SAGESSE

" تطوير الحوكمة في نظام التعليم العالي في تونس:

نحو استقلالية الجامعات ونحو آليات جديدة لنظام الجودة"

اقتراح منهجيّة لتنفيذ ضمان الجودة في الجامعات التونسية

شركاء

- اتحاد جامعات البحر الأبيض المتوسط UNIMED (منسق)
- جامعة دي سيينا
- جامعة روما لا سابينزا
- جامعة برشلونة
- جامعة باريس 1 بانثيون سوربون
- المركز الأوروبي للدراسات والمبادراتCESIE
- جامعة قرطاج
- جامعة قابس
- جامعة قفصة
- جامعة جندوبة
- جامعة القيروان
- جامعة منوبة
- جامعة المنستير
- جامعة صفاقس
- جامعة سوسة
- جامعة تونس
- جامعة تونس - المنار
- جامعة الزيتونة
- الجامعة الافتراضية بتونس
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي(MESRS)
- الهيئة الوطنية للتقويم وضمان الجودة والاعتماد

موقع الكتروني

www.sagesseproject.eu

يهدف مشروعSAGESSE ، تحسين الحوكمة في نظام التعليم العالي في تونس، بتمويل مشترك من برنامج Erasmus + التابع للاتحاد الأوروبي، إلى تحديث نظام التعليم العالي في تونس من خلال تعزيز نظام ضمان الجودة والحوكمة القائمة على النتائج وآليات التمويل

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

اقتراح منهجيّة لتنفيذ ضمان الجودة في الجامعات التونسية	عنوان الوثيقة
حكمة- SAGESSE "تحسين الحوكمة في التعليم العالي في تونس "	عنوان المشروع
مشروع عدد:.586339-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP	مشروع عدد
معايير ضمان الجودة**WP4** وتعريف الجودة في التعليم العالي عام	حزمة العمل حالة الخصوصية

مقدّمة عامّة

1. ماهي المنهجيّة التي ينبغي اعتمادها لإنشاء نظام ضمان جودة (ض.ج)، يتلاءم مع متطلبات الجامعات التونسية واحتياجاتها واحتياجات الجهات الفاعلة فيها، وتكون قادرة على السير قدما لإرساء نظام لإدارة الجودة(ن.إ.ج)
2. ماهي الأهداف التي سيحقّقها نظام ضمان الجودة
3. النّظام الداخلي والخارجي الجديد لضمان الجودة

1.3 أدوار لجان الجودة القياديّة ومهامّها

2.3 أثر لجنة قيادة الجودة في التّقييم

3.3 تركيبة لجنة قيادة الجودة

4. وثائق نظام ضمان الجودة
5. التّنظيم داخل الجامعة
6. خصائص الوكالة الخارجية الجديدة لضمان الجودة ومهامّها وأدوارها وسلطاتها

منهجيّة إنشاء ضمان الجودة

1. ماهي المنهجيّة التي ينبغي اعتمادها لإنشاء نظام ضمان جودة (ض.ج)، يتلاءم مع متطلبات الجامعات التونسية واحتياجاتها واحتياجات الجهات الفاعلة فيها، وتكون قادرة على السّير قدما لإرساء نظام لإدارة الجودة (ن.إ.ج)؟

إنّ الانتقال من نظام تعليم عال وبحث علمي تقليدي قائم على السّمعة والجودة المفترضة، إلى نظام يوفّر ضمان جودة حقيقية، يجب أن يأخذ بعين الاعتبار وضع البدايات أي (حالة الأشياء في وضعها الحقيقي) وكذلك التقاليد الثقافية والسياسية للدولة المعنيّة.

على غرار جميع الأنظمة الجامعية المتقدّمة، فإنّ النظام الجامعي التونسي مُعقّد للغاية. في الواقع، تظهر مكوّنات الجامعة اختلافات هيكليّة كبيرة من حيث (عدد الطلاب، والمدرّسين، والموظّفين، والكلّيّات و/ أو الأقسام أو المدارس)، هذه المكونات نفسها تضمّ أقطاب تميّز متنوّعة. ويحتاج هذا التّنوّع أساليبَ وترتيبات زمنية متنوّعة لوضع آليات فعّالة لضمان الجودة.

وينبغي أن يتمّ تطوير أنظمة ضمان الجودة تدريجيّا حتى تتمكّن كل جامعة من المواءمة بين الممارسات وضمان احترام الالتزامات إزاء الأطراف المعنيّة، لا سيّما من حيث الجودة في الأنشطة التّعليمية والعلميّة، بالإضافة إلى تمكين الجامعة من الاستخدام الأمثل لسيْر الأعمال الإداريّة. والهدف من ذلك هو بلوغ مستويات متّسقة ومشتركة من الخدمات، مع إمكانية تطوير الأنظمة القائمة من أجل تحقيق التّميّز.

1. وتتمثل المرحلة الأولى في اطّلاع كلّ الجامعات على مبادئ ضمان الجودة وتزويدها بآليات امتلاكها.
2. وتتمثّل المرحلة الثّانية في تحديد خارطة الطّريق، وفي المصادقة أيضا على إنشاء وكالة وطنيّة وفقا للمعايير الأوروبية والإفريقية (المعايير الأوروبية والمناهج التّوجيهية، م.أ.م.ت، المعايير الإفريقية والمناهج التوجيهية لضمان الجودة في التعليم العالي، م.إ.م.ت . ض.ج) الخاصة بالمجال الأوروبي للتعليم العالي، وبالمواءمة بين ضمان الجودة والاعتماد في افريقيا. وستكون هذه الوكالة مسؤولة عن التقييم وعن احترام الضرورات المشتركة والخاصة بكل مؤسّسة وفقا للتّوجيهات الاستراتيجية، والوطنية، والجهوية، والمحلّيّة.
3. وتنصّ المرحلة الثالثة على التزام الجامعات بالتّقيّد بالتّعليمات التي تُمليها وكالة ضمان الجودة.
4. أما المرحلة الرابعة فتتمثل في ختم المشروع والانتقال إلى الاشتغال المتكرّر على النّحو الذي شكّله التقييم الأوّلي لكلّ جامعة.

2. ماهي الأهداف التي يجب أن يحقّقها نظام ضمان الجودة؟

وتندرج أهداف الخطّة ضمن استراتيجية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي التي تهدف إلى اعتراف دُوَلي بالجامعات وبمؤسّساتها. وتمشّيا مع هذا، فإنّ نظام ضمان الجودة يرمي إلى بناء الثّقة بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والمُموّلين المُحْتَمَلين. وتكون المساءلة والتطوير ماثلَيْن في صميم أنشطة الجامعات كلّها، حيث توفّر المعلومات والتّوصيات المُجدية لتحقيق الأفضل.

وتجدر الإشارة إلى أن مسار ضمان الجودة، يجب أن يأخذ بعين الاعتبار، انتظارات الجهات الفاعلة وبشكل شامل، وهي:

- وزارة الإشراف
- المؤسّسات
- الطلبة
- أعضاء التدريس والإداريّون والعملة
- عائلات الطلبة
- المؤسّسات
- السّلطات المحلّيّة والإقليميّة
- الجمعيّات
- الجامعات الشّريكة والمنافسة
- مُموّلو المشاريع: الاتّحاد الأوروبي، البنك العالمي..
- الوزارات الأخرى
- للجان القطاعيّة
- الهياكل المؤسّساتية والجامعية المنتخَبة
- مراكز الوساطة

ولكنّ هذه القائمة لا تدّعي الشمول، إذ لا تزال في حاجة إلى إضافة كلّما لزم الأمر طبعا، وذلك حسب خصوصيات كل جامعة.

يجب تحديد احتياجات كل الجهات الفاعلة وانتظاراتها، وسُبل أخذها بعين الاعتبار في نظام ضمان الجودة.

وتدمج المراجع والخطوط التوجيهية الأوروبية والافريقية (المعايير الأوروبية والمناهج التوجيهية . والمعايير الإفريقية والمناهج التوجيهية لضمان الجودة في التعليم العالي) حقيقة أن التعليم العالي يطمح إلى تحقيق غايات عديدة تتجاوز دوره الأكاديمي البحت. وبالإضافة إلى نقل المعارف والمهارات المتطوّرة في مختلف الاختصاصات، فإنّ التعليم العالي مُطالَبٌ ببلوغ أهداف مهمّة أخرى من قبيل:

- إعداد الطلاب للمواطنة النّشيطة ولمِهَنِهِمْ المستقبلية (وكيفية المساهمة في توظيفهم، على سبيل المثال)؛
- دعم نموّهم الشّخصي؛
- تحفيز البحث والابتكار والالتزام تجاه المجموعة الوطنية.

إنّ جودة التّدريب والتّربية على المواطنة التي يجب أن تقدمها كلّ جامعة، هي نتيجة للتّفاعل بين الطلبة، والمُدرّسين، والنظام الإداري، والفنّيّ الذي يدعمهم (موظّفين وهياكل)، وعلى وجه الخصوص، ما للمُدرّسين من قدرة على دعم التكوين بالطّريقة الأكثر فاعليّة.

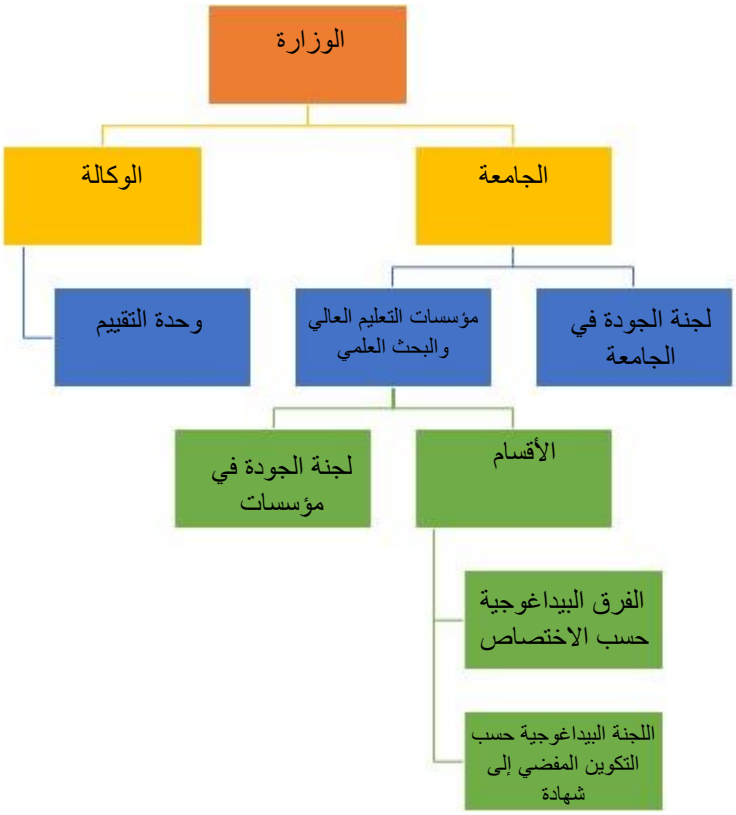
وينبغي أن يتوافق نظام ضمان الجودة مع متطلّبات المعايير الإفريقيّة والأوروبّيّة. (الملحق1، الرسم 1).

كما يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار بعضُ المتطلبات الأخرى، والتي لا توجد في هذه المعايير، كمراعاة المخاطر والامكانيات المُتاحة وإدارة المُتغيّرات.

3 النّظام الدّاخلي والخارجي الجديد لضمان الجودة

لتفعيل نظام ضمان الجودة في الجامعات التّونسية، يجب إعادة التّفكير في نظام ضمان الجودة الداخلي والخارجي بأكمله.

وسيكون من الضّروري تحديد وكالة ضمان جودة خارجية وحيدة، وذلك بدمج الوكالة الوطنية لضمان الجودة والاعتماد، مع الهيئة الوطنية لتقييم أنشطة البحث العلمي، حسب النّموذج الإيطالي، أي (الوكالة الوطنية لتقييم النظام الجامعي والبحث) وتكون مستقلّة بشكل مثالي، ولكن يتمّ تنسيقها في بادئ الأمر من قِبَلِ الوزارة. ويكون المخطط البياني في بادئ الأمر على النّحو التالي:



1.3 أدوار لجان الجودة ومهامّها

لجان الجودة قائمة بموجب القانون المتعلّق بالتعليم العالي عدد 2008. 19 المؤرخ في 25 فيفري 2008.

وتؤدي اللّجان المهامّ التّالية بصورة مستقلة:

- لجنة الجودة هي هيئة جامعيّة، على عاتقها مسؤولية مساعدة هيئات الحوكمة والرئاسة، على اقتراح سياسة الجودة المؤسّساتية والسّهر على تنفيذها.
- إسداء النصيحة بشأن اختيار المؤشّرات، والحرص على جمع المعطيات ومتابعتها وتحليلها، وإعلام هيئة الحوكمة بنتائجها بصفتها المرجع لاتّخاذ القرار.
- تقديم المؤشّرات اللّازمة لسلامة تنفيذ إجراءات ضمان الجودة داخل الجامعة على أساس توجيهات الهيئات المديرة والإشراف على تطبيقها.
- إطلاق المبادرات اللّازمة لتعزيز جودة التعليم.
- تحسيس الوسط الجامعي بالرّهانات المتعلقة بالجودة داخل المؤسسة، والاعتماد، والسّعي إلى خلق التزام جماعي في سبيل التّحسين المستمرّ لجودة المؤسّسة.
- لمساهمة في الإنصات إلى احتياجات الجهات الفاعلة وتحليلها.
- الحرص على حسن إدارة الوثائق.
- المتابعة المنتظمة لما حقّقته خطّةُ العمل من تطوّر وتقدّم.

2.3 . دور لجان الجودة في التقييم:

التّقييم الذّاتي مرحلة حاسمة تسبق التقييم الخارجي. وستكون مخرجات / كتيب، هذا المسار، تقريرا عن التقييم الذاتي الذي يمثل بدوره جزءا أساسيا في مسار التقييم الخارجي.

وستكون لجنة الجودة مسؤولة عن:

- ضمان مسؤولية تنظيم وتفعيل عمليّة التّقييم الدّاخلي والخارجي بأكملها.
- ضمان تدفّق المعلومة مع الوكالة.
- ترتيب الجلسات التّمهيدية والختاميّة لعمليّة التّقييم وضمان تبادل المعلومات والوثائق.
- مراقبة تنفيذ عمليّة المتابعة عقب زيارات الاعتماد.
- إعداد جميع الأنشطة والوثائق واللوجستيات لتجهيز زيارة الاعتماد.
- جمع انطباعات المشاركين وتوصياتهم لتحسين المسار، بمجرد الانتهاء من التّقييم.

3.3. مكوّنات لجنة الجودة

تتألّف اللجنة من المدرّسين الباحثين الجامعيين، ومن موظّفين داخليين أصحاب مهارات وخبرة في مجال ضمان الجودة والتقييم، ومن ممثّلي الطلبة والمجال الاجتماعي . الاقتصادي. ويستجيب كل هؤلاء سوية، لاحتياجات ضمان الجودة الخارجي والداخلي.

4. وثائق نظام ضمان الجودة

يتمّ تحديد نظام ضمان الجودة داخل الجامعة باعتماد وثائق تنظيميّة مخصوصة (**الخطّة الاستراتيجية والوثائق الواصفة لسياسات الجودة**).

ويجب أن تكون هذه الوثائق في متناولا لجهات المعنيّة الدّاخلية والخارجيّة، وأن تحتوي على أهداف مُحدّدة بوضوح وقابلة للتّحقيق، وأن تراعي السّياق الاجتماعي والثقافي، وإمكانات التطور العلمي للجامعة، وبرامج الوزارة والموارد اللازمة والمتاحة. وينبغي أن تتماشى هذه الوثائق مع نظام الجامعة، كما يجب تحديد المسؤولين عنها (في الصياغة والإدارة والمصادقة ...)

أمّا المعلومات الرّئيسية الموثقة حسب المعايير الإفريقية والمناهج التوجيهية. لضمان الجودة، فترد مُلخَّصةً في الملحق رقم 1 بالرّسم عدد 2

5 التّنظيم داخل الجامعة

حتّى يعمل نظام ضمان الجودة على نحو سليم، يجب أن تكون للجامعة منظّمة تشرف بشكل شامل على تنفيذ خطّتها الاستراتيجية في إدارة نظام الجودة والتّحسين المستمرّ. ويجب أن تستند المنظّمة إلى تعريف دقيق وتوزيع واضح للمهامّ، وللفاعلين، والمسؤوليات، والسلطات، فضلا عن تدفّق منتظم في الاتّصال بين هيئات التّسيير(الحوكمة الجامعية) وبين الهياكل المكلّفة بالتّدريس والبحث، دون إغفال الدّور الاستراتيجي للطُّلّاب الذين يجب أن يُساهموا بشكل فعال في أنشطة الجامعة.

ولتحقيق هذا الأمر يجب:

- المراقبة والتّقييم الدّوري لعمل نظام ضمان الجودة
- التّنصيص على الأنشطة الرّامية إلى مراجعة المهامّ، والأدوار، والمسؤوليات، في إطار ضمان الجودة لتقييم الأهمّيّة والفاعليّة. وسيتمّ تنظيم هذه الأنشطة بالتنسيق بين لجنة التقييم، ولجنة الجودة، وبين الأقسام الجامعية أو الكليات، أو المدارس.
- يمكن للمدّرسين، والموظفين الإداريين والفنيين والطلبة تقديم ملاحظاتهم فيما يخصّ سير المنظومة، واقتراح تحسينات على هيئات التّسيير والهياكل المسؤولة عن ضمان الجودة، لذلك سيتم وضع عملية موثّقة للتّجميع، وتحليل الملاحظات، والاقتراحات من أجل التحسين. ويجب أن تكون النتائج مشتركة.

وعلى كل جامعة أن توسّع سبل الإصغاء إلى الطلبة ومشاركتهم، حتى يتمكنوا من المساهمة في قرارات هيئات التسيير، ويكون لهم دور حيويّ وتشاركي في ضمان الجودة على جميع المستويات. كما يجب أن يتمثل هذا في وسيلة تساعد على انتخاب ممثّليهم.

" يفترض أن توجد في هذا القسم فقرة تحدد الأدوار والصّلاحيات الواصلة بين الرئاسة (كإدارة مركزية) ومكوّنات المؤسّسة فيما يتعلّق بضمان الجودة. ويمكن أن تحتوي هذه الفقرة على هيكل تنظيمي وظيفي لمزيد التّوضيح".

وللحصول على **نظام ضمان جودة فعّال**، يجب على الجامعة أن **تعتمد الإجراءات المناسبة** ل:

- لتّخطيط
- توزيع المكوّنات.
- تنفيذ برامج الدّراسة (ب.د) ومراجعتها.
- الاستجابة لاحتياجات الطلبة، وبقية الأطراف المعنيّة الأخرى.
- تطوير العرض وتنفيذ البرنامج.

6 خصائص وكالة ضمان الجودة الخارجيّة الجديدة، ومهامّها، وأدوارها، وصلاحياتها

على الوكالة الوطنيّة الجديدة أن تحترم المقاييس / والمعايير الدّوَلية لوكالات الاعتماد وذلك بالاستجابة إلى شرطيْن:

1. الانسجام مع التّقاليد الأكاديميّة الوطنيّة التونسيّة.
2. التّطابق مع المعايير الدولية (انظر مؤشّرات المعايير الأوروبية / الافريقية والمناهج التّوجيهيّة . وضمان الجودة) لضمان الجودة في الوكالات.

ملاحظة: يجب أن تكون هذه الوكالة مستقلة، لا سيّما إزاء الوزارة.

ولتحقيق هذا الأمر، يجب على الوزارة أن تساعد على تحديد مهامّ الوكالة وأدوارها ومسؤولياتها وسلطاتها، وذلك بمرافقة الموظفين والأعوان والمدرّسين الخبراء على امتداد العاميْن الأوّلين. وسيفضي هذا إلى تكوين وكالة وطنية قادرة على:

- تقييم جودة العمليّات، والنّتائج، ومخرجات أنشطة التّسيير، والتّكوين، والبحث، ونقل التكنولوجيا داخل الجامعات والهيئات البحثيّة.
- تحديد المعايير والمناهج الخاصّة بتقييم الهياكل وبرامج الدّراسة، بما في ذلك مدارس بحوث الدّكتوراه، للاعتماد الدّوري.
- تقييم الكفاءة والفاعليّة في التّمويل العمومي وفي البرامج المحفّزة لأنشطة التّدريس، والبحث، والابتكار.
- وعلى هذه التّقييمات بتحاليلها الشّاملة أن تمكّن الوزارة من:
- تطوير المتطلّبات الكمّيّة والنّوعيّة وتقديمها لإنشاء الجامعات، أو دمجها، أو جمعها، أو إلغائها.
- اقتراح أنشطة تقييم جديدة على الوكالة وتحديد المعايير القياسيّة.

مسارات التّفكير المتوخّاة مع الوزارة

- هل أن تقييمات الوكالة ملزمة (تقييمات إجباريّة؟)
- هل تؤدّي إلى عواقب وخيمة (كإنهاء تدريب أو غلق مؤسّسة) أم أنّه مجرّد تقييم ثم تتولّى بعده الوزارة مواصلة التسيير؟
- هل تموّل الوكالة نفسها ذاتيّا (بما في ذلك موظفيها)، وفي هذه الحالة كيف يتمّ تمويل التّقييمات؟ ومِنْ قِبَلِ مَنْ؟
- هل تتولّى الوكالة تمويل عملية التقييم، وإسناد الشّهائد والاعتماد؟

بمزيد التّفصيل

تخضع الجامعات والبرامج الدراسية لاعتمادات أوّليّة ودوريّة، تتمّ وفق المعايير والإجراءات التي تحدّدها وكالة ضمان الجودة.

تحدّد وكالة ضمان الجودة مؤشّرات اعتماد البرامج الدراسية، فتقيّمها ثم تبلّغ النّتائج الى الوزارة.

أما المؤشّرات التي تمّ تطويرها وفق المعايير والمبادئ التّوجيهية التي ضبطتها المعايير الأوروبية أو الافريقية والمناهج التّوجيهية لضمان الجودة، فإنّها تأخذ بعين الاعتبار الأهداف التي برمجتْها كلُّ جامعة خلال فترة زمنيّة مُحدّدة. ويمكن الاتّفاق حول هذه الفترة مع الوكالة نفسها.

وتبلّغ الوكالةُ الوزارةَ التي قد تقبل أو ترفض اعتمادَ الجامعات وبرامجَها المُفضيةَ إلى إسناد الشهادة.

ملاحظة أخيرة:

وما هذه الوثيقة إلّا مُسَوَّدةٌ أوّليّة تحدّد بشكل عام مبادئَ نظام الجودة.

ويمكن تحديد مهامّ كلّ هيئة وأعمالها ومجمل عمليّة الاعتماد، بشكل دقيق، وذلك من خلال وثائق إضافية أكثر اكتمالا.

الملحق 1.

الجدول1: المراجع والخطوط التّوجيهية لضمان الجودة في المجال الإفريقي مقابل المجال الأوروبي

معايير المناهج التّوجيهية الإفريقية	معايير المناهج التّوجيهية الأوروبية
1. الرّؤيا، والمهمّة، والأهداف الاستراتيجية	1.1 سياسة ضمان الجودة
2.الحوكمة والتّسيير الإداري	
3. الموارد البشريّة	5.1 هيئة التّدريس
4. إدارة الموارد الماليّة	
5. البنية التّحتيّة والتّجهيزات	
6.الانتداب، وقبول الطّلبة وإسناد الشهادات، وخدمات دعم الطّلبة	4.1 القبول، التّطوّر، الاعتراف وإسناد الشهائد 6.1 الموارد التّعليمية ودعم الطلبة
7. تطوير البرامج والمصادقة عليها، ومتابعتها، وتقييمها	2.1 تطوير البرامج والمصادقة عليها 9.1 المتابعة المستمرّة والتقييم الدّوري للبرامج

8. التّدريس، والتّدريب، والتّقييم	3.1 التّدريب، والتّدريس المُتمحور حول الطالب
9. البحث والتّجديد	
10. الالتزام تجاه المجتمع	
1.1 إدارة المعلومات	1.7 إدارة المعلومات
12. إعلام عموم الناس	1.8 إعلام عموم الناس
13. التعاون بين الموظفين والطلبة وتنقلاتهم	4.1 و6.1

الجدول 2:

دليل معايير المناهج التوجيهية الإفريقية لضمان الجودة، فصول ومعلومات موثّقة

الفصول	**المعلومة الموثقة**

المرجعيّات ومناهج التّسيير لضمان الجودة

الرّؤية والمهمّة والأهداف الاستراتيجية	. تكون الرّؤية والمهمّة والأهداف محددةً بوضوح، ويتمّ إعلام الجهات المعنيّة بها . التخطيط الجماعي لمختلف التّصوّرات (الاستراتيجية، والأكاديمية والمالية، والبحثية) . المخططات المؤسّساتية (التي تعكس برامج التكوين ومحاور البحوث . المتابعة والتقييم والمقارنة المرجعية المستمرة والدورية ل: * مسار التقييم الذاتي (للبرامج الأكاديمية والبحوث، والمؤسسات، والحوكمة)
الحوكمة والتّسيير	. الهيكل التنظيمي الداعم لمهامّ الجامعة، مع مختلف مجالس الجامعة (العلمية، والإدارية، والبيداغوجية) ومع مختلف اللجان (الجودة..)، ومع مختلف المسؤوليات، والسلطات، والامتيازات، والصلاحيات المحددة بوضوح. . سياسة ضمان الجودة

	. النظام وشبكة الاتّصال (نشر المعلومات داخليا وخارجيا) سياسات تفويض السّلطة وإجراءاتها . مشاركة الطلاب في عمليات صنع القرار داخل الهيئات المقرّرة ذات الصلة . تقارير المشاورات مع الجهات الفاعلة . المعلومات النوعية والكمّيّة عن البرامج المقترحة، والبحوث المجراة والخدمات المجتمعية . إجراءات الرّدع، ورصد عيّنات عن سوء السلوك وإدارتها (لدى الموظفين والطلبة) (الميثاق) . سياسة إدارة تضارب المصالح وإجراءاتها . إجراءات النظر في الشّكاوَى والمطالب (لدى الطلبة والموظفين والجهات المعنيّة)
الموارد البشرية	. سياسات ضمان تكافؤ الفرص بين الموظفين وإجراءاتها (الانتداب والاحتفاظ والترقية) . سِجِلّ الموظفين الدّائمين بمؤهّلاتهم ونسب تناوبهم . سياسة تطوير الموظّفين المستمرّ وإجراءاته . الاتّفاقات التّعاقديّة مع الموظّفين، التي تصف ظروف عملهم في كنف احترام تشريعات الدولة . تقارير التقييم والمتابعة الدّوريّة للموظّفين . نِسَبُ الطّلّاب والمدرّسين . السِّيَر الذّاتيّة للموظّفين المؤقّتين (الحدّ الأدنى)
إدارة الموارد المالية	. سياسة إدارة الموارد المالية وإجراءاتها (إعداد الميزانية، وتخصيص الموارد، وصيانة البُنى التّحتيّة، وإدارة الأصول والدّيون، وتقديم التّقارير الماليّة) . إعداد ملفّ يبيّن المخاطر والثّغرات والتّحدّيات التي تمّ ضبطها وتحليلها . تقديم تقارير التّدقيق المالي . تقديم وثائق تطابق التّجهيزات الإداريّة والترفيهية/ محاضر جلسات المراقبة/التثبت الدّوري من المعدّات والتّجهيزات (قاعات المؤتمرات، وقاعات النّدوات، وقاعات الدّراسة، ومكاتب الموظفين، والمخابر، والورشات، والمكتبة، وأجهزة

	الإعلاميّة، معدل سرعة الأنترنيت، تجهيزات السلامة والصحة، التجهيزات المُتاحة لذوي الاحتياجات الخصوصية (التي تتلاءم مع عدد الطلبة والموظفين) . تقرير عن نشاط المكتبة (التنظيم، والمعدّات، والموارد (المادية أو عبر الأنترنيت) موارد تطوير الكفاءات/ومعارف المحترفين (تكنولوجيات المعلومات والاتّصال) خطّة تكنولوجيا المعلومات (الصّيانة، وتحديث التكنولوجيات، والموثوقية، واحترام الخصوصية، والأمن والسلامة في حال التّعلم الإلكتروني . الانتظارات التقنية التي تمّ صوغها عن التعليم الالكتروني . محاضر الجلسات عن التّثبت من مساحة خدمات التّزويد، وتوازن النفقات . تقرير مكتب المساعدة الفنّيّة إجراءات الخدمات عن بُعْدٍ، وتأمين المُعطيات، وحفظها، . نظام الأسئلة المُتكرّرة بالعودة إلى ملاحظات الطّلبة . إجراءات تغيير البرامج وبرمجيّات الحواسيب برنامج /إجراءات التكوين (للطّلبة والموظّفين) لاعتماد نظام/برنامج جديد) . سياسة التّكوين في حال تغيّر البرمجيات/البرامج
انتداب الطّلبة وقبولهم وإسناد الشّهائد إليهم وخدمات دعمهم	. سياسة انتداب الطّلبة وإجراءات القبول، (التي تضمن التّنوّع: الجندرة، فرق فقيرة ومن ذوي الاحتياجات الخصوصية،) وإجراءات الاختيار/ والترسيم / والإعلام / وإسناد الشهائد للطلبة . الحد الأدنى من المتطلبات (ليتمّ إدماجها في الإجراءات) . تقييم إدارة التّرسيم . تقييمات وتحليل معطيات القبول، تطوّر الطّلبة ومهاراتهم (التقييمات، الأعداد، نِسَبُ الحصول على الشهائد...) . المؤشرات الوطنية الخاصة بالمؤسّسات (نسب الانقطاع، عدد الطلبة الذين استأنفوا الدراسة، عدد الطلبة المتفرّغين

	لنصف وقت، عدد الطلبة الدُّوَليين، عدد العمال، عدد الطلبة من ذوي الاحتياجات الخصوصية)؛ عملية إصدار الشهائد وتخزينها . السّجلّات والملفّات التي تبين قائمة الدّورات ونقاط الائتمان، والأعداد . موارد التدريب . تخطيط الدراسة
إعداد البرامج والمصادقة عليها ومتابعتها وتقييمها	. سياسة عملية وضع البرامج، وتطويرها، ومتابعتها، وتقييمها . احتياجات الجهات الفاعلة وتشريكها في تصميم البرامج وتقييمها والموافقة عليها . رجوع إلى آراء الطلبة، والطلبة القدامى، والمُشغّلين (استطلاعات رأي) . برامج التكوين المطابقة للمقاييس العالميّة والتي تمّت الموافقة عليها من قبل الوكالة الوطنية لضمان الجودة . الإجراءات/ والمسارات والسياسات المتبعة لإدخال برامج جديدة . تقارير تقييم البرامج الداخلية والخارجية . إجراءات المصادقة على البرامج . مكوّنات البرامج المدروسة/ مؤهّلات المدرّسين . الاتفاقيات الرسمية حول شراكة البرامج مع المؤسّسات الأخرى . صياغة التعريفات والوثائق المتعلقة بمكتسبات التدريب الموافقة للتوصيفات الوطنية ولمعلومات كل الجهات الفاعلة . الجهاز الذي يسمح بإجراء الاختبار المسبق للمعدات في إطار **التكوين المفتوح عن بعد** . استراتيجيا التعليم والتكوين والتقييم الذي مركزه الطالب . تقييم مقاربات التعليم . وضع الأدوات التي تمكّن من جمع ما سبق من تعليقات الطلبة حول تدريبهم

	إجراءات تقييم الطلبة: . مناهج التقييم . إجراءات مراقبة الامتحانات . تسجيل متابعة الطلبة . تسجيل نتائج التقييمات . تسجيل العَقباتِ التي حصلت . الإجراءات الضّامنة لمصداقية الامتحانات . الإجراءات التأديبية وطعون الطلبة المتضرّرين . مواصفات التقييم الخاصة بكل برنامج . مؤهلات المقيمين . دليل ضمان الجودة المعترف به من قبل الطلبة والموظفين.
البحث والتجديد	. سياسة البحث المؤسّساتي . إجراءات/ عمليّات الموافقة على المقترحات وأطروحات البحث ولإجراء البحوث والإشراف عليها . نشر البحوث سياسة إدارة البحوث، ونظامها، واستراتيجياتها، لمساعدة الموظفين على إنجاز بحوث خلاقة، وعلى نشر نتائج تلك البحوث . الإجراءات/ والمرجعيات للموافقة على مقترحات مشاريع البحث . إجراءات إدارة الشراكات وعقود البحث . إجراءات إدارة الملكية الفكرية . إجراءات تسويق ثمار البحوث وإدارة المعلومات التي تم جَنيُها في إطار البحوث . ميثاق المصداقية الأكاديمية والأخلاقية . اللجان ومجالس البحث للطعون (المصداقية، والأخلاق) . تقرير التقييم ومتابعة نظام البحث
الالتزام تجاه المجموعة الوطنية	. برامج المنح الدراسية . الأجهزة التي تمكّن من عقد شراكات مع جهات فاعلة أخرى

	في المجتمع . سياسة **مسؤولية الجامعة الاجتماعية**
إدارة المعلومات	. أجهزة إدارة المعلومات . إجراءات إدارة المعلومات المتعلقة بالبرامج الأكاديمية وتجميعها وتحليلها . برامج البحث وأنشطة المؤسّسة مؤشرات أساسية عن الكفاءات (لوحة القيادة) تحقيقات في مدى رضا الطلبة والمتخرّجين . ملفّ يضم المعلومات عن سمات الطلبة . الموارد البيداغوجية
إعلام العموم	. المنشورات (داخليا وخارجيا) التي تضمّ: . البرامج الأكاديمية . مقاييس الانتقاء . المؤهّلات الممنوحة . الممارسات البيداغوجية . نِسَبُ الحصول على الشهادة . فرص التوظيف . الرّسوم روزنامة التكوين، والامتحانات، وتقديم الاختبارات، وإصدار الشهائد
التعاون، وتنقل الموظفين والطلبة	. السياسة الدولية المعتمدة في تنقل الموظفين، والباحثين، والطلبة . البرامج التعاونية (بين مؤسّسات التعليم العالي) . تقارير التدقيق المالي عن جودة المؤسّسات . موافقة وكالة ضمان الجودة على المؤسّسات/ الهيئة المهنية . الاتفاقيات بين المؤسّسات (الحقوق والواجبات، الخصائص القانونية، ضوابط اعتماد البرنامج والموارد التي يتيحها

SAGESSE

اقتراح منهجيّة لتنفيذ ضمان الجودة في الجامعات التونسية	عنوان الوثيقة
حكمة- SAGESSE "تحسين الحوكمة في التعليم العالي في تونس "	عنوان المشروع
مشروع عدد:.586339-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP	مشروع عدد
معايير ضمان الجودةWP4 وتعريف الجودة في التعليم العالي	حزمة العمل
عام	حالة الخصوصية

يهدف مشروعSAGESSE ، تحسين الحوكمة في نظام التعليم العالي في تونس، بتمويل مشترك من برنامج + Erasmus التابع للاتحاد الأوروبي، إلى تحديث نظام التعليم العالي في تونس من خلال تعزيز نظام ضمان الجودة والحوكمة القائمة على النتائج وآليات التمويل
تم تمويل هذا المشروع بدعم من المفوضية الأوروبية. يعكس هذا الاتصال وجهات نظر المؤلف فقط، ولا يمكن اعتبار اللجنة مسؤولة عن أي استخدام للمعلومات الواردة فيه.

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