SAGESSE

تحسين الحوكمة في تونس:

نظام التعليم العالي في

نحو استقلالية الجامعة وآليات جديدة لضمان الجودة

دينامية لجان الجودة في إطارWP5

المؤلفون

الهادي بلحاج صلاح رئيس جامعة المنستير

المساهمون

سيلفيا مارشيوني ، مديرة مشروع باتحاد جامعات البحر الأبيض المتوسطUNIMED

الشركاء

- اتحاد جامعات البحر الأبيض المتوسط UNIMED (منسق)
- جامعة سيينا
- جامعة لا سابينزا
- جامعة برشلونة
- جامعة باريس 1 بانثيون سوربون
- المركز الأوروبي للدراسات والمبادراتCESIE
- جامعة قرطاج
- جامعة قابس
- جامعة قفصة
- جامعة جندوبة
- جامعة القيروان
- جامعة لا 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(IEAQA)

الموقع
www.sagesseproject.eu

عنوان المستند	لجان تعزيز الجودة
عنوان المشروع	" حكمة "تحسين الحوكمة في التعليم العالي في تونس
	" حكمة "تحسين الحوكمة في التعليم العالي في تونس
رقم المشروع	586339-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP
حزمة العمل	WP5 Développement Bureaux de pilotage

يهدف مشروع حكمة لتحسين الحوكمة في نظام التعليم العالي في تونس بتمويل من برنامج اراسومس+ 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

تم تمويل هذا المشروع بدعم من المفوضية الاوروبية. هذا التقرير يعبر فقط عن وجهات نظر المؤلف ولا تتحمل المفوضية اية مسؤولية عن أي استخدام للمعلومات الموجودة فيه.

SAGESSE

جدول المحتويات

1 مقدمة

2 مهمة وهدف لجان الجودة

2.1 ضمان الجودة الداخلي

2.1.1 التعريف[12] :

2.1.2 أهداف ضمان الجودة الداخلي (AQI)

2.1.3 الغرض من ضمان الجودة الداخلي(IQA)

2.2 إنشاء ضمان الجودة الداخلي

2.2.1 سياسة الجودة

2.2.2 دليل ضمان الجودة الداخلي AQI

2.2.3 الموارد البشرية و الهياكل في ضمان الجودة الداخلي (AQI)

3.1 الهدف العام للجان الجودة

3.2 الأهداف المحددة للجان الجودة

4 خطة عمل لتنشيط لجان الجودة

5 إنشاء لجان الجودة

6 الاستنتاجات

7 المراجع

دعم لجان الجودة

المقدمة

إن المتطلبات الناشئة عن ضمان الجودة الخارجي (الاعتماد، والتدقيق، والرقابة، وما إلى ذلك) من ناحية، وإصلاحات التعليم العالي الوطنية من ناحية أخرى، أعطت ضمان الجودة الداخلي وجودًا مريحًا داخل التعليم العالي حول العالم [1]، [2]. على سبيل المثال، قامت جميع البلدان الملتزمة إتفاقية بولونيا بدمج ضمان الجودة رسميًا في إصلاحاتها ومنذ عام 2005 تعهدت بتنفيذ ضمان الجودة الخارجي والداخلي في نظام التعليم العالي لديها.

في تونس، نص قانون التعليم العالي 2008-19 المؤرخ في 25 فبراير 2008 [3] في مادته 22 على إنشاء لجنة الجودة على مستوى كل جامعة. كما أن 2008-2716 [4] بشأن تنظيم الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث، حدد تشكيل وإجراءات عمل لجنة الجودة بالجامعة، وينص على إنشاء لجنة للجودة في كل مؤسسة.

وأن المنشور رقم 2006/32 الصادر في 3 يونيو 2006 [5] (قبل نصوص 2008) يؤكد مهام لجان جودة الجامعات والمؤسسات.

منذ ذلك الحين، حاولت العديد من المشاريع ذات الأحجام المختلفة إنشاء أنظمة إدارة الجودة. أحدثها وأكثرها منحًا هو مشروع "تحديث التعليم العالي لدعم التوظيف "[6] (PROMESSE) ومشروع "تحسين الحوكمة في نظام التعليم العالي في تونس ."[7] (SAGESSE) في هذين المشروعين، تعتبر مسألة إنشاء أنظمة إدارة الجودة مسألة مركزية. في الواقع، من ناحية، في مكون PAQ-DGSU لمشروعPROMESSE ، تم تخصيص مجال كامل للحوكمة والجودة الداخلية والخارجية. من ناحية أخرى، تم تخصيص مجموعتي عمل WP4) و (WP5 من مشروع SAGESSEلضمان الجودة. كان من المقرر استخدام مخرجات فرقة العمل 4 (منهجية إعداد ضمان الجودة [8] ودليل الجودة [9]) كأدوات لفرقة العمل 5 لإنشاء مكاتب توجيه سياسة الجودة. تطلب هذا التزامن بين هذه المخرجات من ناحية وتنسيق جيد بين PROMESSE و SAGESSEلاستغلال التآزر بينهما وتحويل التكرار إلى فرص تكون أجدى.

وفي هذا السياق، تم الاتفاق على تحويل إنشاء المكاتب التوجيهية (النشاط 1 من فرقة العمل 5) إلى نشاط آخر أكثر ملاءمة للتآزر بين المشروعين، وهو "تنشيط لجان الجودة". وهكذا، تم تنظيم ورشة عمل حضوريا وعن بعد في المنستير، في 23 يوليو 2020، حول موضوع تعزيز لجان الجودة.

كجزء من ورشة العمل هذه، قدم السيد فابريس هينارد، مستشار في استراتيجية التعليم الدولية، عرضًا تقديميًا "حول تحليل معايير ممارسات ضمان الجودة الداخلية الجيدة". قدم الأستاذ رفيق بوعزيز، الرئيس الفخري لجامعة صفاقس، عرضاً عن "ضمان الجودة والاعتماد: الروح والطموح". ركز العرض الذي قدمه البروفيسور جيانلوكا سيناتور، من جامعة سابينزا في روما، على "مهمة لجان الجودة: ممارسة جامعة سابينزا". قدمت الأستاذة نجلاء رمضان، المدير العام في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي MESRS المسؤولة عن مشروع" PROMESSE جردا ونظرة عامة على لجان ضمان الجودة والجودة الداخلية في تونس."

بعد هذه العروض، قدم الأستاذة محرز رمضان وعباس شعبان ولطفي سوسية، منسقي مشاريع PAQ-DGSU لجامعات قابس وجندوبة والمنستير، على التوالي، الاستراتيجيات وخطط العمل المعتمدة في إطار PAQ-DGSU DGSEلتنشيط لجان الجودة.

توج العمل بمائدة مستديرة حول نفس الاشكاليات التي تألفت من البحث في نمط "مناقشة جماعية لإنتاج الأفكار أو حل المشكلات (Brainstorming)" للتوصيات لتفعيل هذه اللجان للجودة حتى تتمكن من تنفيذ الصلاحيات الموكلة إليها.

يشكل هذا النص تجميعًا موجزًا لهذه التوصيات وخطة العمل الناتجة [10].

مهمة لجان الجودة وأهدافها

وفقًا للدليل المنهجي لضمان الجودة [8] SAGESSE الذي تم تطويره في حزمة العمل 4 (WP4) ، فإن "لجنة الجودة هي الهيئة الجامعية المسؤولة عن مساعدة هيئات الحوكمة والرئاسة في اقتراح سياسة جودة مؤسسية وتنفيذها". وبالتالي، فإن لجان الجودة التابعة لها مسؤولة عن ضمان الجودة الداخلية والخارجية على المستوى الجامعي والمؤسسي مع إعطاء الأولوية لضمان الجودة الداخلية.

ضمان الجودة الداخلية

بالإشارة إلى "المعايير والمبادئ التوجيهية لضمان جودة التعليم العالي في منطقة الأوروبية «[1] (ESG) وإلى "المراجع والمبادئ التوجيهية لضمان الجودة في التعليم العالي الأفريقي "[2] ASG-QA وإلى دراسة أجراها معهد التخطيط الدولي (IIEP) التابع لليونسكو بعنوان "ضمان الجودة الداخلية: تحسين الجودة والتوظيف لخريجي التعليم العالي [11]" نقدم العناصر الأساسية التالية المتعلقة بـ ضمان الجودة الداخلية:AQI

***التعريف*[12] :**

إذا **احتفظنا بتعريف الشبكة الدولية لوكالات ضمان الجودة في التعليم العالي(INQAAHE)**

"ضمان الجودة الداخلي (AQI) هو العملية ، المدعومة بالسياسات والأنظمة ، التي تستخدمها المؤسسة للحفاظ على جودة التدريب التي يختبرها الطلاب وتحسينها ، فضلاً عن جودة البحث الذي يقوم به موظفوها"

أهداف ضمان الجودة الداخليAQI

الأهداف الرئيسية لـ AQI هي بالترتيب:

- تحسين الأنشطة الأكاديمية،
- تقييم الأداء،
- الامتثال للمعايير،
- المسئولية،
- تحسين الإدارة و
- التوزيع العادل للموارد

الغرض من ضمان الجودة الداخلي(IQA)

على الرغم من تنوع أنشطة ضمان الجودة الداخلي AQI، فقد لوحظ في الدراسة المذكورة أعلاه أن التدريس والتعليم هما الهدف الرئيسي لـضمان الجودة الداخلي AQI. يتبعهم بالترتيب التالي الحوكمة والبحث والتكامل المهني للخريجين والتعاون الدولي.

تنفيذ ضمان الجودة الداخلي

فيما يتعلق بالمبادئ التوجيهية [1] ESG، [2] ASG والدليل المنهجي لـحكمة[8] Sagesse، لتحقيق أهداف ضمان الجودة الداخلية، يجب أن نضع سياسة الجودة ودليل الجودة وكذلك الموارد البشرية والهياكل اللازمة.

سياسة الجودة

تتمثل في"وثيقة إستراتيجية تصف الأهداف والمبادئ والقواعد التي تحكم مسائل الجودة وتحدد القرارات الحالية والمستقبلية بشأن هذه المسألة [11]." يعبرالمرجع 1 من ASG[2] عن هذه السياسة من حيث الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية التي يجب تطويرها ونشرها على الملأ.

دليل ضمان الجودة الداخليAQI

يتمثل في "وثيقة تصف العمليات والأدوات التي تستخدمها المؤسسات لأنشطتها الملموسة ضمان الجودة الداخلي [11]". هذه هي الوثيقة المرجعية التي تحدد سياسة الجودة والأهداف الإستراتيجية المرتبطة بها وتصف نظام إدارة الجودة المطبق داخل الجامعة ومؤسساتها.

وتجدر الإشارة إلى أنه في إطار مشروع SAGESSE، تم إعداد مخطط دليل الجودة [9] في WP4 واعتمدته الجامعات التونسية الثلاث عشرة.

الموارد البشرية والهياكل في ضمان الجودة الداخليAQI

عادة ما تكون الهياكل المسؤولة عن ضمان الجودة الداخلي متكررة مسؤولة مباشرة أمام رئيس المؤسسة أو نائب العميد / الرئيس. تختلف هذه الهياكل من شخص واحد مسؤول عن ضمان الجودة الداخلي AQI إلى خلية أو وحدة أو لجنة لجودة.CPQ

الهدف العام والأهداف المحددة للجان الجودة

الهدف العام للجان الجودة

من خلال اعتماد الهدف العام للجان الجودة لدعم وتنفيذ في ضمان الجودة الداخلي AQI كأولوية، يمكننا الاحتفاظ بالأهداف المحددة التالية:

الأهداف المحددة للجان الجودة

يجب على لجان الجودة CPQ تطوير:

- سياسات ضمان الجودة
- دليل الجودة الداخلية
- أدوات ضمان الجودة الداخلي AQI لجمع البيانات [11]»

يجب عليهم أيضًا ضمان:

- "تدريب وبناء قدرات الموظفين الرئيسيين المسؤولين عن ضمان الجودة الداخليAQI
- إعلام وتوعية الأطراف المتداخلة حول ضمان الجودة الداخليAQI
- المراقبة والتواصل حول نتائج تنظيم ضمان الجودة الداخلي AQI والقرارات المتخذة
- إعداد تقرير موجز سنوي عن أنشطة ضمان الجودة الداخليAQI، » [11] [13]

كما يستطيعون:

- الإشراف على إعداد تقارير التقييم الذاتي
- إبداء الرأي في مشاريع المنشآت من وجهة نظر علاقتها بمجالات ضمان الجودة
- الإشراف على إعداد الردود على الطلبات المتعلقة بمشاريع دعم الجودة ومراقبة إنجازاتها [5] "

خطة عمل لتفعيل لجان الجودة

لكي تفعل لجان الجودة، من الضروري أن يكون لها مهام واضحة وأن تضع السياسات والأدلة المتعلقة بهذه المهام.

الهدف العام: دعم نظام ضمان الجودة		
النتائج المنتظرة	**الأهداف التشغيلية**	**الاهداف المحددة**
R11 : وضع خطة للإعلام والتوعية	OP11 : إعداد خطة معلومات وتوعية الأطراف المتداخلة حول ضمان الجودة الداخلي	**OS1 : تنمية ثقافة الجودة وبناء القدرات في مجال ضمان الجودة الداخلية :**
R12 : يتم تدريب الأشخاص الرئيسيين	OP12 : توفير التدريب وبناء القدرات للموظفين الرئيسيين المسؤولين عن AQI	
R13 : وضع خطة اتصال	OP13 : ضمان المتابعة والتواصل حول نتائج والقرارات المتخذةAQI	
R14 : يتم إعداد تقرير سنوي	OP14 : إعداد تقرير موجز سنوي عن أنشطةAQI	
R21 : تشكيل لجان الجودة R22 : وضع سياسة الجودةAQI	OP21 : تطوير سياسة ضمان الجودة الداخلية	**OS2 : إنشاء وتنفيذ سياسة ضمان الجودة الداخلية**

الجامعة / المؤسسة لديها دليل AQI : R23	تطوير دليل داخلي لضمان الجودة : OP22	
يتم تحديد البيانات الضرورية : R24 إيجاد أدوات جمع البيانات: R15	إعداد أدوات لجمع البيانات AQI : OP23	
تم إعداد تقرير التقييم الذاتي : R31	الإشراف على إعداد تقارير التقييم الذاتي : OP31	**إعداد تقارير التقييم الذاتي ومشاريع المؤسسات ومشاريع دعم الجودة. : OS3**
تكامل سياسة الجودة في مشروع المؤسسة : R32	إبداء الرأي في مشاريع المنشآت من وجهة نظر علاقتها بمجالات ضمان الجودة : OP32	
تنفيذ الردود على طلبات العروض الصادرة ومتابعة التنفيذ : R33	الإشراف على إعداد الردود على الطلبات المتعلقة بمشاريع دعم الجودة ومراقبة إنجازاتها : OP33	

إنشاء لجان الجودة

مع بدء الولاية الجديدة للهيئات الإدارية للجامعة ومؤسساتها وفي سياق تطوير ضمان الجودة الداخليAQI ، يجب اتخاذ الإجراءات التالية على وجه السرعة:

- تشكيل لجان الجودة
- تزويد لجان المكتب التوجيهي بمدير للجودة: تمكين اللجان من مكتب ومسؤول على الجودة
- تزويد اللجان بالفضاءات اللازمة

تم تحديد تركيبة لجنة الجودة بالجامعة بشكل جيد في المرسوم رقم 2008-2716 [4]. بالنسبة للجان على مستوى المؤسسات، يقترح التعميم رقم 2006/32 أن يرأسها نائب العميد / مساعد المدير وتتكون من 3 أساتذة باحثين من الرتبة أ من مختلف التخصصات و2 ممثلين عن البيئة الاجتماعية والاقتصادية. مع التوصية باستبعاد عضوية مديري أقسام هذه اللجنة. لكن حقيقة أن التعميم سبق النصوص المنشئة للجان (2008) يترك إمكانية تجاوزه.

نقترح فريق PAQ-DGSU بجامعة المنستير، أن يحتفظ برئاسة هذه اللجنة من قبل نائب العميد / نائب المدير بمشاركة مدير التدريب التربصات (إذا وجد) من مديري الأقسام، ممثلي الهياكل البحثية وممثلي الطلاب.

نقترح عددًا من الممثلين لهذه اللجنة من عشرة إلى خمسة عشر شخصًا:

- مديري الأقسام
- هياكل البحث (إن وجدت)
- لجان الأطروحة ومدارس الدكتوراه (إن وجدت.)
- مدراء مشروع PAQ
- -الطلاب
- -طاقم الإدارة
- المحيط الاقتصادي والاجتماعي
- إطار التدريس

يرأسها نائب العميد / المدير المساعد أو زميل آخر يتم تعيينه لهذه المهمة يقوم الكاتب العام بمهمة مقرر اللجنة.

يجب أن يكون لهذه اللجنة مكتب توجيهي بما في ذلك مدير الجودة ويمكن تقسيمها إلى ثلاث وحدات مسؤولة عن الأهداف التالية:

- تنمية ثقافة الجودة وبناء القدرات في مجال ضمان الجودة الداخلي.
- -وضع وتنفيذ سياسة ضمان الجودة الداخلية ؛
- إعداد تقارير التقييم الذاتي ومشاريع المؤسسات ومشاريع دعم الجودة.

أخيرًا، تمت التوصية بشدة خلال اجتماع الشركاء بتاريخ 2021/20/4 وعند مناقشة هذه الوثيقة، عدم الحديث عن لجنة الجودة، بل بالأحرى عن توجيه الجودة من ناحية وإسنادها إلى مدير الجودة في إنشاء منصب وظيفي من خلال دمجه في الهيكل التنظيمي الرسمي للجامعة.

الاستنتاجات

تشكل مخرجات SAGESSE (WP4)، وهي منهجية ضمان الجودة [8]، ومخطط دليل الجودة [9] ودليل الإجراءات [14] دعمًا جيدًا لإنشاء سياسة الجودة.

من المرغوب فيه للغاية أن تتعهد 13 جامعة بتبني هذا النظام الأساسي في نسخته النهائية داخل لجان الجودة وتنفيذ خطة العمل الموضحة في الوثيقة.

كنقطة انطلاق، تعمل 13 جامعة معًا لاختيار الموارد البشرية والمالية لتكريسها لهذه المرحلة المهمة من أجل تنشيط لجان الجودة، وكذلك لاختيار المقرات اللازمة لاستضافة اللجان.

التمويل من PAQ-DGSU والجزء المتعلق بالمجال الأول سيمكن من برمجة التدريب اللازم لأعضاء لجان الجودة.

إن الربط الشبكي بين هذه اللجان وتنظيم الأحداث التي تجمعها معًا سيجعل من الممكن تبادل الممارسات الجيدة.

في هذا الصدد، وبسبب كوفيد -19 تم إطلاق ورشة عمل افتراضية في نهاية أبريل بهدف التحقق من الوضع الحالي واعتماده من قبل لجان الجودة بالإضافة إلى إطلاق شبكة فكرة من اللجان.

يهدف مشروع حكمة SAGESSE إلى المساهمة في التكوين الحقيقي والفعال للجان الجودة وتحتفظ كل جامعة بالإجراءات المنصوص عليها في خطة العمل المدرجة هنا بعد نهاية مشروع حكمة SAGESSE في المستقبل.

ستساهم حكمة SAGESSE أيضًا في التخطيط في تكوين المكون البشري للجان الجودة هذه. سيكون صناع القرار (الرؤساء ونواب الرئيس والعمداء والمديرون) وكذلك المسؤولون عن الجودة جزءًا من هذه اللجان وسيأخذون في الاعتبار في المستقبل خطة العمل المعتمدة في حكمة SAGESSE حتى تكون مستدامة وراسخة في جميع الجامعات.

المراجع

[1] Standards and guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). (2015). Brussels, Belgium.

[2] Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur africain (ASG-QA)

[3] Loi 2008-19 du 25 février 2008, relative à l'enseignement supérieur,

[4] Décret 2008-2716 portant organisation des universités et des établissements d'enseignement supérieur et de recherche et les règles de leur fonctionnement

[5] La circulaire 32/2006 du 3 juin 2006, ministère de l'enseignement supérieur

[6] PROMESSE : Projet Modernisation de l'Enseignement Supérieur en soutien à l'Employabilité financé en partie par l'accord de Prêt 8590-TN entre la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement (BIRD) et le ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS)

[7] SAGESSE : Amélioration de la gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie : vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité, Projet n 586339-EPP-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP, co-funded by the Erasmus+ programme of the European Union

[8] Proposition d'une méthodologie de mise en place de l'assurance qualité dans les universités tunisiennes, WP4 du projet SAGESSE

[9] Proposition d'un canevas de manuel d'un manuel qualité, WP4 du projet SAGESSE

[10] Compte rendu de l'atelier « Dynamisation des comités pour la qualité », Monastir, 23 Juillet 2020

[11] Assurance qualité interne : améliorer la qualité et l'employabilité des diplômés du supérieur, Editions UNESCO, 2019

[12] The International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQAAHE) : https://www.inqaahe.org/

[13] Documents communiqués à titre privé par Mme Najla Romdhane.

[14] Proposition d'un canevas de manuel de procédures d'assurance qualité des universités tunisiennes, WP4 du projet SAGESSE