



SAGESSE

PROPOSITION D'UN CANEVAS D'UN MANUEL QUALITE

LOGO DE L'UNIVERSITE

HISTORIQUE DES MISES A JOUR

| Version | Date | Maj | Paragraphes | Rédacteur | Vérificateur | Approbateur |
|---------|------------|----------|-------------|------------------------|--------------|-------------|
| V0 | 21/01/2021 | Création | Tous | Responsable qualité | | |

Sommaire

| | | |
|----------------------|---|-----------|
| 1. | <i>Introduction</i> | 3 |
| 2. | <i>Domaine d'application</i> | 3 |
| 3. | <i>Présentation de l'université et de ses structures</i> | 4 |
| 3.1. | Historique, description et chiffres clés | 4 |
| 3.1.1. | Offre de formation..... | 4 |
| 3.1.2. | Structures de recherche | 4 |
| 3.1.3. | Chiffres clés (chercheurs, enseignants-chercheur, personnel admin et étudiants) | 4 |
| 4. | <i>Responsabilité de la gouvernance</i> | 4 |
| 4.1. | Mission, vision et valeurs | 4 |
| 4.2. | Revue de direction | 4 |
| 4.3. | Management des Moyens et ressources | 4 |
| 4.3.1. | Écoute des parties intéressées | 4 |
| 4.3.1.1. | Personnels | 4 |
| 4.3.1.2. | Usagers | 4 |
| 4.3.1.3. | Autres parties intéressées | 4 |
| 4.3.2. | Communication avec parties intéressées | 5 |
| 4.3.2.1. | Interne | 5 |
| 4.3.2.2. | Externe..... | 5 |
| 4.4. | Orientations stratégiques et politiques | 5 |
| 4.4.1. | Orientations stratégiques | 5 |
| 4.4.2. | Politique qualité..... | 5 |
| 4.4.2.1. | les objectifs | 5 |
| 4.4.2.2. | Mise en œuvre de la politique qualité..... | 6 |
| 5. | <i>Description du Système de Management de la Qualité</i> | 6 |
| 5.1. | Architecture documentaire | 6 |
| 5.2. | Processus du système de management et interactions | 7 |
| 5.2.1. | Cartographie des processus..... | 8 |
| 5.2.2. | Processus de management | 9 |
| 5.2.2.1. | Gouverner l'université | 9 |
| 5.2.2.2. | Piloter l'université..... | 9 |
| 5.2.3. | Processus cœur de métier | 10 |
| 5.2.3.1. | Approbation des programmes..... | 10 |
| 5.2.3.2. | Formation des enseignants..... | 10 |
| 5.2.3.3. | Gérer les relations avec les entreprises | 10 |
| 5.2.3.4. | Gérer les relations internationales | 10 |
| 5.2.3.5. | Favoriser la recherche et l'innovation | 10 |
| 5.2.3.6. | Gestion de la vie universitaire | 10 |
| 5.2.4. | Processus support..... | 10 |
| 5.2.4.1. | Gérer les ressources Humaines | 10 |
| 5.2.4.2. | Gérer les infrastructures et les installations | 11 |
| 5.2.4.3. | Gérer les procédures administratives et financières | 11 |
| 5.2.4.4. | Gérer l'information au public | 11 |
| Annexes | | 12 |

1. Introduction

Le présent manuel décrit l'organisation, les activités et les différentes responsabilités au sein de l'Université, ainsi que notre politique et notre Système de Management de la Qualité (SMQ).

Le manuel est une proposition de canevas rédigé dans le cadre du projet Sagesse. Un projet regroupant 13 universités tunisiennes, en vue d'améliorer les mécanismes de gouvernance et les préparer à l'autonomie. L'objectif est de renforcer le système d'assurance qualité et d'harmoniser leur fonctionnement et en contribuer également à améliorer l'employabilité des diplômés et promouvoir l'innovation et la recherche dans un esprit de responsabilité sociétale.

Ce manuel explicite l'ensemble des pratiques internes de l'Université qui vise à surveiller et à améliorer la qualité de ses processus.

Il fait référence aux politiques, aux procédures, aux documents et enregistrements qui constituent l'essentiel de la documentation Qualité.

Ce manuel constitue un bon moyen d'information et de communication auprès des différents acteurs et notamment des membres du personnel sur la démarche qualité.

2. Domaine d'application

Le système de management s'inspire, des normes ISO 9001 et ISO 21001, The African Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education (ASG- QA) ainsi que "The Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area" (ESG).

Ce Manuel Qualité est le document de référence qui énonce la politique qualité, les objectifs stratégiques associés et décrit le système de management de la qualité commun mis en œuvre au sein de l'Université. Il s'applique à la réalisation de nos activités de formation et de recherche.

Les activités couvertes par le manuel sont les activités de pilotage/gouvernance et les activités de soutien.

L'Université doit déterminer les limites (géographiques) et l'applicabilité du SMOE (produits et services)

Lorsque l'organisme établit ce périmètre d'application, il doit prendre en compte:

- a) les enjeux externes et internes
- b) les exigences des parties intéressées pertinentes
- c) les produits et services de l'organisme.

Tous les produits et services fournis aux apprenants par un organisme d'éducation/formation doivent être inclus dans le périmètre d'application de son SMOE

Et fournir une justification pour toute exigence du présent document que l'organisme juge non applicable dans le cadre du périmètre d'application de son SMOE.

3. Présentation de l'université et de ses structures

3.1. Historique, description et chiffres clés

3.1.1. Offre de formation

3.1.2. Structures de recherche

3.1.3. Chiffres clés (chercheurs, enseignants-chercheur, personnel admin et étudiants)

4. Responsabilité de la gouvernance

4.1. Mission, vision et valeurs

4.2. Revue de direction

La revue de direction annuellement afin de faire un bilan sur les avancements et la performance du Système de Management de la Qualité. Elle permet de faire un bilan global de la période écoulée et de décider d'actions pour la période à venir. Les revues de direction donnent lieu à des actions correctives et à la mise à jour du plan d'action.

Une revue de direction est organisée chaque année. Elle permet de faire un bilan global de la période écoulée et de décider d'actions pour la période à venir.

L'organisation de la revue, ses éléments d'entrée et éléments de sorties sont décrits dans le processus "Pilote le système".

L'objectif est d'évaluer l'efficacité du système et son adéquation aux activités de l'université

4.3. Management des Moyens et ressources

4.3.1. Écoute des parties intéressées

Nos parties intéressées utilisent les moyens de communication cités ci-dessus. Elles sont présentées en fonction de leur impact sur l'Université.

L'écoute des usagers et partenaires s'appuie en premier lieu sur les échanges au quotidien avec les étudiants, les personnels et les entreprises.

4.3.1.1. Personnels

Les personnels peuvent intervenir à travers leurs représentants dans les instances représentatives.

4.3.1.2. Usagers

Les étudiants sont aussi invités à exprimer explicitement leur avis lors des réunions des commissions.

4.3.1.3. Autres parties intéressées

Les avis des entreprises sont sollicités à diverses occasions et notamment à travers les journées portes ouvertes, les forums et les conférences entreprises.

De plus des enquêtes sont menées pour connaître plus globalement et complètement les attentes des uns et des autres.

Le bilan des enquêtes est analysé annuellement et présenté au cours de la revue de direction.

4.3.2. Communication avec parties intéressées

4.3.2.1. Interne

La politique de l'Université expose la vision et la stratégie de la Direction et démontre son leadership ses engagements vis à vis des parties intéressées. Elle est diffusée et présentée en réunion à tout le personnel lors de sa révision. Elle est disponible sur l'intranet et affichée dans chaque service.

Des réunions sont organisées à toute échelle selon des périodicités préétablies et fréquentes en vue de fluidifier la communication en interne et de permettre à chacun d'être informé dès que nécessaire. On compte parmi ces réunions, les réunions de service, les réunions de la qualité ainsi que de réunions de suivis (Cf Gouvernance).

L'intranet est un outil de communication commun aux parties intéressées internes permettant à tous de bénéficier du même niveau d'information global et offrant une liberté dans la recherche d'informations/renseignements.

Toutes informations jugées importantes seront communiquées aux parties intéressées internes via leur boîte mail. La communication par boîte mail permettant de cibler au mieux les personnes concernées.

La communication entre les établissements et les étudiants est interne à chaque établissement. Une réunion de mi-parcours avec l'étudiant est néanmoins demandée par l'Université afin de réaliser une première évaluation de l'étudiant. Chaque étudiant se voit attribuer une adresse mail lors de son inscription, afin qu'il soit informé tout au long de sa scolarité.

4.3.2.2. Externe

Le site web de l'Université regroupe les informations importantes, dont le contenu des formations ou toutes autres informations qui seraient susceptibles d'intéresser toute partie intéressée externe. Une foire aux questions ainsi qu'un forum de communication alimenté par notre personnel administratif permettent de répondre à toutes les questions externes.

Les plaquettes détaillant clairement l'ensemble des formations sont disponibles sur le site internet pour tout potentiel futur étudiant, entreprises et personnes intéressées cherchant des renseignements sur une formation.

Des portes ouvertes organisées annuellement, permettent aux futurs étudiants et autres parties intéressées de découvrir l'environnement universitaire ainsi que les formations qui y sont dispensées afin de leurs permettre de choisir avec la plus grande attention leurs études d'avenir.

La communication entre les formations et les entreprises est propre à chaque formation. Une réunion de mi-parcours avec les tuteurs des alternants est néanmoins demandée par l'Université afin de réaliser une première évaluation de l'étudiant et de la pertinence des missions.

Des colloques permettent à nos chercheurs d'exposer à leurs pairs leurs découvertes et d'ainsi diffuser plus largement leurs avancées et les problématiques rencontrées au cours de leurs travaux. Ces colloques démontrent du dynamisme de nos instituts de recherche.

4.4. Orientations stratégiques et politiques

4.4.1. Orientations stratégiques

4.4.2. Politique qualité

4.4.2.1. les objectifs

La Politique Qualité de l'université tient compte du contexte national et international dans lequel se situe l'institution, du contexte de l'institution elle-même et de son approche stratégique. Cette déclaration a été élaborée en liaison étroite avec les divers parties prenantes internes et par implication des parties prenantes externes et expliquée aux membres du personnel et aux étudiants et rendus public aux usagers via le site Web, les dépliants

La politique qualité doit soutenir :

- L'organisation du système d'assurance qualité ;
- Les écoles, facultés et autres unités organisationnelles ainsi que la direction de l'université, les membres du personnel et les étudiants afin qu'ils assument leurs responsabilités en matière d'assurance qualité ;
- L'intégrité et la liberté académique, la vigilance envers la fraude académique ;
- La protection contre toutes les formes d'intolérance ou de discrimination envers les étudiants ou le personnel ;
- L'implication des parties prenantes externes dans les démarches qualité.

La politique qualité est mise en pratique par le biais de diverses démarches d'assurance qualité interne permettant une participation de l'ensemble de l'institution. La manière dont la politique d'assurance qualité est mise en œuvre, suivie et révisée est décidée par l'institution.

La politique doit inclure :

- l'engagement de satisfaire aux exigences applicables;
- l'engagement pour l'amélioration continue du SMOE;
- l'engagement de satisfaire à la responsabilité sociétale de l'organisme;
- l'engagement en faveur de la gestion de la propriété intellectuelle

4.4.2.2. Mise en œuvre de la politique qualité

La direction planifie et coordonne les moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs qualité. Le Président de l'université assure le management de la qualité de l'université en participant régulièrement à l'analyse des données et informations recueillies à toutes les étapes de la démarche (comptes rendus de revues, audits internes, enquêtes, ...). Il s'assure que les dispositions réglementaires sont bien appliquées.

Le président, s'engage à mettre à disposition toutes les ressources nécessaires à la satisfaction des exigences légales, à la réalisation des objectifs et à l'amélioration du système de management de la qualité de l'Université.

Les objectifs qualité sont définis pour une durée de un an et planifiés lors des revues de direction. Cette planification se traduit par des plans d'actions.

L'application et la compréhension de cette politique sont évaluées en permanence par le responsable qualité et par les audits internes.

Le suivi des objectifs est réalisé régulièrement lors des revues de direction et de processus.

Des indicateurs sont définis pour chaque processus, ils sont analysés régulièrement et évalués avant la revue de processus.

5. Description du Système de Management de la Qualité

5.1. Architecture documentaire

Le système documentaire est le socle du système de management de la qualité de l'Université, il s'organise comme suit (Cf. figure 1) :

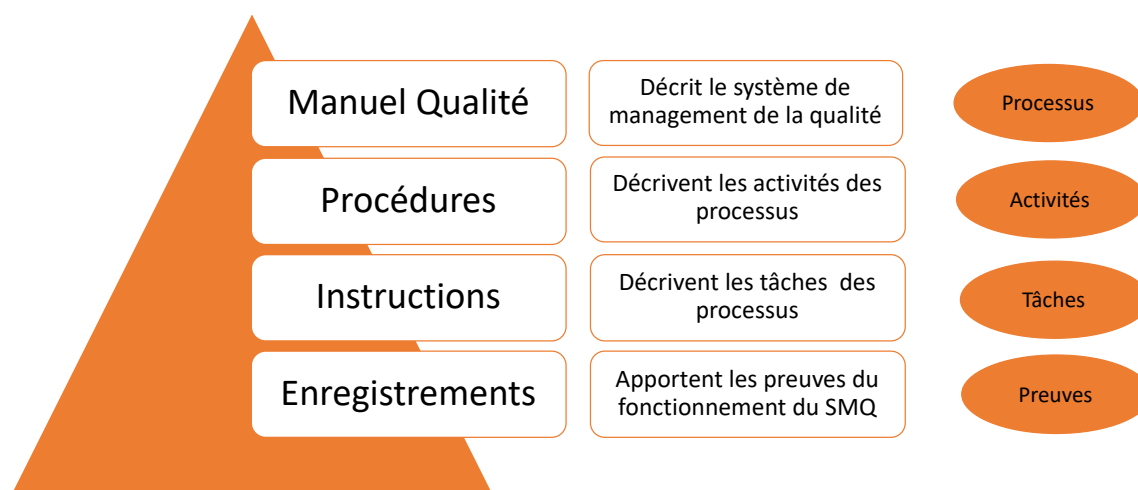


Figure 1 : Système documentaire

La grande majorité de ces documents sont numériques et sont stockés dans plusieurs espaces du serveur administratif de l'établissement. Les espaces sont déterminés en fonction des droits d'accès. Le manuel est accessible aux membres du personnel, aux étudiants et au grand public; les descriptions de processus et de procédures sont accessibles au personnel concernés. De nombreux enregistrements sont destinés aux étudiants et leurs sont donc rendus accessibles via l'intranet et le site web.

Une sauvegarde des documents des espaces est effectuée à une fréquence à définir.

Les versions de chaque document sont clairement répertoriées. Seule la dernière version est accessible.

La procédure « Maîtriser la documentation » du processus « Piloter le système » définit les règles de la gestion des documents et des enregistrements.

L'ensemble des procédures du système d'assurance qualité de l'université seront présentés en annexe.

5.2. Processus du système de management et interactions

Le système de management de la qualité (SMQ) est établi pour répondre aux besoins et attentes des parties intéressées tout en assurant la réalisation et le respect de la stratégie et de la réglementation en vigueur. Il est périodiquement analysé et actualisé afin de suivre l'évolution des besoins.

Notre système de management de la qualité s'inspire, des normes ISO 9001 et ISO 21001, The African Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education (ASG-QA) ainsi que "The Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area" (ESG).

Conformément aux normes prises en référence pour l'élaboration de notre système de management de la qualité, il se déploie par l'intermédiaire de processus. Chacun de ces processus regroupe diverses activités nécessaires au bon fonctionnement de notre Université. Cette succession d'activités transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie qui vont permettre aux processus d'interagir entre eux. L'approche par processus permet une vision transversale de l'Université et permet de décloisonner les services.

Les **processus de réalisation** correspondent aux activités « du cœur de métier » de l'établissement.

Les **processus de support** représentent les activités internes permettant d'assurer le bon fonctionnement de l'établissement.

Les **processus de management** rassemblent les activités qui déterminent la politique et la stratégie de l'université et qui permettent le pilotage des actions mises en œuvre pour atteindre ses objectifs (dont notamment les objectifs de qualité).

Il existe naturellement de nombreuses interactions entre ces processus qui sont explicitées dans la description des processus. Les activités au sein de chaque processus sont décrites par l'intermédiaire de procédures. A chaque processus sont affectés des indicateurs qui permettent de contrôler les objectifs de qualité.

Chaque processus est placé sous la responsabilité d'un pilote garant de son bon fonctionnement et de son contrôle. Ce contrôle est assuré par l'intermédiaire de divers dispositifs : indicateurs, audits internes, revues de processus (analyse des dysfonctionnements et suggestion d'actions de correction pour y remédier, identification d'actions d'amélioration).

Les activités de l'Université ont été organisées par processus : un processus de management coordonne l'activité des processus Réalisation soutenus par les processus Support.

Les processus Réalisation correspondent à nos activités cœur de métier et contribuent à la valeur ajoutée des prestations.

5.2.1. Cartographie des processus

Ci-après un exemple de cartographie des processus d'une Université (Cf. figure 2).

L'interaction entre les processus est représentée par la matrice des interactions disponible en Annexe.



Figure 2 : Exemple de cartographie des processus

5.2.2. Processus de management

5.2.2.1. Gouverner l'université

Ce processus a pour objectif de fixer la mission, la vision et les orientations stratégiques de l'université en fonction du contexte et sur tous les volets de son activité.

C'est à ce niveau qu'est définie aussi la politique qualité avec les parties prenantes internes et avec implication des parties prenantes externes et la communication stratégique.

5.2.2.2. Piloter l'université

Ce processus a pour objectif de s'assurer que les processus et procédures sont mises en œuvre, définies et suivies pour répondre aux exigences (référentiels, réglementaires, apprenants ...). C'est à ce niveau qu'est formalisé et actualisé le système.

Il s'agit d'engager de manière périodique des processus d'évaluation pour mener les audits internes et les revues, récolter les informations d'écoute, suggérer et contrôler les actions de correction des écarts et d'amélioration continue.

Afin de mesurer la performance de chaque processus, des indicateurs sont déterminés pour chacun d'eux. Le suivi de ces indicateurs permet de piloter le système de management de la qualité et d'en évaluer son efficacité. Chaque indicateur est associé à un objectif, lesquels sont revus chaque année.

Un certain nombre de dispositifs (écoute des usagers et partenaires, fiches de progrès, audits, indicateurs, revue de direction et revues de processus) sont mis en place pour détecter les écarts et pour situer les pistes d'amélioration. Les informations ainsi récoltées sont analysées et des actions de correction ou d'amélioration sont définies.

Il s'agit également de maîtriser les risques.

| Documentation obligatoire d'après : ESG, ASG-QA, ISO 9001v2015 et 21001v2018 |
|--|
| Procédure de délégation d'autorité /Procédure de gestion du changement Procédure de gestion documentaire /Procédure de gestion des risques et opportunités/Charte de déontologie (non-discrimination, conflit d'intérêt)/Procédure gestion des conflits d'intérêts/Procédures pour la désignation des membres du conseil de gouvernance et du directeur général/ CR des revues de direction/Procédure d'examen des plaintes, réclamations, recours des parties intéressées /Procédure de gestion financière (Budgétisation, allocation de ressources) |

Comité pour la qualité

| |
|---|
| Ajouter le rôle, les responsabilités et autorités de l'organe de gouvernance (référence réglementaire décret 27-16 de 2008) |
|---|

Le pilotage et la gestion opérationnelle du système relève des responsabilités du comité qualité. Il s'assure que le système est compris par les différents acteurs, correctement mis en œuvre et est efficace. Le comité qualité a l'autorité nécessaire pour assurer la promotion et la pérennité du système. Il lui revient de gérer la mise à jour et la diffusion des documents qualité, de veiller aux respects des objectifs qualité, de vérifier la bonne application des procédures, de superviser la réalisation des audits, de référencer et suivre les actions correctives et préventives, de contribuer à identifier et réaliser des actions d'amélioration.

A développer par chaque université

5.2.3. Processus cœur de métier

5.2.3.1. Approbation des programmes

Il a pour finalité de s'assurer que les programmes sont élaborés de manière à répondre aux objectifs définis, y compris aux acquis d'apprentissage visés, fournissant aux étudiants des connaissances académiques et des compétences y compris transversales.

Il permet aussi de suivre et évaluer périodiquement les programmes afin de s'assurer qu'ils atteignent les objectifs qui leur sont assignés et qui répondent aux attentes des étudiants et de la société.

5.2.3.2. Formation des enseignants

Mettre à disposition un personnel compétent pour garantir la qualité de l'apprentissage et de la vie étudiante et pour permettre l'acquisition des connaissances, compétences et aptitudes.

Il favorise le développement professionnel du personnel enseignant

Ce processus a pour objectif définir les dispositions pour le recrutement, la formation l'évaluation et l'avancement de son personnel enseignant.

5.2.3.3. Gérer les relations avec les entreprises

Ce processus rassemble toutes les activités qui sont menées par l'université pour établir des relations avec des entreprises diversifiées. De telles relations sont indispensables pour permettre des stages de qualité, pour rechercher les meilleurs débouchés à nos diplômés et récolter des avis circonstanciés de professionnels sur la formation.

Il permet aussi de collecter, analyser et utiliser des informations pertinentes pour le pilotage efficace des programmes.

5.2.3.4. Gérer les relations internationales

Ce processus incorpore les diverses opérations permettant à l'université de favoriser la mobilité sortante et la mobilité entrante des étudiants et enseignants sur les différents types de coopération avec les organismes étrangers : stages,, reconnaissance des diplômes, mobilité des diplômés....

5.2.3.5. Favoriser la recherche et l'innovation

Ce processus consiste à encourager les activités de recherche de ses enseignants chercheurs, associer les étudiants à la recherche pour renforcer les liens entre l'enseignement et la recherche et utiliser les nouvelles technologies pour encourager l'innovation.

5.2.3.6. Gestion de la vie universitaire

Le service de la vie étudiante propose à la fois aux étudiants mais aussi au personnel de l'Université une grande diversité de service :

- Un service vie associative qui propose aux étudiants et aux personnels un vaste réseau de partenaires, de nombreuses activités et offres pour animer la vie sportive et culturelle de l'Université à travers toute la région.

5.2.4. Processus support

5.2.4.1. Gérer les ressources Humaines

Il a pour finalité de mettre à disposition et de définir les dispositions relatives à la gestion des ressources humaines administratives, techniques et ouvrières de l'université pour garantir une qualité de service de l'université

5.2.4.2. Gérer les infrastructures et les installations

Ce processus comprend les différentes activités pour gérer les équipements, gérer l'affectation des salles, suivre les aménagements des locaux, assurer la sécurité des personnes.

5.2.4.3. Gérer les procédures administratives et financières

Sont intégrées dans ce processus les activités réalisées par les personnel administratif et financier de l'université : achats de services et fournitures, comptabilité et gestion du budget, l'organisation administrative, gestion des actifs, dettes et compte rendus financiers.

5.2.4.4. Gérer l'information au public

L'objectif de ce processus est de publier des informations sur les activités de l'université, et les programmes pour développer la notoriété de l'école et la faire connaître aux candidats potentiels.

Annexes

Liste des procédures

Matrice des interactions des processus

