.

<sup>4</sup> <https://www.u-bordeaux.fr/Universite/L-universite-de-Bordeaux/Missions-et-valeurs>, Consulté le 06 Avril 2020.

<sup>5</sup> <https://www.cam.ac.uk/about-the-university/how-the-university-and-colleges-work/the-universitys-mission-and-core-values>, Consulté le 06 Avril 2020.

<sup>6</sup> <https://www.ulaval.ca/notre-universite/mission-vision-valeurs>, Consulté le 13 Avril 2020.

<sup>7</sup> Davis Ward, "Valeurs universitaires, gestion des établissements et politiques publiques", Politiques et gestion de l'enseignement supérieur, Vol. 2 N°. 19, pp. 9-22, 2007.

ces intersections n'ont pas évolué jusqu'à devenir un socle commun complet et suffisant pour définir le concept « valeurs universitaires ».

Dans certains pays, ce sont des autorités publiques qui ont pris en charge l'énoncé des valeurs universitaires, comme en Algérie où c'est le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique qui a publié en 2010 la « Charte d'éthique et de déontologie universitaires<sup>8</sup> ». Dans d'autres, ce sont plutôt des associations de la société civile qui l'ont fait. C'est le cas en Tunisie, où l'association tunisienne de défense des valeurs universitaires a pris en charge la publication en mai 2017 de la charte universitaire tunisienne après un débat qui a touché et impliqué une partie significative des universitaires et de leurs structures représentatives<sup>9</sup>.

Pour des raisons évidentes dues aux diverses versions des valeurs universitaires qui existent de par le monde et à l'absence d'un document qui énonce les valeurs universitaires et qui soit universellement reconnu, et puisque ce papier s'intéresse aux universitaires tunisiens, le choix logique est d'adopter la charte universitaire tunisienne introduite dans le paragraphe précédent comme le document et texte de référence dans lequel sont puisées les valeurs universitaires discutées ici.

Comme cela est indiqué dans son introduction, la charte universitaire tunisienne énonce les « *principes et valeurs requis en vue d'asseoir les règles pour que toutes les parties prenantes de l'Université fassent chacune sa part pour que cette dernière accomplisse ses missions de production, de transmission, et de diffusion des savoirs* ». Cette charte se veut complémentaire aux textes juridiques régissant l'enseignement supérieur et la recherche scientifique, puisqu'elle ambitionne à être le texte de référence qui confine « *les principes et valeurs qui se reflètent dans les traditions et la déontologie universitaires inspirées par l'esprit académique et consacrées par la communauté universitaire* ».

Cette charte se décline en un ensemble de libertés/droits dont devrait bénéficier chacune des parties prenantes de l'Université. On y apprend, par exemple, que les libertés académiques donnent un certain nombre de libertés et droits aux universitaires dont la liberté « *d'enseigner et d'engager des recherches, de débattre du contenu des cours et des travaux, de les publier dans un climat de tolérance et de respect de la diversité des opinions* » et la liberté « *de participer aux*

---

<sup>8</sup> Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, "Charte d'éthique et de déontologie universitaires", Avril 2010, Algérie.

<sup>9</sup> Association tunisienne de défense des valeurs universitaires, "Charte universitaire tunisienne", Fondation Rosa Luxembourg, Mai 2017, Tunisie.

*rencontres scientifiques et pédagogiques internationales et de se rendre, en conséquence, à l'étranger ainsi que la liberté d'utiliser le réseau internet et les moyens de communication à distance ». On y découvre aussi que les universitaires ont entre autres droits, le droit « de disposer de bibliothèques nanties de sources et de références diverses et d'accéder à l'information sans aucune restriction » et le droit « de travailler et de créer à l'intérieur d'une enceinte universitaire protégée par l'immunité académique ».*

A ces libertés/droits, la charte universitaire tunisienne associe des devoirs/obligations qui supportent et donnent leurs significations à ces libertés/droits. On y lit alors, que l'universitaire est, entre autres, dans l'obligation « *de développer chez l'étudiant l'esprit critique, l'initiative et la créativité, de s'abstenir d'utiliser à des fins autres que scientifiques et/ou pédagogiques toutes les données obtenues dans le cadre de son travail* », ou « *de reconnaître l'importance du travail collectif et de l'exercer avec des collègues au sein d'un même département ou de départements et disciplines apparentés, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'institution* » ou encore de « *viser l'excellence tant au niveau de l'enseignement que de la recherche et veiller à créer des écoles d'avant-garde dans les domaines de la pédagogie et des méthodes de recherche* ».

Cette charte ne s'arrête pas à ces obligations associées aux tâches académiques des universitaires, elle s'étend aussi à celles associées à l'exercice de leurs fonctions administratives ou responsabilités scientifiques. Ainsi on trouve parmi les obligations des universitaires, « *s'engager à faire preuve d'honnêteté scientifique, éviter toutes les formes de plagiat, les dénoncer et lutter contre elles. Ceci se fait en fournissant aux étudiants/jeunes chercheurs une définition du plagiat, en les mettant en garde contre les dangers qui y sont liés et contre les sanctions qui peuvent en découler et leur indiquant les manières de l'éviter* ». Il est aussi précisé dans cette charte que les universitaires doivent « *se conformer aux impératifs d'objectivité, de transparence, d'égalité et d'équité dans l'évaluation tout en annonçant les paramètres* » et qu'ils doivent « *éviter d'utiliser toute forme d'instrumentalisation politique, idéologique ou religieuse* ».

La charte universitaire tunisienne concerne aussi les autres parties prenantes de la vie universitaire. Ainsi, une section y est réservée aux droits et devoirs des étudiants et une autre à ceux du personnel administratif, technique et ouvrier. Toutefois, dans le présent papier, l'intérêt n'est porté qu'aux universitaires et ce pour la centralité de leurs

rôles dans l'accomplissement des missions des universités et des institutions universitaires et pour les multiples pouvoirs qu'ils détiennent et exercent, et qui ont besoin d'être cadrés tel que cela est expliqué dans le dernier paragraphe de l'introduction. Vu leur nombre élevé, la prestation des universitaires tunisiens ne sera pas évaluée à l'aune de chacune des valeurs énumérées dans la charte mais seulement à l'aune de quelques-unes parmi les plus importantes et représentatives et qui seront utilisées afin d'émettre un point de vue sur le degré de respect des universitaires tunisiens des valeurs universitaires en général.

## **Universitaires tunisiens et valeurs universitaires**

Les valeurs universitaires qui sont considérées dans cette partie du papier sont du nombre de douze et sont listées et regroupées dans les sept points suivants (points de « a » jusqu'à « g »). Pour chacune de ces valeurs, le comportement des universitaires est évalué et une conclusion est tirée quant à son respect/engagement ou négligence/désengagement. Les raisons de l'attitude des universitaires sont aussi expliquées et ce pour chacune des valeurs énumérées.

### **Se conformer aux programmes de formation établis par les instances habilitées**

Pour cette valeur, on peut noter que les choses se passent plutôt bien et en général les universitaires se conforment aux programmes de formation établis et adoptés et ce pour les raisons suivantes. Depuis 2008, les programmes de toutes les formations pédagogiques dans toutes les institutions universitaires, et après avoir été préparés, validés et entérinés par les diverses structures académiques (département, conseil scientifique et conseil d'université concernés) sont évalués par les commissions sectorielles. Ces dernières étant organisées par spécialité, accordent ou non l'habilitation, ou peuvent apporter des modifications aux programmes proposés. L'habilitation concerne aussi bien la séquence des cours à l'intérieur des formations que leurs contenus détaillés (cours, volumes horaires, chapitres, nature de la formation, etc...). Lorsque le processus d'évaluation arrive à une conclusion positive, l'institution hôte est alors habilitée à offrir la formation pédagogique en question. En général alors, ces programmes sont respectés et ce bien qu'il n'y ait aucun mécanisme de contrôle ou de vérification.

Ce constat de conformité doit tout de même être nuancé. Pour certaines spécialités dans certaines institutions, on constate des écarts significatifs entre volume horaire théorique accordé aux programmes de

formation et celui réel effectué. En effet, les conditions socio-économiques des étudiants font que ces derniers, voulant optimiser les dépenses nécessaires à leurs études, particulièrement celles reliées au logement, ne rejoignent leurs institutions que plusieurs semaines après le début supposé des cours, faisant ainsi que le volume horaire réellement effectué est inférieur à celui théorique affecté.

Les enseignants ont à chaque année à fournir des efforts supplémentaires pour finir les programmes. Le travail différencié des commissions sectorielles mérite aussi discussion. En effet, le traitement des dossiers proposés par les départements/institutions/universités est très différent d'une commission à une autre. Certaines par souci de normalisation imposent les programmes de formation d'une façon intégrale et unilatérale sans tenir compte des propositions qui leur parviennent. D'autres tiennent compte des spécificités des institutions, en n'imposant comme dénominateur commun qu'une partie des programmes et en laissant aux départements la latitude pour le reste. Quelques commissions examinent chacune des propositions émanant des institutions et n'y apportent que des corrections mineures, alors que quelques autres semblent travailler d'une façon aléatoire, leurs traitements des dossiers étant sans fil conducteur permettant d'en comprendre la méthodologie. Ces façons différenciées de traitement des dossiers engendrent frustrations et incompréhensions au niveau des départements avec le risque que cela représente dans le long terme sur la motivation des enseignants.

**Elever constamment le contenu des enseignements en actualisant, en approfondissant les savoirs et en renouvelant les méthodes pédagogiques à la lumière des avancées scientifiques qui ont fait la preuve de leur efficacité**

Ce point contient au fait deux valeurs. La première concerne l'amélioration des enseignements par actualisation et approfondissement des savoirs. La seconde est l'adoption des méthodes pédagogiques nouvelles pour rester à la page en la matière. Concernant le premier aspect, vu que les commissions sectorielles n'accordent les habilitations des diverses formations pédagogiques que pour une durée bien déterminée (en général quatre années, quelquefois moins), les institutions hôtes sont alors obligées de renouveler périodiquement leurs demandes d'habilitations, ce qui leur impose implicitement une révision continue du contenu des formations (les cours et leur séquence, contenu des chapitres, type des évaluations, etc...) et l'actualisation et

l'approfondissement des savoirs se fait grâce à ce processus de renouvellement des habilitations des formations.

S'agissant du second aspect qui est le renouvellement des méthodes pédagogiques, il est clair qu'un certain virage nécessaire à l'adoption et à l'intégration continues des nouvelles méthodologies pédagogiques et qui a dû être pris depuis le début des années 2000, a été justement raté par la communauté des universitaires. La raison principale de ce rendez-vous manqué réside dans la nature même de ces innovations pédagogiques. Basées sur des outils numériques résultant de la révolution des technologies d'information et de communication, ces innovations étaient vues d'un mauvais œil par un régime frileux à tout ce qui pouvait aboutir à un accès non contrôlé à l'information et à une fluidité de sa circulation, vus comme un danger surtout dans une Université classée foyer de la contestation intellectuelle et possible épice de troubles politiques.

Les transformations politiques profondes que la Tunisie a connues en 2011, ont ensuite changé les priorités d'un pays pris dans les échéances et les agendas d'une période constitutive (2011-2014) ensuite d'une interminable transition démocratique et durant laquelle les questions d'innovations pédagogiques à l'Université, pourtant constamment revendiquées, sont vues comme secondaires ou comme faisant partie des revendications superflues d'une élite universitaire toujours suspecte de la part de l'élite politique.

On s'est rendu compte récemment des répercussions de la négligence de cette valeur universitaire lorsque le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique voulant s'assurer du bon déroulement de l'année universitaire 2019-2020 tout en respectant les consignes du confinement sanitaire total (décrété à partir du 22 Mars 2020), a décidé de demander aux universités et institutions universitaires de se diriger momentanément vers l'enseignement à distance. Le constat était édifiant ; à quelques exceptions près, la majorité des universités et des institutions universitaires ont été dans l'incapacité de faire le nécessaire. Les enseignants ont dû se contenter des moyens du bord et compter sur leurs propres initiatives afin qu'un minimum de « contact pédagogique » soit maintenu. Même l'université virtuelle de Tunis, créée en 2002 avec mission principale, comme cela est explicité sur son site, de « développer des cours et des programmes universitaires d'enseignement en ligne pour les universités tunisiennes », n'a pu assurer ce nécessaire.

La majorité des institutions universitaires n'ont pas de plateforme d'enseignement à distance propre à elles. Celles qui en ont, se trouvent partiellement handicapées par l'absence ou manque de personnel capable de sa gestion. Bref, il est clair d'une façon générale que l'engagement des universitaires vis-à-vis cette valeur universitaire est très faible pour ne pas dire absent. Tableaux, craie, enseignement présentiel, papier sont encore de mise et font partie du quotidien des universitaires tunisiens. Cette incapacité de suivre les évolutions pédagogiques affecte aussi le volume horaire hebdomadaire requis pour les étudiants en enseignement présentiel puisque ces nouveaux outils pédagogiques permettraient aux étudiants de dégager du temps libre qui peut être utilisé pour des activités para-académiques mais essentielles pour leur émancipation et pour l'enrichissement de la vie étudiante.

**Reconnaître l'importance de la recherche scientifiques dans toutes ses déclinaisons et veiller au bon choix des sujets de recherche afin qu'ils soient originaux et générateurs de résultats bénéfiques pour l'Humanité en général et directement ou indirectement d'une plus-value pour le développement du Pays en particulier**

Cette obligation/devoir de l'universitaire tunisien peut être déclinée en deux valeurs : reconnaître l'importance de la recherche scientifique et ensuite veiller au choix des sujets de recherche afin d'assurer leur originalité et leurs effets bénéfiques pour l'Humanité et le développement de la Tunisie. Il semble que la première valeur soit assez bien respectée, comme en témoigne le nombre d'universitaires membres des structures de recherche en Tunisie qui regroupent l'essentiel des universitaires<sup>10,11</sup>. Cette constatation peut être vue comme preuve que les universitaires sont convaincus de l'importance de la recherche scientifique et le reconnaissent par l'appartenance massive aux quelques six cents structures de recherche attachées à des établissements universitaires.

Un autre indice indiquant l'attachement de plus en plus grand des universitaires à la recherche et à la reconnaissance de son importance, est le nombre de masters, de thèses et d'habilitations universitaires soutenus de plus en plus grand au fil des années. Toutefois, si les choses sont regardées de plus près, il semblerait que cette reconnaissance de

---

<sup>10</sup> L'enseignement supérieur et la recherche scientifique en chiffres 2018/2019, Bureau des Etudes, de la Planification et de la Programmation, Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

<sup>11</sup> Annuaire des structures et projets de recherche 2017/2018, Direction générale de la recherche scientifique, Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, 2<sup>ème</sup> Edition 2018.

l'importance de la recherche soit seulement formelle. Effectivement et si on se fît aux données du site Web of Science pour 2017, 7010 documents ont été attribués à la Tunisie lui conférant une position tout à fait honorable aux échelles régionale et internationale. Mais si on tient compte du nombre total des universitaires membres des structures de recherche en plus du nombre de doctorants (14,692 pour l'année 2015/2016), on obtient une moyenne de 0.27 document par chercheur. Bien que ce chiffre cache beaucoup de disparités de diverses natures mais il indique certainement que beaucoup d'universitaires rattachent leur nom à des structures de recherches sans réellement s'investir dans des activités de recherche de quelque nature.

Pour pouvoir juger le degré du respect des universitaires tunisiens de la seconde valeur à savoir l'engagement à choisir des sujets de recherche originaux et générateurs de résultats bénéfiques à l'Humanité et au développement du pays, il faut rappeler ce qui suit. Les structures de recherche sont renouvelées d'une façon contractuelle à la base de projets de recherche étalés sur quatre années, présentés par les structures à la direction générale de la recherche scientifique et évalués par le comité national de l'évaluation des activités de recherche scientifique (CNEARS). La décision du CNEARS, qui est un feu vert à l'accomplissement du projet de recherche présenté, est bien sûr basée sur sa réalisabilité, sa pertinence, sur le fait qu'il émane des thématiques de recherche de la structure et de son adéquation avec les ressources humaines disponibles et les ressources financières demandées. Mais elle est aussi, et surtout, basée sur le degré de respect du contrat précédent mesuré par un ensemble de critères quantitatifs communiqués aux structures de recherche : nombre d'articles, nombre d'habilitations universitaires, de thèses de Doctorat et de mémoires de Master soutenus, nombre des projets de fin d'études, rayonnement scientifique des responsables, nombre de brevets, de conventions avec le milieu socio-professionnel, de manifestations scientifiques organisées, gouvernance etc... Il est clair que l'évaluation, aussi bien qualitative que quantitative, que le CNEARS effectue périodiquement des structures de recherche et de leurs activités, assure le respect de la valeur susmentionnée.

Effectivement, l'originalité des recherches est assurée par les publications dans des revues des plus cotées, des monographies chez des éditeurs des plus sélectifs, par l'organisation de colloques, conférences et congrès internationaux avec la présence de spécialistes à l'échelle internationale. Elle est aussi assurée par les thèses de doctorat, les habilitations universitaires et les mémoires de master soutenus. L'effet bénéfique pour l'Humanité se trouve garanti avec ce qui vient d'être



énuméré. En effet, toutes ces publications (articles de revue, monographies, colloques, etc...) et ces manuscrits (mémoires, thèses, habilitations) contribuent à l'enrichissement du savoir humain et à son accumulation. Quant au développement du pays, il est clair qu'il est pris en compte dans l'évaluation des activités des structures de recherche à travers la bonification des brevets d'invention et des conventions avec le milieu socio-professionnel.

### **Consacrer du temps pour rencontrer les étudiants et s'engager à assurer en leur faveur des séances d'encadrement**

Avant d'évoquer ce point, il est important de clarifier que le terme « séances d'encadrement » utilisé ici ne concerne pas les séances d'encadrement de recherche (Doctorat et Master de recherche) mais concerne plutôt des séances d'encadrement pédagogique au profit des étudiants qui suivent des enseignements (cours, travaux dirigés ou travaux pratiques) avec l'enseignant en question. Cela dit, il est indéniable, pour les deux valeurs détaillées dans ce point, que les universitaires tunisiens sont loin des normes internationales, même très loin. Puisque rien dans les textes réglementaires relatifs aux obligations professionnelles des universitaires n'évoque des séances pour rencontrer les étudiants ou pour les encadrer, il est très rare de trouver des universitaires qui s'acquittent de ces tâches.

En général, les seules occasions pour les étudiants de rencontrer leurs enseignants et de les interpeller sur des questions pédagogiques sont les séances d'enseignement, un peu avant ou un peu après. Il est donc clair que les valeurs énumérées dans ce point sont loin d'être respectées par les universitaires tunisiens. L'absence de bureaux adéquats pour la majorité des enseignants et de motivation de quelque nature pour ces séances de disponibilité pédagogique semble aussi être pour quelque chose dans l'absence d'ancrage de ces deux valeurs chez les universitaires tunisiens.

### **L'adoption des principes d'objectivité, de justice, d'équité et de transparence ainsi que recourir à la concertation et à l'approche participative dans l'élaboration des décisions et l'adoption des procédures**

Pour l'ensemble de valeurs énumérées dans ce point qui se trouvent à l'intérieur de la charte universitaire tunisienne dans le chapitre « Les enseignants chercheurs et les chercheurs chargés d'assumer des fonctions administratives et des responsabilités scientifiques », il est évident que rien n'est systématiquement garanti. Les textes juridiques et

réglementaires qui organisent les différentes fonctions administratives ou responsabilités scientifiques que les universitaires sont appelés à assumer ne réfèrent à aucun référentiel éthique ou déontologique. En plus, ces textes sont presque entièrement un ramassis d'imprécisions et de flous laissant la porte ouverte à des interprétations multiples voire contradictoires et à des conflits de prérogatives et d'intérêts. En l'absence de textes clairs, précis et pertinents, c'est la personnalité de l'universitaire qui déterminera le respect ou non des valeurs d'objectivité, de justice, d'équité, de transparence, de concertation et de recours à l'approche participative.

Un universitaire imprégné de ces valeurs, convaincu de leur nécessité et utilité veillera à être objectif, juste et équitable, montrera du respect envers ses collaborateurs, ses subalternes, ses pairs et toutes les autres personnes avec qui il traitera du fait de ses fonctions et adoptera une approche qui fait participer les diverses personnes ou structures l'entourant, avant d'adopter des décisions les concernant ou d'élaborer des procédures les touchant. Cependant, lorsqu'un universitaire n'est pas imprégné par ses valeurs et qu'il ne porte en lui aucune culture de bonne gouvernance, l'opacité, la subjectivité, les sauts d'humeurs et l'arbitraire prendront alors la place de la transparence, l'objectivité, la justice et l'équité. Ce ne sont malheureusement pas les exemples qui manquent ici et qui pourraient être cités pour appuyer ce propos.

**La conception de la fonction exercée comme une responsabilité à assumer et un service à rendre dans le but de réaliser les objectifs de l'institution et le développement du Pays et non comme un moyen d'exercer une autorité ou un pouvoir personnel et l'engagement de l'universitaire à présenter un bilan du mandat accompli**

Souvent, lorsque des universitaires accèdent à une fonction administrative, ils perçoivent cela comme un accomplissement personnel et comme résultat de la reconnaissance de leurs compétences à assumer cette fonction ; que cette reconnaissance vienne d'une autorité politique dans le cas d'une nomination ou des pairs dans le cas d'une élection. Or cette perception peut être fautive et ne pas avoir de fondements réels. Dans ce cas, elle peut se trouver à l'origine d'une dérive autoritaire corollaire à l'inéluctable échec qui les attend. Les cas contraires heureusement aussi existent.

Il arrive que des universitaires soient nommés ou élus à des postes administratifs parce qu'ils ont le profil approprié et les compétences nécessaires ou qu'ils réussissent à les développer en peu de temps après la prise de fonction. Dans ces cas, le schéma classique

pourrait être résumé comme suit. Ces universitaires exercent leur fonction comme une responsabilité à assumer et agissent comme s'ils étaient au service d'une noble cause en essayant de réaliser les objectifs de la position qu'ils assument. Souvent le but du mandat est clairement défini ; ils tracent des objectifs, les communiquent, établissent un plan pour les atteindre et savent drainer les énergies nécessaires pour les réaliser. Les résultats sont, alors, souvent probants.

Toutefois, il arrive que ce ne soit pas le critère de la compétence qui prime. Lorsque le poste est pourvu par nomination, l'allégeance politique peut parfois primer sur tout autre critère et lorsque le poste est électif, il arrive malheureusement que ce sont les garanties apportées ou non aux intérêts des divers lobbys qui prennent la place de la compétence et jouent un rôle déterminant sur l'issue des élections. Dans ces cas, une fois nommé ou élu, se rendant compte qu'il n'est pas nécessairement au bon endroit et qu'il n'a pas nécessairement le profil pour le poste qu'il occupe, il arrive que l'universitaire glisse vers la gestion et l'exercice autoritaires pour donner l'impression qu'il est en train de remplir pleinement et correctement sa fonction et pour répondre à un besoin de sentiment d'utilité. Il arrive aussi, qu'il cache son incompetence et son incapacité à concevoir de vraies réformes ou à installer des améliorations ou à tracer des objectifs ou à définir un plan pour les atteindre et de fédérer les énergies pour, derrière des décisions arbitraires ou des mesures administratives décidées unilatéralement au gré des sauts d'humeur, des passe-droits ou des règlements de compte.

Quant à la question du bilan du mandat accompli, il est important de préciser que c'est seulement en 2017 que les candidats aux fonctions électives se sont trouvés dans l'obligation de présenter un programme électoral. Avant cette date, aucun programme n'était exigé ; pas de programme, donc pas de redevabilité. Le fait d'avoir instauré cette exigence est important et un pas décisif en avant. Toutefois, la circulaire qui en organise les détails a réduit de beaucoup cette importance vu les très courts délais entre les présentations publiques de ces programmes et les dates des scrutins. Tout est en général joué avant l'organisation de ces présentations. En plus, les candidats ne sont pas obligés de rendre public le programme écrit qu'ils déposent auprès de l'administration en question.

Deux lacunes qui vident l'idée d'un programme électoral de sa substance et qui réduisent de beaucoup les idées de redevabilité et d'évaluation du mandat accompli d'autant plus que rien dans les textes ne prévoit une présentation du bilan du mandat achevé. Bien que

l'exercice du mandat de plusieurs fonctions électives ne soit pas encore arrivé à terme, il est fort à parier que les présentations des bilans des mandats accomplis n'auront pas lieu, à quelques exceptions près, qui ne feront que confirmer la tendance générale et très majoritaire. S'agissant des postes nominatifs, rien ne prévoit dans les textes ni programme ni bilan.

### **Le recrutement des enseignants-chercheurs permanents sur la base de la compétence et de la transparence**

Concernant ce point, il faut au début rappeler que le recrutement des enseignants-chercheurs tout comme celui des enseignants-technologues se fait par des commissions de recrutement dont les membres sont des enseignants-chercheurs. Cette façon de faire est considérée comme un acquis qu'il faut souligner car elle minimise l'intervention du ministère de tutelle en réduisant l'immixtion de l'administration. Organisées par discipline, les commissions doivent, dans leur composition, refléter les spécialités et la répartition géographique de la discipline et leurs décisions sont supposées être basées sur l'objectivité, l'équité et la transparence pour qu'elles soient acceptées par les candidats et par ricochet par la large opinion universitaire. Le respect de ces règles de représentativité, de transparence, d'équité et d'objectivité semble, être, le plus souvent, de mise et les recrutements semblent se faire majoritairement sur la base de la compétence, faisant que généralement les valeurs associées à ce point soient respectées.

Cela dit, il arrive parfois que des zones d'ombre soient soulignées quant à la représentativité de la composition des commissions de recrutement. Ce constat, qui revient d'une façon récurrente, touche toutes les disciplines et n'est pas l'apanage de quelques-unes sans les autres. A cet égard, il est inconcevable aujourd'hui, plus de soixante ans après la création du système national d'enseignement supérieur, qu'aucun mécanisme garantissant d'une façon automatique et réglementaire, la représentativité des diverses spécialités de la discipline et de sa répartition géographique, dans la composition des commissions, n'ait été trouvé. Il est tout à fait injustifié de voir les mêmes universitaires siéger aux commissions de recrutement d'une façon quasi-permanente. Quand ils ne le sont pas, ce sont leurs obligés qui le sont. L'allégeance politique jadis mécanisme principal des nominations aux commissions de recrutement semble avoir cédé la place à l'allégeance à des lobbyings de toutes sortes qui contrôlent le processus des nominations.

L'élection partielle des membres des commissions, supposée favoriser la représentativité, n'y a de facto pas changé grande chose et ce pour des raisons multiples<sup>12</sup>. Le travail des commissions est aussi parfois questionné et leurs décisions contestées car entachées par des soupçons de favoritisme, de règlements de compte et d'arbitraire, comme en témoigne les plaintes portées chaque année et qui dilapident des énergies pouvant être utilisées à meilleur escient. Il arrive même quelquefois que la compétence des membres, qu'ils soient nommés ou élus, de siéger aux commissions soit évoquée. En conclusion pour ce point « g » primordial pour la pérennité d'un corps universitaire compétent et à la page, quelques problèmes persistent et tous gagneraient à les résoudre.

### **Discussion et recommandations**

Malgré la diversité du propos tenu dans ce qui précède et de sa large étendue, un fil conducteur existe et peut expliquer d'une façon satisfaisante les conditions du respect/engagement ou de la négligence/désengagement des universitaires tunisiens envers les valeurs universitaires énumérées. Il est clair que chaque fois que la tutelle ait pris les dispositions nécessaires et adéquates, on peut vérifier que la valeur universitaire en question se trouve dans l'ensemble respectée ; que ces dispositions soient des textes de lois, des mécanismes à installer ou des directives écrites à suivre, et on peut le vérifier pour chacune des valeurs listées ci-haut.

L'instauration des commissions sectorielles, et les doter du mandat de l'habilitation de tous les cursus de formation universitaire, a beaucoup aidé au respect de la valeur « *Se conformer aux programmes de formation établis par les instances habilitées* ». De même, obliger les établissements d'enseignement supérieur qui ont obtenu des habilitations à les renouveler périodiquement pour tous les cursus habilités a fait que la valeur « *Elever constamment le contenu des enseignements en actualisant, en approfondissant les savoirs* » soit d'une façon générale respectée. Créer le CNEARS et le doter du mandat de renouvellement des structures de recherche selon une grille détaillée et lier le financement de ces structures à leur output scientifique, a énormément contribué au respect de la valeur « *Veiller au bon choix des sujets de recherche afin qu'ils soient originaux et générateurs de résultats bénéfiques pour l'Humanité en général et directement ou indirectement d'une plus-value pour le développement du Pays en particulier* ».

---

<sup>12</sup> نزار بن صالح، "من أجل لجان انتداب منتخبة كفاءة، ممثلة وذات مصداقية"، جريدة المغرب، 4 أبريل 2012،

Les lois qui permettent la création des structures de recherche (laboratoires et unités) et particulièrement les conditions de criticité qui y sont listées, ont fait que la valeur « Reconnaître l'importance de la recherche scientifiques dans toutes ses déclinaisons » avance radicalement dans la communauté des universitaires.

Cela ne doit en aucun cas cacher certaines lacunes concernant aussi bien le travail des commissions sectorielles que celui du CNEARS et qui mériteraient quelques recommandations. Le travail des commissions sectorielles devrait être un peu plus ouvert aux propositions des départements et aux spécificités des institutions. Le souci de s'assurer d'un minimum d'uniformité dans les programmes de la formation comme garantie de la nature nationale du diplôme obtenu à sa fin, ne doit pas brimer les spécificités des institutions. **Le respect de ces deux contraintes en apparence contradictoires, peut être accompli par l'instauration d'un mécanisme de dialogue/interaction entre les départements et les commissions sectorielles, qui dissipe l'impression d'unilatéralisme qui caractérise parfois le travail ou les décisions de ces dernières.**

La même remarque peut être faite concernant les critères d'évaluation du CNEARS. Bien que ces critères soient communiqués aux structures de recherche et que cette transparence doit être soulignée et félicitée, et que ces critères semblent être relativement adéquats et acceptés, il n'en demeure pas moins que certains de ces critères semblent favoriser/défavoriser certaines structures et/ou certaines disciplines. **L'instauration d'une étape de consultation des structures de recherche avant d'arrêter la version finale des critères d'évaluation pourrait améliorer encore plus leur acceptabilité, garantir leur adéquation avec la nature des disciplines et parer à leur instrumentalisation.**

Il est à souligner aussi que les multiples et successifs ajournements des sessions de recrutement des universitaires représentent un danger non seulement pour le renouvellement du cadre enseignant et sur le taux d'encadrement des étudiants, mais aussi sur la pérennité des structures de recherche et de la recherche scientifique dans les universités. Beaucoup de jeunes étudiants, se détournent de la carrière de chercheur car ils n'y voient pas de perspectives de recrutement. Ceux qui, pour diverses raisons, le font, quittent le Pays tout de suite après l'obtention de leur doctorat pour aller tenter une carrière en Europe ou en Amérique du Nord. Une recommandation peut être faite ici. **Peu importe les difficultés, l'ajournement des sessions de recrutement**

**des universitaires ne doit en aucun cas avoir lieu. Dans les moments de crises majeures, la Tunisie ne peut compter que sur l'intelligence de ses ressources humaines, richesse première et ultime d'un Pays aux modestes ressources naturelles.**

En revanche, en l'absence de textes juridiques clairs, mécanismes adoptés, directives écrites, la valeur universitaire en question ne sera probablement pas très respectée. Ainsi, l'absence de texte juridique qui la valorise et l'installe comme obligation pédagogique, « Consacrer du temps pour rencontrer les étudiants et s'engager à assurer en leur faveur des séances d'encadrement » est une pratique rare et dépend de la bonne volonté de l'universitaire. Il en est de même pour le « *renouvellement des méthodes pédagogiques à la lumière des avancées scientifiques qui ont fait la preuve de leur efficacité* », qui ne se fait que très rarement car rien dans les tâches des universitaires décrites par leurs Statuts ne fait référence à cette valeur qui n'est pas non plus valorisée par un quelconque mécanisme.

Concernant « L'adoption des principes d'objectivité, de justice, d'équité et de transparence ainsi que l'engagement à recourir à la concertation et à l'approche participative dans l'élaboration des décisions et l'adoption des procédures » et « La conception de la fonction exercée comme une responsabilité à assumer et un service à rendre dans le but de réaliser les objectifs de l'institution et le développement du Pays et non comme un moyen d'exercer une autorité ou un pouvoir personnel et l'engagement de l'universitaire à présenter un bilan du mandat accompli », les textes qui définissent et encadrent les responsabilités que l'universitaire peut assumer durant sa carrière présentent deux grandes lacunes qui font que ces deux valeurs ne se trouvent pas très respectées. La première lacune est l'imprécision de ces textes qui fait que les prérogatives et les responsabilités ne sont ni bien définies, ni clairement délimitées. La seconde est l'absence de tout référentiel éthique ou déontologique spécifique dans ces textes. Dans ce cas, c'est la personnalité de l'universitaire qui devient le paramètre déterminant, le subjectif qui décline l'objectif et le paradigme de l'individualisation de la fonction ou de la responsabilité qui règne.

**Il est clair que consolider le respect et l'engagement des universitaires envers les valeurs universitaires ne peut se faire que d'une façon structurante et non en misant sur une approche subjective mettant de l'avant les bonnes volontés ou misant sur les qualités personnelles.** Il faut que ces valeurs soient promues par la tutelle d'une façon ou d'une autre. Parer aux dangers que peut

représenter l'individualisation des fonctions ou des responsabilités **en dotant les textes de loi, en vigueur et relatifs aux diverses fonctions administratives ou responsabilités scientifiques des universitaires, d'un référentiel éthique et déontologique et de garde-fous qui empêchent les dérives autoritaires, pourrait être une des voies à explorer.** Cette dotation peut être développée dans le cadre d'une **vision de bonne gouvernance globale instaurant transparence, responsabilité, redevabilité et délimitant d'une façon claire et précise les prérogatives, les attributions et les limites de chacune des fonctions administratives ou responsabilités scientifiques des universitaires.**

Une des alternatives à explorer dans cette vision pourrait être une revue des limitations du nombre de mandats de fonctions et responsabilités possibles. **Ceci peut se faire par la limitation à un seul mandat par fonction tout en en prolongeant la durée et par l'instauration d'un nombre total maximal d'années durant lesquelles un universitaire peut exercer des fonctions administratives.**

Concernant les commissions de recrutement et en vue d'améliorer les valeurs universitaires liées à leur travail, **publier les curriculum vitae des membres ainsi que leurs listes de publications sur le site du ministère** est une mesure qui ne pourrait qu'avoir un effet positif sur tout le processus de recrutement. **Légiférer afin de garantir la représentation adéquate des spécialités et de la répartition géographique de la discipline** mérite aussi réflexion. Le respect de ces deux exigences (représentation et répartition) peut être aisément fait en augmentant le nombre des membres des commissions. **Rendre obligatoire par texte réglementaire la communication des critères de sélection à tous les candidats** pourrait aussi être une voie à explorer. Enfin, **instaurer une commission nationale de recours**, mesure d'ailleurs prévue depuis quelques temps mais bloquée pour des raisons peu claires, dissiperait les sentiments d'injustice sans appel qui peuvent parfois prévaloir.

**Insérer certaines valeurs comme faisant partie des obligations des universitaires pourrait être une autre voie d'avenir à explorer.** Cette insertion permettrait, en effet, de mieux ancrer l'engagement des universitaires envers ces valeurs (leurs valeurs) en les insérant dans les nouveaux Statuts à promulguer. **Ses Statuts devraient mettre fin à l'aberration qui consiste à rattacher les universitaires, toutes catégories confondues, à la fonction publique.**



Ce rattachement bien qu'il soit plus théorique que réellement vécu, amène avec lui plusieurs obstacles et restrictions foncièrement contradictoires avec l'idée de base sous-jacente à l'ensemble des valeurs universitaires : les libertés académiques ; des libertés érigées depuis 2014 au rang constitutionnel. Les universitaires ont besoin de Statuts spécifiques touchant, tous les aspects de leur profession et toutes leurs tâches possibles. Ses Statuts devraient être précis, avant-gardistes et ouvrant les horizons d'une profession qui, internationalement, ne cesse d'évoluer. **Des Statuts qui énumèreraient clairement tous leurs droits et obligations et qui donneraient son plein sens au terme « corps des universitaires » en les traitant juridiquement en tant que tel, et non comme des fonctionnaires alors qu'ils ne le sont pas.**

Telles sont quelques recommandations et quelques-unes des voies d'avenir qui pourraient faire que les valeurs universitaires avancent encore plus, s'ancrent d'avantage et s'enracinent irréversiblement dans la communauté des universitaires tunisiens.