SAGESSE

دليل الإجراءات الجامعيّة

"تحسين الحوكمة في نظام التّعليم العالي بتونس:
نحو استقلاليّة الجامعات ونحو وضع آليات لضمان الجودة"

اقتراح الخطوط العريضة لدليل إجراءات ضمان الجودة في الجامعات التونسية

مُسَوَّدَةُ مشروع حكمة- SAGESSE- لجامعة تونس المنار

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

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.

اقتراح الخطوط العريضة لدليل إجراءات 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

فريق العمل 4 - دليل إجراءات الجامعات

دليل الإجراءات

شعار الجامعة

النسخة	التاريخ	التّحديث	الفقرات	المحرر	المراجع	الموافق
أصلية	21/01/2021	ابتكار	كلّها	مسؤول الجودة	.	.

نصائح:

1. يجب الانتباه في الإجراءات إلى وضع التّشغيل العادي وإلى أوضاع التّشغيل الأخرى: إن كانت متدهورة أو متأزمة وما إلى ذلك...
2. تحديد الطريقة التي سيتمّ بها تكوين الأعوان في الإجراءات والتّسجيل.
3. تحديد الطريقة التي بواسطتها يتمّ التّثبّت من سلامة تطبيق الإجراءات.

قائمة الملخّصات والمختصرات.....7
التمهيد.....8
الفصل الأول: وصف دليل الإجراءات.....9
1.أهداف الدليل.....9
2.تحديث الدليل.....9
1.2 . تحوير الإجراءات.....9
2.2 . مسؤوليات الحفاظ على تحديث الدليل.....9
الفصل الثاني: التنظيم الإداري والأكاديمي.....10
1. تقديم الجامعة.....10
1.1 الكليات.....10
1.2 المعاهد.....10
1.3 المعاهد.....10
1.4 مراكز البحث.....10
1.5 مؤسّسات أخرى.....10
2. هيكل الجامعة التنظيمي(تحديث الهيكل التنظيمي الجديد
كما سيتمّ تبيينه لاحقا).....10
3. هيئات اتّخاذ القرار.....12
1.3 رئيس الجامعة.....12
2.3 مجلس الجامعة.....12
3.3 المجالس العلمية.....12
4.3 مجالس الأقسام 12
5.3 المجالس البيداغوجية.....12
1.أجهزة القيادة.....12
1.1 الرئيس.....12
2.1 نوّاب رئيس الجامعة.....12
3.1 الكتابة العامة.....12
4.1 المصالح المركزية والمُلحقة.....12
5.1 إدارات المؤسّسات.....12
1.6 أجهزة أخرى وهيئات مساعدة على القيادة.....12
1.6.1 لجان الجودة.....13
2.6.1 المرصد.....13
3.6.1 لجنة التّكوين البيداغوجي.....13
4.6.1 لجنة الصّفقات.....13
5.6.1 مركز التّوظيف وشهادة الكفاءات.....13
6.6.1 مكتب نقل التّكنولوجيات.....13
7.6.1 حيّز المؤسسة.....13
8.6.1 مركز الوساطة.....13

9.6.1 مراكز أخرى.....13

الفصل الثّالث: الإجراءات.....13

1.إجراءات الرّئاسة / (القيادة).....13

1.1 الحوكمة.....14

2.1 الاتّصال.....14

3.1 المتابعة الإداريّة.....14

4.1 اللّجان.....14

5.1 مراجعة الحسابات والمراقبة الدّاخليّة.....14

1.5.1 المراقبة الدّاخليّة.....14

2.5.1 مراجعة الحسابات.....15

2.الإجراءات المتعلقة بإدارة المصالح المشتركة.....15

1.2 الشّؤون المالية.....15

2.2 الموارد البشرية (مدير الموارد البشرية).....16

1.2.2 المدرّسون، الاداريّون، التّقنيّون، العَمَلة.....16

2.2.2 الإدارة التنفيذية لنظم المعلومات.....17

3.2 الشؤون القانونية الأرشيف والنشر.....17

1.3.2 الشؤون القانونية والنّزاعات.....18

2.3.2 نشر التّوثيق والأرشيف.....18

4.2 العقارات والتّجهيز.....18

1.4.2 تطوير الإرث العقاري (الدّراسة والاستطلاع).....18

2.4.2 المعدّات والتّجهيز والصّيانة.....19

1.2.4.2 السّلامة.....19

2.2.4.2 إجراءات الإخلاء.....19

3.2.4.2 الممتلكات المفقودة.....20

4.2.4.2 المنتجات والنّفايات الخاصّة.....21

5.2 الدّراسة، والاستطلاع والمعلوماتيّة.....21

1.5.2 الإحصاءات.....21

2.1.3 تمركز الطالب في نماذج المستندات المحمولة.....23

3.1.3 موارد تشغيل نموذج المستندات المحمولة.....26

4.1.3 المتابعة والتقييم الذاتي وتطوير المستندات المحمولة.....27

5.1.3 المراجع 28

3.1.2.3 29

3.3 البحث العلمي والتعاون الدولي والتقييم الجامعي.....30

3.3.3 المنشورات الجامعية.....31

قائمة المختصرات

AC :وكيل / وكالة محاسب:

Biatoss: المكتبة، المهندسون، الإداريون، التقنيون، العملة الاجتماعيون وعملة الصحة

CF: المراقبة المالية

CS: المجلس العلمي

CpQ: لجنة الجودة

CTS: اللجنة التقنية المختصة

DAF: الإدارة/ المدير الإداري والمالي

LMD: الإجازة/الماجستير/الدكتوراه

القائمة قابلة للتكملة

التمهيد

يحدّد هذا الدليل هيئة الجامعة. أما الإجراءات المبيّنة في هذه الوثيقة فتضفي الطابع الرسمي على التّسيير الأكاديمي والإداري والماليّ والمحاسبيّ للجامعة. كما يجمع هذا الدليل بين وثائق الجامعة الرّسميّة وخدماتها، وبين جملة متناسقة من الإجراءات والتّعليمات لتسهيل سير المصالح وتنفيذ مهامّها. وسيكون هذا موضوعا على ذمّة المجتمع المحلّي.

يُحقّق تنفيذُ هذه الإجراءات وتطبيقها بشكل سليم الأهدافَ التالية:

1. توفير إطار رسميّ لانتظام تنفيذ العمليّات ذات الصّبغة الإداريّة والماليّة حسب ما تمليه مبادئ الإدارة والتّشريعات.
2. تيسير فعالية الموظفين ومضاعفتها، وجعل الأعوان يتحلَّوْن بروح المسؤولية سواء انتدبوا حديثا أو تم نقلهم أو سبق تثبيتهم في مناصبهم، حتى يضطلعوا بمهامّهم. ويضمن هذا التّحديد الدّقيق للوظائف انتظاما في معالجة المعاملات ذات الطبيعة نفسها.
3. الرّفع في مصداقية المعلومات المقدّمة لأغراض إدارية أو تقريرية، وتجويد مسالك المعلومات (عند تداول الوثائق).
4. وأخيرا تطبيق رقابة داخلية فعّالة قصد الحدّ من أخطار المخالفات.

الإجراءات المبيّنة أدناه مستوحاة من الممارسات الحالية التي أُضْفِيَ عليها الطّابع الرّسمي في بعض الجامعات دون سواها. وستكون هذه الإجراءات قادرة إذا لزم الأمر على تصحيح الإخلالات السابقة. وتعتمد فعالية نظام الإدارة على احترام هذه الإجراءات وتطبيقها على نحو فعّال. وستمكّن المراقبةُ المُنْتَظِمةُ الجامعةَ من معالجة المخاطر المختلفة التي قد تنشأ عن المخالفات أو النّزاعات التي تواجهها.

ينقسم دليل الإجراءات هذا إلى ثلاثة (03) فصول.

يعرض الفصل الأول تنظيمَ الدليل ويصفه. وهذا الدّليل مرتَّبٌ بشكل يسهل استغلالُه وتحديثُه من أجل تكييفه سواء مع هيئة الجامعة أو الإجراءات الشّكليّة.

ويتناول الفصلُ الثاني تنظيمَ الجامعة إداريًّا وأكاديميًّا. ويُقدّم هيئات صنع القرار وهيئات القيادة.

أمّا الفصل الثّالث فينظر في إجراءات الإدارة حسب المصالح والتي ستكون مصحوبة بوصف مُفصّلٍ لمختلف مراحل الإجراء.

الفصل الأول: وصف دليل الإجراءات

1. أهداف الدليل

يضفي دليل الإجراءات الطّابع الرّسمي على الإجراءات الرّئيسيّة اللّازمة لمختلف المصالح. وهدفه:

- توفير إطار رسميّ لتنفيذ العمليات ذات الصبغة الإدارية
- تحديد التنظيم الإداري والمالي والمُحاسبي
- تحديد إجراءات الإنفاق في ظلّ الظّروف التي تكفل المراقبة الداخلية الفعّالة، وإضفاء الطّابع الرّسمي على الضوابط التي يتعيّن تنفيذُها، وعلى المسؤولين عنها في كل مرحلة من مراحل تداول الوثائق.
- تحديد الإجراءات التي يتعيّنُ على جميع موظّفي المحاسبة والإداريين تنفيذُها وكذلك الشأن بالنسبة إلى المهام الموكولة إليهم.
- الاستخدام الأمثل لجملة الوسائل التي تمّ تنفيذها وذلك لتحقيق كفاءة عالية للإجراءات المتّخذة من قبيل:
- الوسائل البشريّة
- الوسائل المادّيّة
- الوسائل الماليّة

2 تحديث الدّليل

1.2 تغيير الإجراءات

إنّ تحديث هذا الدليل لا يقِلّ أهمّيّة عن إنشائه، فإذا لم يتمّ تحديث الدّليل بانتظام فَقَدَ فعاليته.

يمكن تحفيز تحديث الدّليل عبر:

- التّغييرات تَمَسّ الهيكل حسب قرارات سلطة الإشراف.
- تغييرات الأنظمة والإجراءات بهدف تحسين الإجراءات الحالية للتّعامل مع المواقف الجديدة.
- تغييرات يستوجبها تطبيق النّصوص والمراسيم المتعلقة بالقوانين والأنظمة الجاري بها العمل.
- التّعديلات في تنظيم الجامعة.

2.2 مسؤوليات الحفاظ على تحديث الدّليل

تقع مسؤوليّة الحفاظ على دليل الإجراءات وتحديثه على عاتق رئيس الجامعة. كما يعود إليه تحديد عدد النّسخ التي توضع على ذمّة الموظفين. يتخذ الرئيس أيضا قرار تعديل الإجراءات القائمة بمبادرة منه وإرسال وفد إلى لجنة الجودة.

الفصل الثاني: التّنظيم الإداري والأكاديمي

1 تقديم الجامعة

تم إنشاء الجامعة بمرسوم عدد.....، وضُبِطتْ أهدافُها...

كل جامعة تُثريها بمعلوماتها الخاصّة

الوصف، المهمّات، القيم، الجامعة ومؤسّسات التعليم العالي والبحث العلمي

1.1 الكلّيّات

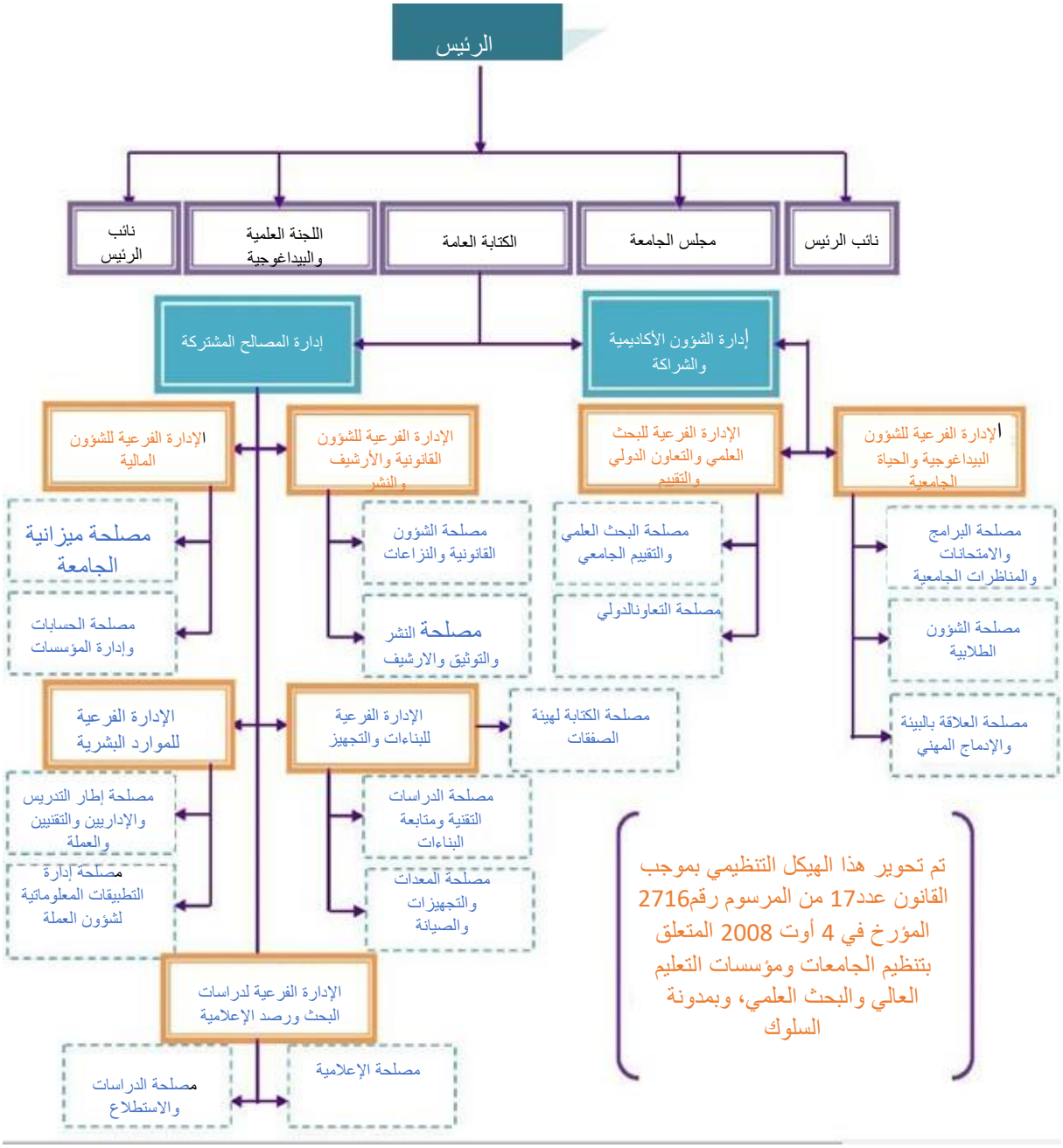
2.1 المعاهد

3.1 المدارس

4.1 مراكز البحث

5.1 مؤسّسات أخرى

2 هيكل الجامعة التّنظيمي (تحديث الهيكل التّنظيمي الجديد كما هو مذكور لاحقا)


الرئيس
نائب الرئيس
مجلس الجامعة
الكتابة العامة
اللجنة العلمية والبيداغوجية
نائب الرئيس
إدارة الشؤون الأكاديمية والشراكة
إدارة المصالح المشتركة
الإدارة الفرعية للشؤون البيداغوجية والحياة الجامعية
الإدارة الفرعية للبحث العلمي والتعاون الدولي والتقييم
الإدارة الفرعية للشؤون القانونية والأرشيف والنشر
الإدارة الفرعية للشؤون المالية
مصلحة البرامج والامتحانات والمناظرات الجامعية
مصلحة الشؤون الطلابية
مصلحة العلاقة بالبيئة والإدماج المهني
مصلحة البحث العلمي والتقييم الجامعي
مصلحة التعاونالدولي
مصلحة الشؤون القانونية والنزاعات
مصلحة النشر والتوثيق والارشيف
مصلحة ميزانية الجامعة
مصلحة الحسابات وإدارة المؤسسات
الإدارة الفرعية للبناءات والتجهيز
مصلحة الكتابة لهيئة الصفقات
مصلحة الدراسات التقنية ومتابعة البناءات
مصلحة المعدات والتجهيزات والصيانة
الإدارة الفرعية للموارد البشرية
مصلحة إطار التدريس والإداريين والتقنيين والعملة
مصلحة إدارة التطبيقات المعلوماتية لشؤون العملة
الإدارة الفرعية لدراسات البحث ورصد الإعلامية
مصلحة الإعلامية
مصلحة الدراسات والاستطلاع
تم تحوير هذا الهيكل التنظيمي بموجب القانون عدد17 من المرسوم رقم2716 المؤرخ في 4 أوت 2008 المتعلق بتنظيم الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، وبمدونة السلوك

3 الهيئات التقريرية

1.3 رئيس الجامعة

يُنتخب رئيسُ الجامعة من بين الممثّلين المُنتخَبين من أعوان التّعليم والبحث، والذين هم أعضاء في مجلس الجامعة، ولديهم رتبة أستاذ تعليم عال وفقا للمادّة 6 من المرسوم الصادر في جوان 2011.

تحدّد كل جامعة هيئاتها الخاصّة في صنع القرار وتعرضها

2.3 مجلس الجامعة

يتكوّن مجلس الجامعة حسب المادة 11 من مرسوم جوان 2011[2] مِنْ:

. رئيس الجامعة: رئيس المجلس،

. نائب الرئيس أو النائبيْن معا،

. رؤساء المؤسّسات التّابعة للجامعة،

. ممثّلي هيئات التدريس والبحث المنتخبين والذين لا يتجاوز عددهم العشرة،

. ثلاثة ممثّلين عن الهيئات الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، يُعيَّنون لمدّة ثلاث سنوات بأمر من وزير التعليم العالي، بناء على اقتراح من رئيس الجامعة والهيئات المعنية،

. ممثّل عن موظفي الجهاز التّقني والإداري، وممثّل عن العمّال ينتخبهم أقرانهم لمدّة ثلاث سنوات وفقا للإجراءات التي وضعها رئيس الجامعة إثر التّشاور مع مجلس الجامعة.

يتولّى أمين عامّ الجامعة مهامّ أمانة المجلس. وينعقد مجلس الجامعة في موعده.

يحدّد مجلس الجامعة سياسة الجامعة، ويصادق على العقود المُبرمة بين الجامعة ووزارة التعليم العالي، وعلى الميزانية، كما يضطلع المجلس بمهمّة الموافقة على الاتّفاقيات التي وقّعها رئيس الجامعة، واعتماد النّظام الداخلي للجامعة.

3.3 المجالس العلميّة

4.3 مجالس الأقسام

1 أجهزة القيادة

1.1 الرئاسة

2.1 نوّاب الرّئاسة

3.1 الكتابة العامّة

4.1 الأقسام المركزيّة والمُلْحَقَة

5.1 إدارات المؤسّسات

6.1 أجهزة وهيئات أخرى مساعدة على القيادة

1.6.1 لجان الجودة

2.6.1 المرصد

3.6.1 لجنة التّدريب البيداغوجي

4.6.1 لجنة الصّفقات

5.6.1 مركز الوظائف وشهادة المهارات

6.6.1 مكتب نقل التّكنولوجيات

7.6.1 فضاء المؤسّسة

8.6.1 مركز الوساطة

9.6.1 مراكز أخرى

على بطاقات العمل ذات الصّلة بهذه المراكز أن تضاف إلى هذه الوثيقة

الفصل الثالث: الإجراءات

يضبط هذا الفصلُ الإجراءات المُتّبَعَة في جميع مجالات الأعمال بالجامعة.

ويُوضِّحُ كل إجراء التّسلسلَ الزمنيَّ لكلّ عمليّة. أمّا الخطّة العامَّة المُعتمَدة لوصف الإجْراء فهي على النحو التالي:

- الغاية من الإجْراء.
- تحديد الفاعلين ومسؤولياتهم وأدوارهم والوثائق الدّاعمة التي سيقدّمونها.
- مُخطّط الإجراءات.
- تحرير الإجراءات.
- التّصديق على الوثائق.
- تقاسُم الوثائق.
- تحديث الوثائق.
- متابعة الوثائق.

1 إجراءات الرّئاسة/القيادة

1.1الحوكمة

- إجراءات تحديد الاستراتيجيات والسّياسات.
- إجراءات إعداد الخطط والعقود لأربع سنوات.
- إجراءات تطوير عقود الأهداف والموارد.
- إجراءات إدارة هيئات الحوكمة.
- إجراءات تفويض السلطة.
- إجراءات توقيع اتّفاقيات التعاون.
- إجراءات إدارة تضارب المصالح.
- إجراءات معالجة الشّكاوى والاعتراضات.
- الوثائق: الأخلاقيات، والشّفافية والنّزاهة الأكاديميّة.

2.1 الاتّصال

- إجراءات الاتّصال الداخلي (المراسلات والمواثيق والرّسوم).
- إجراءات الاتّصال الخارجي (المسؤولية والسلطة).
- إجراءات النّفاذ إلى المعلومة وحماية المعطيات الشخصية.

3.1 الرّقابة الإداريّة

- إجراءات النّفاذ إلى التّقارير الماليّة.
- إجراءات تحديث مؤشّرات عقد المؤسسة.
- إجراءات تطوير تقرير الإدارة.

4.1 اللّجان

- إجراءات لجان الانتداب.
- إجراءات اللّجان الدّائمة والخاصّة.

5.1 تدقيق الحسابات والمراقبة الدّاخليّة

1.5.1 الرّقابة الداخلية

- إجراءات إدارة الإجراءات.
- إجراءات رسم خرائط الأخطار.
- الدّليل: كيف يُصاغُ الإجْراء، وكيف تُدار الإجراءات، والتّقييم الذاتي، والمؤشّرات، ونَمْذَجَة المسارات وتأمينها.

- مصطلحات الرّقابة الدّاخليّة

2.5.1 التّدقيق

- إجراءات تنظيم مهامّ التّدقيق الدّاخلي ونظام سيرها (مختلف مراحل مهمّة التّدقيق، ميثاق التّدقيق الدّاخلي).
- إجراءات حفظ مهامّ التدقيق الداخلي (إدارة المحفوظات المادية والالكترونية الخاصة بالمهمة: تفاصيل طريقة حفظ الوثائق التي تم جمعها وإنجازها خلال التدقيق).
- القانون، الميثاق، قائمة أعضاء لجنة التّدقيق الدّاخلي، لائحة التّدقيق الدّاخلي.

2 إجراءات إدارة المصالح المشتركة

1.2 الشّؤون الماليّة

- إجراءات تقديم مطلب شراء.
- استمارة طلب دفعة مقدمة على الصّفقات.
- استمارة طلب تقديم طلبيّة أو إنجاز أمر.
- استمارة الرّسالة النّموذج .الاتّصال بعنوان خدمة الفوْترَة.
- طريقة عمل اختيار المُزَوّد عند تقديم الطلب.
- طريقة عمل طلب شراء من المُزوّد الشّريك.
- طريقة عمل إنشاء طلب لدفعة مُسْبَقَة على الصّفقة.
- طريقة عمل التّكفّل برسوم التّسجيل في مؤتمر خارج حدود الجامعة.
- وثائق أخرى في الوثائق المدعّمة التي يجب تقديمها للمحاسب.
- وثائق أخرى في صياغة المستندات الدّاعمة.
- وثائق أخرى في مذكرة تقديم الخدمات.
- إجراءات التّصديق على الخدمة المُنجَزَة.
- إجراءات دفع المنح الدّوَلية التي يديرها قسم العلاقات الدّوَلية.
- إجراءات نفقات التّشغيل خارج إطار مُشتريات المُزوّدين (المساعدات الاجتماعية حسب الاتّفاقيات..)
- إجراءات إعداد ميزانيّة الجامعة (إعدادا، وتنفيذا، ومتابعة، ومعالجة).
- إجراءات التّحويل البنكي والحصول على قرض.
- إجراءات مُسْتحَقّات التّأطير بالنّسبة إلى المدرّسين.
- إجراءات معالجة ما تقدّمه مؤسّسات التّعليم العالي والبحث العلمي من تَشَكّيات.
- إجراءات معالجة مُرَتّبات المُدَرّسين وإنشاء الوثائق الإداريّة لفائدتهم (كشوفات الخلاص، شهادة الضرائب، شهادة في المرتّب، تعيين المصرف).
- إجراءات محاسبات الخلاص.

- إجراءات مراقبة الوظائف الثابتة ومتابعة فواتير المُزوّدين.
- إجراءات المهامّ.

2.2 الموارد البشريّة (إجراءات إدارة الموارد البشريّة).

1.2.2 الموظّفون المُدرّسون والإداريّون والتّقنيون والعملة.

1.1.2.2. نظام إدارة الموارد البشريّة

. إجراءات نظام إدارة الموارد البشريّة: حفظ موادّ السّجلّات وإدارتها، تفويض التّوقيعات.

. إجراءات الرّقابة الدّاخليّة: تنظيم إطار الرّقابة الداخلية للموارد البشريّة بالجامعة، مسؤولية مختلف الجهات الفاعلة في مجال الموارد البشرية في هذا النظام.

2.1.2.2 التّنقّل (حركة النُّقَل والمُناقلة والإلحاق وغيرها...).

. إجراءات الّتنقّل الدّاخلي والخارجي الخاصّ بالمدرّسين والإداريين.

إجراءات التّنقّل الخارجي (على المستوى الوطني وفيما بين المؤسّسات الأكاديمية للأعوان الإداريين والتّقنيين والعملة، الحركة فيما بين الأكاديميين. يُحدّد الإجْراءُ بالنسبة إلى أعوان المكتبة والمهندسين والإداريين والتقنيين والاجتماعيين والصّحّة، التّرتيباتِ اللّازمة للمشاركة في الحركة الخارجيّة على المستوى الوطني أو الأكاديمي أوما بين الأكاديميين).

3.1.2.2العُطل

. إجراءات الغياب والعُطل (الصّحّيّة/أو عند حادث/أو لمرض مهني).

. إجراءات تقديم طلب للحصول على إجازة علمية، أو استثنائية، أو عطلة أبويّة لموظّفي هيئة التّدريس.

4.1.2.2 الوقت المخصّص للعمل وأذون الغياب والإجازات السّنوية

- إجراءات حقوق الأعوان والموظّفين وواجباتهم (أوقات العمل).
- إجراءات الغياب (لأسباب نقابيّة، أو عند التّبرع بأيّام العطل، أو الإجازة في حالة غياب في الخارج أو إجازة لإجراء بحوث، أو لتغيير مواضيع، أو عند الإضراب، أو وقت العمل، أو عند الإجازات السّنوية لأعوان المكتبة والمهندسين والإداريين والفنيين والعملة وأعوان الشؤون الاجتماعية والصحية، والعاملين بتوقيت جزئي).

5.1.2.2 إدارة كشوفات كتلة الأجور

- إجراءات المُعْطَيات الشّخصيّة (الإعلان عن تغيير عنوان، أو رقم حساب بنكي/ أو بريدي، أو اسم، أو لقب، أو صفة قانونية)؛
- إجراءات ميزانية كُتلة الأجور.

- إجراءات جَدْوَلَة الاحتياجات (احتياجات توظيف أعوان مترسّمين، والذين ستقدّمهم الجامعة إلى وزارة التعليم العالي في شهر جانفي من السنة الحالية من أجل توظيفهم في السّنة التي تليها).
- إجراءات المراقبة المستمرّة (تكوين الأعوان الإداريين والتقنيين تكوينا مستمرّا).
- إجراءات إدارة الخلافات على مستوى العلائقي و/أو المهني، ونظام مقاومة التّحرّش والعنف الجنسانيّ، والجنسيّ، والعنف القائم على معاداة المثلية.
- إجراءات تكافؤ الفُرص والمساواة بين الرجال والنساء.
- إجراءات التّوظيف (وثائق الملفّ الوظيفي).
- إجراءات التّسميات . والتّرسيم (ملفّ التّسجيل الشّخصي الدّائم/ الموظّف الوقتي،...معالجة ملفّات الإطارات الإداريّة والتّقنيّة الوظيفيّة في الجامعة وبقيّة مؤسّساتها).
- إجراءات تجديد فترة تولّي المنصب وتمديدها بالنّسبة إلى (المتعاقدين، والنّوّاب، والعقد الخاصّ بالخبير..).
- إجراءات تراكم الأنشطة.
- إجراءات التّفرّغ والإلحاق.
- إجراءات توقف الأعوان نهائيا عن النّشاط المهنيّ (تقاعد، أو وقف النّشاط نهائيا).
- إجراءات الإعلان عن الشّغورات لدى (المدرّسين، والموظّفين الإداريين، والعَمَلة).
- إجراءات التّطوير المستمرّ للموظّفين.
- إجراءات إدارة المطالب للتّمتّع بنظام خاص للعمل الجزئي.
- إجراءات مُتابعة الموظّفين وتقييمهم دوريّا.

2.2.2 إدارة عمليّات نُظُم المعلومات

- إجراءات الدّخول إلى الموارد الجامعة المعلوماتية.
- إجراءات الحصول على الموارد المعلوماتية.
- إجراءات استخدام الرّسائل المعلوماتية في الجامعة من قبل موظفيها.
- إجراءات تجديد أسطول المُعدّات.
- إجراءات شراء المُعدّات وبرامج الدّعم.
- إجراءات إدارة الحسابات.
- إجراء طلب قائمة بالعناوين البريدية لعملاء المؤسّسة.
- إجراء طلب إنشاء موقع في الغرض على شبكة الأنترنيت.

3.2. الشّؤون القانونية، الحفظ والنّشر

1.3.2 الشؤون القانونية والنّزاعات

- إجراءات عمل قسم التأديب (احترام القوانين والإجراءات التّأديبية، الوثائق: تذكير يتعلّق بالسّلوك الواجب اتّباعه خارج حالات التّزوير: بإعداد محضر جلسة للمعاينة).
- إجراءات تنظيم اجتماعات مجلس الجامعة.
- إجراءات إعداد ملفّ عن المعطيات الشّخصية (احترام أحكام قانون المعلومات وحرّياتها، التي توجب الاحتفاظ بقائمة معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي التي تمّ تنفيذها داخل المؤسّسة. والتأكّد أيضا من أنّ هذه المعالجة تحترم أحكام قانون المعلومات والمُعطيات الشّخصيّة.
- إجراءات إسناد التّفويض للسّلطة أو للتوقيع (في إطار احترام القوانين الجاري بها العمل).
- إجراءات تنظيم انتخابات مجالس الهيئات (باحترام القوانين المنظمة للعمليات الانتخابية)
- إجراءات الطّعْن الإداري (يُقدَّمُ الطعن الإداري من قبل شخص يرى نفسه مُتضرّرا من قرار اتّخذتْهُ الجامعة).
- إجراءات الطّعن القضائي (الاستجابة للطّعون القانونية المُقدَّمة ضدّ الجامعة وضمان تنفيذ الأحكام الصّادرة).
- إجراءات اختبار النّظام الأساسي للأقسام، وللمصالح المشتركة، والمختبرات (إجراء اختبار قانوني لكلّ النظم الأساسية للمصالح المشتركة والأقسام والمختبرات في الجامعة).
- إجراءات التّزوير عند الطّلبة.

2.3.2 نشر الوثائق والمحفوظات

1.2.3.2 المحفوظات

- إجراءات المحفوظات الإداريّة والتُّراثية في الجامعة (تعريفها: المحفوظات الإداريّة والتّراثية في الجامعة هي مجموع الوثائق المتحصّل عليها و/أو التي تمَّ إنتاجُها من قبل المؤسّسة في إطار الأنشطة الإدارية، أومُخرجات التّدريس أو الخدمات المدنيّة المقدَّمة للطّلبة، والتي تمّ حفظُها لقيمتها الإداريّة والقانونية و/أو التّاريخية. وينطبق هذا التّعريف على جميع وسائط المعلومات المكتوبة أو المُرقمنة، مرئية كانت أو مسموعة).
- إجراءات تأسيس محفوظات المكاتب وإدارتها.
- إجراءات الاطّلاع على المحفوظات الإدارية والتراثية.

2.2.3.2 الموارد الوثائقية

الوثائق

4.2 العقارات والتّجهيز

1.4.2 تحسين الإرث العقاري (الدراسة والاستكشاف)

- إجراءات المكتبة المتعدّدة الوسائط.

الهدف من المكتبة المتعدّدة الوسائط هو تصنيف الوثائق التُّراثية في الجامعة حسب الموضوع، وهذه قائمة غير حصرية في الغرض:

- الأنشطة والاتّفاقيات.
- مكتبة الصّور، المخططات.
- عقود الصّيانة.
- ملفّات الأعمال التي تم إنجازها.
- محاضر جلسات اجتماعات اللجان.
- الملاحظات الفنّيّة والتّشخيصات.
- إجراءات إنجاز الأشغال والتّهيئة.
- إجراءات إمكانات التّنفيذ.
- إجراءات بدْء التّشغيل.
- إجراءات ترتيب عمليّة البناء وحفظها.
- تجميع معطيات الجامعة التّراثية (إجراءات ومرجعيّة المُعطيات التي يجب تجميعُها).
- إجراءات جمع المعطيات التُّراثية.
- إجراءات تنفيذ فترة الضّمان.

2.4.2 الموادّ والتّجهيزات والصّيانة

1.2.4.2 السّلامة

- إجراءات ميثاق السّلامة والصّحة المهنيّة وحماية البيئة والمحافظة على الأفراد وممتلكات الجامعة وكلّ الذين هم في عُهدتها.
- إجراءات تفعيل خليّة الأزمة.
- إجراءات إدارة الإسعافات الأوّليّة.
- تركيب نظام المراقبة بالفيديو وتشغيله.
- إجراءات الوقاية من الأخطار (الوقاية، وتقييم المخاطر، والسّجلّ، والوثيقة الموحّدة، وعون الوقاية، والعناية الصّحّيّة والسّلامة في العمل، والطّبّ الوقائي، ومستشار الوقاية والعناية الصّحّيّة والسّلامة والبيئة).

2.2.4.2 إجراءات الإخلاء

- إجراءات التّصرّف عند الهجوم أو تهديد المجموعة (تفعيل خليّة الأزمة)
- إجراءات إخلاء مبنى.
- إجراءات التّدريبات الخاصّة بالإخلاء.
- إجراءات مسالك الإخلاء.

3.2.4.2 الممتلكات المفقودة أو المسروقة

- إجراءات الإبلاغ عن إضاعة شيء أو العثور عليه.
- إجراءات الإبلاغ عن سرقة شيء أو تَلَفِهِ.

4.2.4.2 المُنتَجات والنّفايات الخاصّة.

- إجراءات وضع العلامات على الموادّ الكيميائيّة وتتبّعها.
- إجراءات السّلامة المهنيّة.
- إجراءات الزّيارة الدّوْريّة للجنة السّلامة.
- إجراءات تعليمات الصّحّة والسّلامة في الجامعة.

5.2 الدّراسة والاستكشاف والمعلومات

1.5.2 الإحصائيات

إجراءات التّشاور والحصول على الإحصائيات الجامعيّة (المرصد، موقع الأنترنيت، الإحصائيات الجامعية).

2.5.2 الدّراسة والاستكشاف

إجراءات تنفيذ بحث أو دراسة من قبل المرصد بناء على طلب مؤسّسة أو قسم.

3.5.2 الإعلاميّة

3 إجراءات إدارة الشؤون الأكاديمية والشّراكة العلميّة

1.3روح الإجراءات

1.1.3 تحديد الملامح الثّقافيّة والمهنيّة لمسارات التّدريب

1. تخطيط دورات التّدريب والتّشاور الأوّلي مع الجهات المعنية (الطلبة، والمدرّسين، والهيئات العلميّة والمهنيّة، وعالم الثّقافة، والأعمال).
2. هيكلة دورات التّكوين، والبرنامج السّنوي والأبعاد الثّقافية والعلميّة بشكل يُضفي وصفا احترافيّا وواضحا وشاملا للمعارف والمهارات التي تميّز كل سمة ثقافية ومهنية.
3. الاتّساق بين السّمات الثقافية والعلمية والمهنية وأهداف التدريب الدّقيقة.
4. الاتّساق بين المحتوى البيداغوجي والدّورات اعتمادا على التّخصّص والمنهجيّة.

نصائح بشأن الإجراءات

على دورات التكوين أن تحدّد بوضوح بنية العرض التّدريبي ومحتواه، وهو ما يجب أن يتطابق مع السّمات الثّقافيّة والمهنيّة التي تمّ تحديدها بشكل واضح. كما يجب على أهداف التّكوين (أي النّتائج المنتظرة من التّعلم) أن تكون

متّسقة مع الخصائص الثّقافية والعلمية و/أو المهنيّة للمسارات المحدّدة. ويجب على هذا التّخطيط أن يأخذ طبعا في الاعتبار ظروفَ سوق العمل، هذا، إذا كانت دورات التكوين بوصفها خطّة مهنيّة تهدف إلى الإدماج الفوري لخرّيجيها في سوق الشغل وتمكّنهم من بلوغ الماجستير إثر الحصول على الأستاذية.

1.تنظيم الدورات التّدريبية والمشاورات الأولى بين الأطراف المعنيّة (من الطلبة والمدرّسين و الهيئات العلمية والمهنية وعالم الثقافة والأعمال).

ينبغي أن تضمن الدورات التدريبية تحليلا مُعمّقا للاحتياجات ولإمكانات التّنمية (إنسانيّا وعلميّا وتكنولوجيّا وصحّيّا بل اقتصاديا واجتماعيا) للقطاعات الحسّاسة سواء في مرحلة التّخطيط أو عند مراجعة تنفيذ مناهج التّكوين. وتحقيقا لهذه الغاية، يتحتّم على مسار التّدريب، في علاقته بمراحل الدّراسة لاحقا أنْ يكون قادرا، وبشكل آليّ على مراجعة الجهات المعنيّة الرّئيسيّة (طلبة، ومدرّسين، وهيئات علميّة، ومهنيّة، ومن مجال الثّقافة، والاقتصاد، والأعمال ومن خلال الدّراسات القطاعيّة) يجب على مسار التّدريب، أن يقدّم في جميع الأحوال مجالا للتّفكير، لا سيما عند غياب هيئات مهنيّة مرجعيّة مثل (المحامين، والأطباء والصّيادلة، والمهندسين..)، وحتّى يقيم بعمق تدريب الخرّيجين في علاقتهم بإمكانيات التّوظيف.(فاللّجنة التّوجيهية مثلا) تعكس الأدلّة المتعلّقة بإمكانات التّوظيف الفعليّة للخرّيجين، وتعمّقها وتخرجها، بما يتماشى مع الملامح الثّقافية المطلوبة.

2. هيكل دورات التكوين *والبرنامج السنوي، والجوانب الثقافية، والعلمية، والمهنية، الوصف الواضح والتام للمعارف والمهارات التي تميز كل سمة ثقافية ومهنية.*

يجب أن تشتمل دورات التكوين على مؤشّرات واضحة تتعلّق بما يلي:

العناصر المُحدّدة للملامح المهنيّة التي ساهمت كلّ من (الإجازة والماجستير) في تكوينها، إمكانيات التّشغيل بما يتماشى مع سمات التّكوين الموصوفة، تحديد مهامّ المتدرّبين الذين سيتمّ تكوينهم، وفي هذا الصدد، من المفيد توضيح المؤشرات التي يقدمها سوق الشغل، وثقافة المتدربين ومهاراتهم.

3. التناسق *بين السّمات الثقافية، والعلمية، والمهنية، وأهداف التكوين المخصوصة.*

ينبغي على أهداف التّكوين المخصوصة، ونتائج التّدريب المنتظرَة أن:

- تُعزّز تنمية المهارات الشّاملة للطّلبة، وذلك بإنشاء مختبرات متعدّدة الاختصاصات، ومشاريع مندمجة، ومنهجيّات محدّدة.
- إعداد الطلبة لحلّ المشاكل المُشترَكة في مختلف الشُّعب.
- يجب ربط مسارات التّدريب بالملامح الثّقافيّة والمهنيّة المُعْلَنَة، وأنْ ينعكس بشكل مناسب على مكتسبات التّكوين المنتظرة.
- تفصيل الملامح الثّقافيّة، والعلميّة، والمهنيّة، وربطها بمجالات التّكوين.

من الضروري التّمييز بين المهارات المُكتسبة أثناء المسار الدّراسي في المستوى الأوّل (الإجازة) والثّاني (الماجستير)، وتحديد فرص العمل الخاصّة بكل مستوى دراسي.

4. التناسق *بين العرض البيداغوجي، والدروس المتخصصة، والمنهجية*

العرض الذي يُتيحه التّدريب، وما في هذا العرض من تمفصلات، (خطوط موجّهة، توجيه، تعليم، وحدات...إلى آخره)، يجب أن يكون متناسقا مع أهداف التّكوين ونتائج التّعلّم الْمُحدّدة والمنتظرة، ويجب أن تعمل على إكساب الطلبة المسجَّلين في دورات التكوين، المهارات المُتّصلة بالتّخصّصات وبكلّ ما تشتمل عليه. تمثل تنويعات خطة التّعديل (الهياكل التعليمية التعديلية في أوروبا) أداة مفيدة تؤكد أنّ مضامين التّعليم التي تساهم في تكوين المشروع التّعلمي، مُصَمّمة، ومُنمذجة لتضمن تحقيقَ مُخرَجات التّعلّم.

وفي هذا الصّدد ندعوكم إلى الرّجوع إلى الخطوط التوجيهية في **الهياكل التعليمية التعديلية في أوروبا.**

2.1.3 مركزيّة الطّالب في مسارات التّدريب

1. دور الأنشطة التّوجيهيّة لتحقيق الاختيار الأفضل للطالب.

2. التّثبّت من كفاءات الطّلبة فبل التسجيل في دورات التّكوين.

3. النّظام والمرونة في التّدريس، واستقلاليّة الطالب وتكوينه النّقدي.

4. تدويل التّعليم

5. تعلُّم إجراءات التّثبّت.

نصائح تتعلّق بالإجراءات

يجب أن تُبْنَى الدّورة التكوينية اعتمادا على منهج تعليمي مركزُه الطّالبُ. كما يجب متابعة منهاج الطالب من وقتِ التسجيل حتّى التّخرّج. توفّر دورة التكوين، في البداية وعلى وجه الخصوص، خدمةَ توجيه فعّالة، تقدّم حتْمًا مؤشّرات واضحة عن المعارف المطلوبة عند التّسجيل في دوْرة التّكوين، والتي ترصدُ بدورها ما بحوْزة الطلبة من معارف، كما تقدم مقترحات عمليّة لدعم الطّالب. وبالإضافة إلى ذلك تضمن الدّورة التّكوينية، تنظيما مَرِنًا للتعليم، إذ يمكن للطلبة أن يعثروا فيه على المساعدة وعلى تحسين الدورة التي تتفق مع احتياجاتهم الخاصّة. ويحسن تطوير تنظيم مَرِن وخطط للتّدريس والتّعلّم. كما أنّ الانتباه مُتّجِهٌ إلى ضرورة تعزيز إمكانية إجراء فترات دراسة في الخارج وتيسير الاعتراف بالقروض الدّراسيّة التي اكتسبها الطلبة خلال تلك الفترات. مُدرِّسُو الدورات التدريبية، مدعوون إلى أن يصرحوا بمعايير التثبت من التّدريب، وطرقه. يجب على دورات التّكوين أن تنشر للعموم القواعد العامّة للتّقييمات وطرق تنفيذ اختبارات التثبت من التّدريبات، ومن الروزنامة التّعلّميّة (الدروس، والاختبارات).

1. دور أنشطة التوجيه من أجل الاختيار الأفضل للطالب

المرحلة 1: في البداية، يجب أن يكون التّوجيه المقدّم للطلبة (معلومة قبل التسجيل) مضمونا بشكل مُنظّم ومستمرّ، (كل سنة وفي الفترة نفسها) وذلك من خلال المبادرتين، الداخلية (الجامعة، الكلية، المدرسة، المؤسسة، الدورات التكوينية، برامج التعليم) والخارجية (المعاهد الثانوية..) وتنظّم كلّ دورة تكوينية الوسائل الإعلامية المستخدمة للتّعريف بها، من خلال الملصقات، ورسائل البريد الالكتروني، ووسائل التّواصل الاجتماعي، والفعاليات التي أعِدّتْ، لدعم البرنامج الدّراسي. وتكشف كل دورة تدريبية عن الفرص الحقيقية لتشغيل خرّيجي المستوى الأول (الإجازة) والمستوى الثّاني(الماجستير) كما تحدّد الالتزام المطلوب من الطّلبة في الدّورات التّدريبيّة وبرامج الدّراسة.

المرحلة 2: يجب أن يرافق التّوجيه المستمر، الطالبَ طيلة حياته المهنيّة. وأنْ يرافق كالمسارات، (الامتحانات التي تمّ اجتيازها، (**العناصر المؤسّسة لوحدات التعليم** المتراكمة، ومتوسّط العدد، والتّفاوت المعياري) وأن يعتني بمنهجيّة التّعلّم.

المرحلة 3: في الأساس ينبغي على المرافقة إلى مجال الشّغل (التّربّص) أن تأخذ بعين الاعتبار، تحليلَ المعطيات المتعلّقة بتربّص خرّيجي الدّورات التّكوينيّة. وإنّه لَمِنَ المهمّ نشرُ هذه البيانات وتحديثُها على مواقع الأنترنيت الخاصّة بالدّورات التّكوينيّة وبالبرامج التّعليميّة. ويجب أن يُستخدَم تحليلُ التّربّصِ في تعديل عرض التّدريب، وعلى مجلس الدّورات التّكوينيّة، أن يُثبت أنّه أخذ هذا التحليل حقًّا بعين الاعتبار. أما الأنشطة الدّاعمة التي ينجزها المدرّسون والطلبة في إطار الدّعم بمساعدة الأقران، فإنّها ذات أهمية أساسية في إجراءات التوظيف عند الدخول والخروج.

2. التثبت من المهارات قبل تسجيل الطلبة في الدورة التكوينية وبرامج التعليم

تحّدد الدورة التكوينية، وتصف، وتعلن بشكل صريح وسهل الفهم، المعارفَ المطلوبة والمُوصَى بها إلى الطلبة الذين يرغبون في التّسجيل في التّعلّم، وفي الدّورة التّكوينيّة. ويمكن للدّورة التّكوينيّة أنْ تقترح على الطلبة أنشطةً تدريبية لاستعادة المهارات الأساسيّة اللازمة للتّسجيل في دورة بِعيْنهَا.

تضمن دورات التّكوين الخاصّة بالمستوى الأوّل (الإجازة)، أو بالدّورة الواحدة ما يلي:

- التّحقّق من حيازة المعارف الأوّليّة والضّرورية.
- إبلاغ الطّلبة عند ملاحظة أيّ قُصور.
- الاستدلال على كيفيّة استعادة المهارات المطلوبة.

تحدّد الدّورة التّكوينيّة، وتنفّذ بطريقة متناسقة، المبادرات المتعلّقة باستعادة مهارات التّدريب التي يفتقدها الطلبة، كما تضمن مساهمتهم وأنشطة الدّعم الجارية (الدّروس التّحضيريّة والإشراف على الدّعم). أمّا بالنّسبة إلى دورات تكوين المستوى الثّاني (الماجستير)، فإنّ الّتثبّت من إعداد المترشّحين بالشّكل المناسب، مؤكّد. كما يحدّد هذا التثبت بدايةً، كلّ أنماط إدماج المعارف المطلوبة، والمُوصَى بها. أخيرا يمثل هذا الّتثبّت ممارسة جيدة، وهي أنّ الدورات التكوينية وبرامج التّعليم تضمن التّدخّل لتعزيز إدماج الطّلبة بمختلف شهائدهم من المستوى الأوّل، ومن مختلف الجامعات. يجب على كلّ دورة تكوينيّة أن توفّر محتوى الدروس التي قدّمها الأساتذة وهيكلها، والمهارات التي سيكتسبها الطّلبة.

3. تنظيم الّتعليم ومرونته، الاستقلالية، والتدريب النقدي للطالب

تضمن الدّورات التّكوينيّة نظاما بيداغوجيا قادرا على تشجيع استقلاليّة الّطلبة في الخيارات والتعلم النّقدي وتنظيم تعلّمهم، كما تضمن في هذا الصّدد الملاءمة في توجيه الطّلبة ودعمهم (على سبيل المثال، بتنظيم اجتماعات دعم تُمكّنهم من اختيار مختلف مجالات التّكوين، والتّخطيط المستقبليّ للمهن، وتنظيم المساحات والأوقات للقيام بأنشطة دراسيّة، أو دراسات مُعمّقة يديرها الطلبة ذاتيّا).

وتدعم الدّورة التّكوينيّة تقديم الخطط الدّراسية المرنة وقبولها، مع توفير إمكانيّة الاختيار بين مختلف التّوجيهات، ونشر قائمة الدّاعمين وطرق الاتّصال بهم عبر مواقع الانترنيت المناسبة.

يجب على المُدرّسين المشرفين أن يكونوا جاهزين (ينبغي ألّا يكتفي كلّ مدرّس بإظهار عنوان بريده الالكتروني فحسب، وإنّما بأن يُظهر المدرّس أيضا رقم الدّوْرة التي يُقدّمها).

يجب أن يضمن بناء الدّورة التّكوينيّة، أنشطة المناهج الدّراسيّة وأنشطة الدّعم التي تَستخدم أساليب وأدوات تدريس مرنة، ومنظّمة وفق الاحتياجات الخاصّة لفئات مختلفة من الطّلبة.

على الدّورات التّدريبيّة إعداد مساحات للدّراسة، وذلك بالحرص على تقديم الأدلّة الواضحة على توفّرها. يمكن لهذه المساحات أيضا أن تُدَارَ ذاتيًّا.

وتهدف كلّ هذه الأنشطة التي سيتمّ تطويرها داخل الدّورات التّدريبيّة، إلى تعزيز الظّروف التي تسمح للطّلبة باتّخاذ خيارات مستنيرة حول مشروعهم المهني ضمن عرض التّدريب، وذلك بتعديل هذه الخيارات بما يوافق اهتماماتهم ومُحفّزاتهم الشّخصيّة. إنّ مبادرات الدّعم مطلوبة أيضا، فيما يتعلّق بإمكانيات بلوغ البنى والمواد التّعليميّة، المُوجّهة إلى الطّلبة من ذوي الاحتياجات الخاصّة (كالطلبة من خارج الموقع مثلا، وأجانب، وعمّال، وأطفال، وطلبة معوقين).

4. تدويل التعليم

تدعم دورات التّكوين المبادرات الرّامية إلى تعزيز تنقّل الطلبة، وتنفيذ أيّام دراسيّة، وتربّصات في الخارج، ليس عند الخروج فحسب، بل عند الرجوع، عن طريق اتّفاقات تبادل، تضمن بعدا تعليميّا دوليّا حقيقيّا.

يجب أن تبادر دورة التّكوين بنشر المبادلات الدُّوَليّة على موقعها على الانترنيت، وأنْ تتأكّد من أنّ الطّلبة على دراية تامّة بالإمكانات المُتاحة. وتجدر الإشارة إلى أنّ التّدويل لا يتحقّق فقط بترجمة عناوين مواضيع التّدريس إلى لغة أجنبية، وبتحديث البيبلوغرافي بنصوص لغويّة. بل إنّ التّدويل يعني بناء شبكة متماسكة وفعّالة، تساهم من خلالها مختلفُ المكوّنات في خلق بيئة تعليميّة وبحثيّة، تعزّز تبادل نماذج التّدريس المبتكرة، ومشاركتها في بيئات متعدّدة الثّقافات. وحتّى يلبّيَ التّدويلُ معاييرَ الجودة والابتكار، يجب التّثبّتُ ممّا يلي:

- أن يكون معلّمو دروس التّعليم الدولي، من الأساتذة، قد اكتسبوا مهارات مخصوصة، خلال فترات الدّراسة والتّدريس، أو البحث في الجامعات الأجنبيّة؛ ويتمتّعون بالمهارات اللّغويّة اللّازمة.

- أن تتمتّع الدّورة التّكوينية بهيكل توجيهيّ مُلائم، وقادرٍ على تلبية احتياجات الطّلبة الأجانب المُسجّلين بها؛ يمكن للدّورة التّكوينيّة تخصيص جزء من الموارد الاقتصاديّة التي تمّ تَلقّيها لاستقبال المدرّسين الأجانب الذين سيعيّنون فترة التّدريس.
- تعمل الدّورة التّكوينيّة على التّثبّت بدقّة من موقعها على الانترنيت بلغة أجنبيّة، وأن تقوم باستمرار بتحديث محتواها، وفقا لمعايير الجودة لأرقى الجامعات الأجنبيّة.

5. تعلّم إجراءات التثبت

تضمن الدّورة التّكوينيّة أن طرق التثبت ملائمةٌ لضمان تحقيق نتائج التعلم المتوقَّعة. كما تنشر طرق التثبت، ويتمّ إبلاغُها للطلبة على نحو مُلائم، وذلك لضمان طرق التّثبّت هذه بصفة واضحة.

يجب على دورة التّكوين أنْ تَضْمَنَ وجود تجانُس في أنشطة التثبت، وفي جميع العناصر التي تساهم في صياغة الحكم النّهائيّ، (انظر توصيف دبلن).

يجب أنْ تزوّدَ دورةُ التّكوين الطلبة بروزنامة الاختبارات في الوقت المناسب، مع الحرص على تجنّب التّداخل بين الاختبارات. وبمجرد الإعداد المُسْبَق، وإبلاغ الطلبة به، فإنّه لا ينبغي تغيير روزنامة الاختبارات لأيّ سبب من الأسباب.

3.1.3 الموارد الخاصّة لتشغيل الدّورات التّكوينيّة

1. **مؤهّلات المُدرّسين**
2. **الموظّفون والهياكل**

نصائح تتعلّق بالإجراءات

يجب على كلّ دورة تكوينيّة أنْ توفّر الموارد البشريّة الكافية لتحقيق الأهداف التّعليميّة المحدّدة، وتحقيقًا لهذه الغاية، تضمن الدّورة تنفيذَ مبادرات تهدف إلى تأهيل المُدرّسين من حيث التّطوير العلميّ والمهنيّ، ومن حيث التّكوين، وتحديث الأساليب البيداغوجية التي يستخدمون. كما توفّر الجامعة الخدمات التّعليميّة الملائمة، والموظفين المؤهّلين لدعم الأنشطة.

1. **تأهيل المُدرّسين**

تسعى الدّورة التّكوينيّة إلى أن يكون عدد المدرّسين ومؤهّلاتهم كافيَيْن لتلبية الاحتياجات العلميّة والتّعلّميّة للدّورة.

تحدّد كلٌّ من الوزارة والوكالة عدد المدرّسين للمستويَيْن الأوّل (الإجازة)، والثّاني (الماجستير) في الدّورة التّكوينيّة، ويعتمد هذا الأمر على القطاع والتّخصصات، (لا يؤثّر عددُ المدرّسين في الاعتماد، بل يمثّل وسيلة لتوحيد الدّروس، كما يمكن اعتباره ممارسةً جيّدة). ينبغي على الدّورة التّكوينيّة متابعة مدرّسيها للتّأكّد من مدى احترام التّعليمات، والإبقاء على عدد المُعلّمين تحت المراقبة، بالرّجوع إلى المهارات العلميّة لتصميم الدّورات بصفة تتلاءم مع الدّروس للسنوات الثّلاث المقبلة. إذا تمّ التّفطّن إلى حالات تثير إشكالا في ما يتعلّق بعدد الطّلبة / المدرّسين، فإنّ الدّورة التّكوينية تتولّى إبلاغ الهيئات الإداريّة بالجامعة، وتقديم المقترحات المناسبة لاتّخاذ الإجراءات التّصحيحيّة.

تُقوّي الدّورة التّكوينيّة الصّلة بين مهارات المدرّسين العلميّة، (يتمّ التّحقّق منها أيضا من خلال مُراقبة النّشاط البحثيّ في القطاع العلميّ الذي ينتمون إليه) وصلتها بالأهداف البيداغوجية، التي تعزّز ،على سبيل المثال، استمراريّة التّدريس بدكتوراه البحث، ومشاركة طلبة الأنشطة العلميّة، أقساما أو مدارس بعينها. يجب أن تضمن الدّورة التّكوينيّة التّناسق بين الأهداف البيداغوجية المُعْلَنَة، والنّشاط البحثيّ الذي تمّ تطويره (كما هو مُبيّن في السّيرة الذّاتيّة والمنشورات)، والمحتوى التّعلّمي للدّروس التي يتمّ فيها تقسيم الدّورات التّكوينيّة.

يجب على الجامعة والدّورة التّكوينيّة، أن يضمنا مشاركة المدرسين في أنشطة التّدريب البيداغوجي، والتّكوين في قاعة الدّرس، ومشاركة مناهج التّدريس والتّقييم، وتحديث التّكنولوجيّات الحديثة ذات الاستخدام التّربوي.

2. الموظّفون والهياكل

ينبغي على الدّورة التّكوينيّة أنْ تحرص على أنّ الجامعة، والكلّيّة، والمدرسة، والأقسام، تدعم بشكل فعّال إنجاز أنشطة الدّوْرة المؤسّسية، (كقاعات الدّروس، والمكتبات، وقاعات المراجعة، والمختبرات، ووسائل المساعدة البيداغوجية، وبنى الإعلامية التّحتيّة.. إلى آخره)، وتحرص أيضا على أن تكون هذه المرافق قابلة حقًّا للاستخدام من قِبَلِ جميع الطّلبة والمُدرّسين.

وسيتمّ تقييم هذه النّقطة من أجل اعتماد الدّورة التّكوينيّة. وتضمن الدّورة التّثبّت من جودة الدّعم المقدّم للمدرّسين والطّلبة من خلال عمل الموظّفين. كما يجب على الدّورة التّكوينيّة أنْ تتأكّد من أنَّ المُعدّات المُتاحة من (مكتبات، ومختبرات، وغيرها من الوسائل البيداغوجيّة) متوفرّة بشكل فعّال وتخضع باستمرار للصّيانة اللّازمة.

يجب أن تكون الدّورة التّكوينيّة قادرة على أن تُثبت، لغاية الاعتماد، أنّ استخدام المعدّات وقاعات الدّرس تخضع للعناية التّقنيّة المُلائمة، وأنّ الكتابة العامّة تتمتّع بهيكل وظيفيّ، في خدمة الدّورة التّكوينيّة.

4.1.3 متابعة الدّورة التّكوينيّة، وتقييمها الذّاتي، وتطويرها

1. الأنشطة الجماعيّة للتّحليل والمساهمة في الارتقاء بالمدرّسين والطّلبة

2. إشراك المحاورين الخارجيين

3. مراجعة التّدريبات

نصائح تتعلّق بالإجراءات

وتتعلّق هذه النقطة بقدرة الدّورة التّكوينية على الاستجابة لاحتياجات الطّلبة والمدرّسين وبمجال العمل، وبالمجال الاقتصادي والاجتماعي، وبالمدرّسين. يجب أن يكون سيْر الدّورة التّكوينيّة إزاء مطالب التّطوير والتّحديث مدعوما دائما بالالتزام بمعايير ضمان الجودة. ينبغي أن تُظهر الدّورة التّكوينية قدرتَها على التّخطيط والاعتناء بعمليّة مراجعة الأنشطة التي تشارك فيها الجامعة وجميع الهيئات المُكلّفة بتقييم الدّورة التّكوينيّة، ومراجعتها، وتعديلها. وبهذا الشكل يمكن بلوغ مسار ضمان جودة حقيقيّ.

1.الأنشطة الجماعيّة للتّحليل والمساهمة في الارتقاء بالمدرّسين والطّلبة

يجب أنْ تضمن الدّورة التّكوينيّة، الأنشطة المُخصّصة لمراجعة المسارات التّعلّميّة للطّلبة، والتّنسيق التّعلّمي بين الدّروس، وترشيد الجداول، وتوزيع حصص الامتحانات. وتحقّق هذه المبادرات تحديث الدّورات التّدريبيّة ومراجعتها بهدف تحسين الدّورة. وتأخذ أنشطة التّحسين هذه بعين الاعتبار، المراقبة المستمرّة لمستقبل الطّلبة المهني، وآرائهم، وآراء المدرسين، والمحاورين الخارجيين، الذين استُشيروا لا فقط أثناء مرحلة التّخطيط للدّورة التّكوينية، وإنّما طيلة فترة التّكوين ذاتها.

على الدّورة التّكوينيّة تحليل الآراء التي يعّبر عنها الطلبة، والخرّيجون، وتفرزها نتائج الامتحانات. ينبغي أن تبيّن الدورة طرق جمع نتائج آراء الطّلبة ومناقشتها (اجتماعات عامّة، استطلاعات إحصائيّة.. إلى آخره).

تستخلص الدّورة التّكوينيّة من خلال هذه البيانات، الإجراءات التّصحيحيّة و/أو الّتحسينيّة الواجب اتّخاذها، كما توثّق الدورة الإجراءات التّحسيسيّة التي يتمّ تنفيذها مع المعلّمين، وتكشف عن التّدابير المعتمدة لرصد شكاوى الطّلاب وإدارتها. كما تتولّى الدورة أيضا تحليل المشكلات التي تمّ رصدها، وأسبابها، مما يتيح للمدرّسين والطلبة بإيصال ملاحظاتهم ومقترحات التّحسين، مباشرةً.

2. إشراك المُحاورين الخارجيين

تضمن الدّورة التّكوينيّة التّفاعلات مع الأطراف المعنيّة، التي تّمت استشارتُها خلال مرحلة تخطيط الدروس. وتسلّط طرقُ التفاعل، الضّوءَ على الأهداف الثّقافية، والعلميّة، والمهنيّة للدّورة، وكذلك على متطلّبات التّحديث الدّوري لسمات التّكوين، وفق مستويات التّعليم اللّاحقة (بما في ذلك الدّكتوراه).

بالإضافة إلى ذلك، فإنْ لم تكن نتائج توظيف الخرّيجين مرضية، فإنّ الدّورة التّكوينيّة تستخدم التّفاعل مع المُحاورين الخارجيين، لمراجعة نتائج التّدريب، ودروس التّكوين المتّصلة بها، من أجل تطويرها، حتّى تزيد فرص تشغيل خرّيجيها، وخلق فرص لتربّصات داخليّة جديدة، وعقود تدريب، وتربّصات أو غيرها من مبادرات الدّعم الأخرى. وبفضل أنشطة المشاركة والمراقبة والتّحليل هذه، فإنّه بإمكان الدّورة التّكوينيّة تخطيط المراجعات الخاصّة بعرض التّدريب، وتنفيذها وتقييمها. ويجب على الدّورة التّكوينيّة من خلال جملة من الأنشطة الجماعيّة، تخصيص أوقات للمقارنة، والّتثبّت من التّدريبات. وبهذا الشّكل، من المهمّ أن يتواتر التّفاعل بين الدّورات التّكوينيّة وطلبة الدّكتوراه المرجعيين، وكذلك بين الدّورات والجهات المعنيّة.

3. مراجعة التّدريبات

ينبغي أن تحرص الدّورة التّكوينيّة على أن يتمّ تحديث العرض البيداغوجي باستمرار، وأن يعكس أحدث المعارف المُتخصّصة، مع مراعاة المستويات الدّراسية اللّاحقة، (بما فيها الدكتوراه)، ومراعاة اقتراحات التّحسين التي قدمها المدرّسون، والطّلبة، والمحاورون الخارجيون، والاعتبارات التي صرحتْ بها اللّجانُ الداخلية، والفاعلون الآخرون في ضمان الجودة.

تضمن الدّورة التكوينية مراقبةً وتحليلا دائميْن لمسارات التّعلّم، ولنتائج الامتحانات ونتائج التّوظيف (قصيرة أو متوسّطة، أو طويلة الأمد) وذلك بالمقارنة مع الدّورات التّكوينية الأخرى من داخل البلد نفسه.

وتُعتبر مقارنة الدّورات التّكوينيّة على المستوى الوطني بين جميع الجامعات، مفيدة للتثبت من التّحسينات، وتحديد أهداف التّدريب لمشروع الدّورات التّكوينية التّعلميّ. كما تُعَدّ المقارنة مع دورات تكوينية أخرى مماثلة مُجديةً لتطوير الإحصائيّات والفوائد الراجعة للمجتمع ولمجال التّشغيل.

أخيرا، يجب أن تضمن الدّورة التكوينية تخطيط الإجراءات التّصحيحية المشجّعة، وإطلاقها، ومتابعتها، وتقييم فعاليتها أيضا.

5.1.3 المراجع

2.3 الشؤون البيداغوجية والحياة الجامعيّة

1.2.3 البرامج والامتحانات والمناظرات الجامعيّة

1.1.2.3 إنشاء عرض التّكوين، وتأهيله، وتسييره .

- إجراءات عرض دورة التّكوين، ومراجعته، وتقييمه، ومتابعته (الإجازة، الماجستير، الدّكتوراه
- إجراءات تقييم برامج الدورة.
- إجراءات إعداد المدرّسين لمرافقة الطّلبة في وضعيّة إعاقة.

2.1.2.3 تنظيم الامتحانات ومتابعتها.

- إجراءات تنظيم الامتحانات ومتابعتها.
- إجراءات مراقبة الامتحانات في الجامعات الخاصّة.
- إجراءات التّعلّم الإلكتروني.
- إجراءات لمعالجة تشكّيات الطّلبة.
- إجراءات الطُّعون

3.1.2.3 تنظيم المناظرات الجامعيّة

- إجراءات تنظيم المناظرات.
- إجراءات مناظرات إعادة التّوجيه الجامعي.
- إجراءات التّنقّل وأساليب العبور.

2.2.3 الشؤون الطّلّابيّة

1.2.2.3 الدّراسة

- إجراءات القبول والتّوجيه (طاقة الاستقبال، أيّام التّوجيه والمعلومات.. إلى آخره).
- إجراءات التّسجيل والمتابعة الجامعيّة (التّرسيم، سحب التّسجيل، الرّسوب، الانقطاع)
- إجراءات الاندماج بالجامعة (باستثناء المراحل التّحضيريّة، مراحل الهندسة، باستثناء الطّبّ..)
- إجراءات التّنوّع عند التّرسيم، بما في ذلك ما يتعلّق بالجندر، مع الانتباه إلى الفئات المحرومة، والمعوقين.
- إجراءات النّقل.
- إجراءات المعادلة، وقبول القروض.
- إجراءات التّرسيم في اختصاص ثان.
- إجراءات الطّعون.

2.2.2.3 دعم الطّلبة.

- إجراءات دعم الطّلبة في وضع إعاقة.
- إجراءات تمويل التّربّصات.
- إجراءات المساعدات الاجتماعية.

3.2.3 العلاقة بالبيئة الجامعيّة والاندماج المهنيّ

- إجراءات تهيئة المُدرّسين لمساعدة الطلبة الذين هم في حالة إعاقة.
- إجراءات دعم المشاريع الاجتماعية.
- إجراءات جمعية الطّلبة للتّمويل ودعم التّشغيل.

3.3 البحث العلمي والتّعاون الدّولي والتّقييم الجامعي

1.3.3 البحث العلمي والتّقييم الجامعي

1.1.3.3 تمويل البحث

- إجراءات فتح الصّناديق المؤسّسية وإدارتها.
- إجراءات التّمويل والإعانات.

2.1.3.3 التّعاون مع القطاع الخاصّ.

- إجراءات تضارب المصالح الماليّة.
- إجراءات الإعانات، والهبات، والتّركات.
- إجراءات الإمضاء على طلب، أو اتّفاق، أو عقد.

3.1.3.3 التّقييمات والاعتمادات

- إجراءات تقييم وضع التّعليم العالي والبحث العلمي، أو القسم، أو الإدارة (مجموعة الوثائق المحدّدة لتقييم المسار الدّراسي، أو القسم، أو الشّعبة)
- إجراءات إعلان الاعتماد، أو التّشهيد (يحدّد الشروط والأحكام التي يتعيّن على المسؤول(ة) عن الكيان الجامعي احترامها، أو الذي يرغب أو يجب عليه، اعتماد أو تشهيد كلّ كيانه أو جزء منه: برنامج التكوين، أو مشروع البحث، أو وضع التّعليم العالي والبحث العلمي .أو القسم أوالشّعبة، أو المختبر، أو المصلحة).

2.3.3 التّعاون الدّولي

1.2.3.3 الاتّفاقيات والتّسويات.

- إجراءات الحصول على المنح.
- إجراءات اتّفاقيات الشّراكة.
- وثائق أخرى: الموافقات والتّراخيص والتّسويات.
- موقع أنترنيت مصلحة الشّؤون الدولية.

2.2.3.3 التّنقّل

- إجراءات تنفيذ حركة دوليّة في التّعليم أو التّكوين.
- إجراءات التّرشّح للحصول على منحة امتياز.
- إجراءات الإدارة الماليّة للّتنقّل الدّولي.
- إجراءات تدابير الدّعم لتنقّل الطّلبة المتخرّجين من ذوي الإعاقة .

3.3.3 المنشورات العلميّة

- إجراءات عناوين الباحثين والباحثات في المنشورات والمداخلات العلميّة (ينطبق على جميع المنشورات والمداخلات النّاتجة عن أنشطة البحث والتّدريس للمتعاونين في الجامعة، بما ذلك الذين يعملون بتوقيت جزئي أو مِمّنْ لديهم التزامات إضافية (أي أساتذة الطّبّ).

4.3.3 نقل التكنولوجيات

- إجراءات اتّفاقيات نقل التّكنولوجيّات والمهارات (توضيح سياسة الجامعة فيما يتعلق باتّفاقيات نقل التكنولوجيات والمهارات. ويشمل هذا المصطلح اتّفاقيات التّنمية التي تُمكّن أطرافا أخرى من استغلال ممتلكات معنوية داخل الجامعة، وعقود بحث وخدمات بالشّراكة مع القطاع الخاص ودعم المشاريع الصّغرى اعتمادا على اتّفاقيات تنمية الشّركات النّاشئة.

1.4.3.3 بناء عرض تكوين وصيانته.

- إجراءات تطوير العرض التّدريبي الخاصّ بالإجازات، الإجازات المهنيّة، الماجستير، وشهادات التّخرّج من قطاع الصّحّة.

2.4.3.3 تقييم المدرّسين والبرامج.

- إجراءات تقييم التعليم.
- إجراءات تقييم برامج التّكوين.

3.4.3.3 التّكوين المستمرّ.

إنْ كان قابلا للتطبيق . إجراءات من أجل إنشاء البرامج وتعديلها وإدارتها.

SAGESSE

اقتراح الخطوط العريضة لدليل إجراءات 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	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