



نحو إرساء منظومة للتصرف في الجودة حسب مواصفات الايزو

2008:9001

بجامعة صفاقس وبالمؤسسات الراجعة لها بالنظر

د. لطفي السلامي

د. عبد الله شوري

الملخص :

يأتي هذا البحث من منطلق اهتمام إدارة جامعة صفاقس بإرساء منظومات للتصرف في الجودة بإدارتها و بالمؤسسات التعليمية الراجعة لها بالنظر، و الاستفادة من هذه الأنظمة وتطبيقاتها العملية ، على مستوى إدارة وتنظيم التصرف البيداغوجي و الإداري و المالي في فترة أولى، ثم و في فترة ثانية على مستوى إدارة وتنظيم جودة التكوين و البحث العلمي.

تفرع البحث إلى المحاور التالية :

المحور الأول : الأسباب التي جعلت إدارة جامعة صفاقس تتبنى المبادئ الثمانية للجودة وجعلها ركيزة عملها المستقبلي.

المحور الثاني: دراسة حول أهم البحوث و الدراسات، التي تناولت تطبيق نظم لإدارة الجودة على مستوى التعليم العالي.

المحور الثالث: تقديم تجربة نموذجية في التمشي لإرساء منظومة للتصرف في الجودة بإحدى الكليات ، حسب مواصفات الايزو 9001:2008.

وفي خاتمة البحث، نعرض أهم النتائج المسجلة و المتوقع إنجازها في بعض المؤسسات التعليمية مع بعض الاستنتاجات و التوصيات.

الكلمات المفتاحية: طالب الخدمة، الجودة، منظومة للتصرف في الجودة، مواصفات الايزو 9001:2008، أسلوب إدارة العمليات، التطوير المستمر.

المقدمة:

يعيش العالم الآن العديد من التطورات و التحديات و أصبح هذا التأكد مسار هذا التطور و الاستعداد له حتى لا تتسع الهوة بين الشعوب و من عوامل الرئيسية لكسب رهان التطور و التجديد هو إطلاع المؤسسات الجامعية بدورها و تطوير أساليب التكوين فيها بطريقة تضمن تكوين خريجي ذوي كفاءة عالية تستطيع مسايرة التطور و التأقلم مع كل التغيرات .

و من منطلق قناعاتنا بأن الجامعة هي ركيزة تكوين المجتمع المبني على المعرفة، أصبح من الضروري تطوير منظومة التعليم. في هذا الخصوص، تكون الأطراف المتداخلة من جامعة، إطار تدريس، طالب و موظفين و عملة قد حققت جملة من الأهداف نذكر منها:

- توضيح المسؤوليات و الصلاحيات لجميع العاملين ،
- إدراج بعض الإجراءات التصحيحية اللازمة أو الإجراءات الوقائية لتحسين الأداء،
- مساهمة إطار التدريس مع الإدارة في اتخاذ القرارات،
- الطالب هو طالب الخدمة الرئيسي و أن جميع العمليات و الإجراءات تصب في خدمة الطالب.
- الارتقاء بأداء الموظفين و العملة إلى الأفضل.

المحور الأول : أهم الأسباب التي جعلت إدارة جامعة صفاقس تتبنى المبادئ الثمانية للجودة

إن أهم الأسباب التي جعلت إدارة جامعة صفاقس تتبنى المبادئ الثمانية للجودة هو توفر التشريعات القانونية و الآليات التي ستساعد حتما في إرساء منظومة للتصرف في الجودة و متابعتها و نذكر منها:

- القانون عدد 19 لسنة 2008 المؤرخ في 25 فيفري 2008، و الذي جاء ليرسخ هذا التوجه الاستراتيجي، و رسم التقييم و ضمان الجودة و الاعتماد كآليات أساسية لتحقيق الأهداف المرسومة
- تفعيل النظام التعاقدي بين سلطة الإشراف و الجامعة، من خلال في إطار التمشي نحو الانتقال بالجامعة من مؤسسة عمومية ذات صبغة إدارية إلى مؤسسة عمومية ذات صبغة علمية و تكنولوجية.
- مشروع المؤسسة، من خلال عقود التكوين و البحث المبرمة بين الجامعة و سلطة الإشراف.
- إحداث بعض المجالس التي تعنى بالجودة ببعض المؤسسات التعليمية.

- تكوين مدققين داخليين من إطارات الجامعة و المؤسسات التعليمية.
 - التحسين المستمر بإدخال تطبيقات إعلامية حيز الخدمة
 - التمشي في الرفع من الكفاءة المهنية لدى الموظفين بتكوينهم ضمن مخطط لإدارة الالكترونية
 - البدء في بلورة مخطط تكويني خاص يستمد قوته من مرجعية الكفاءات المنجز ضمن مشروع دعم الجودة بالجامعة.
 - المراجعة الداخلية و الخارجية التي خضعت لها عديد المؤسسات الجامعية في السنوات السابقة
 - الاتصال حول تجربة نموذجية لإرساء منظومة للتصرف في الجودة بكلية العلوم بصفاقس ضمن فعاليات ندوة الكتاب العامين التي انعقدت خلال السنة الجامعية 2009-2010 .
- وبالتالي فإنه بإرساء نظام الجودة بجامعة صفاقس و بالمؤسسات التعليمية الراجعة لها بالنظر، تكون إدارتها قد تبنت المبادئ الثمانية لإدارة الجودة التي أسست عليها مواصفات الايزو 9001:2008 و هي:

المبدأ 1: التركيز على طالب الخدمة

تعتمد الجامعة و مؤسساتها على طالبي الخدمة "الرئيسي و الداخلي" لتحقيق النجاح و لذلك ينبغي أن تفهم حاجاتهم الحالية و المستقبلية و العمل على تحقيق متطلباتهم. لذا و من خلال التركيز على طالب الخدمة ستبنى النتائج و تقاس بمدى ملائمة الخدمة لرضا طالبها.

المبدأ 2: القيادة "رئاسة الجامعة"

إن التزام رئاسة الجامعة هي الخطوة الأولى نحو إرساء نظام الجودة بالجامعة و مؤسساتها و التي ستقوم بتحديد سياسة الجودة ليصبح جميع أفرادها مشتركون في تحقيق أهدافها و سيؤدي إلى وضوح الرؤية و إلى الاتصال الفعال و البناء بين الجميع.

المبدأ 3: نظرية المشاركة الكاملة

لأن العاملين بجميع مستوياتهم يمثلون العمود الفقري الذي تقوم عليه المؤسسة التعليمية و هم بالتالي يعتبرون جنود الخفاء و نجاح المنظومة هو نتاج لنجاحهم من خلال التنافس بين الجميع في رفع كفاءة الأداء و زيادة المعرفة و مساهمتهم في التطوير المستمر للكلية .

المبدأ 4: أسلوب إدارة العمليات

بتبني جامعة صفاقس و مؤسساتها لهذا المبدأ سيسمح لها بالتعرف على جميع الأنشطة و العمليات و وضوحها و الذي سيؤدي إلى تحديد المسؤوليات و معرفة العمل المطلوب بشكل أوضح للجميع مما يسمح بإمكانية تحليل و قياس قدرة الأداء و رسم واضح للتحسين المستمر وفقاً لقياس موضوعي و محدد.

المبدأ 5: استخدام أسلوب المنظومة الكاملة

إن التعرف على جميع الأنشطة و العمليات و وضوحها ليس كافياً بقدر ما هو أساسي للتعرف على العلاقات بين هاته العمليات و الذي من شأنه أن يؤدي إلى فاعلية و مشاركة الجميع كل حسب دوره و مسؤولياته لضمان الخروج بنتائج إيجابية و تحقيق الأهداف المرسومة.

المبدأ 6: التطوير المستمر

ستتبع الجامعة و مؤسساتها الطرق و الحلول العلمية لمراجعة جميع الأنشطة و الأعمال بشكل دائم و مستمر لتصحيح الأخطاء إن وجدت و لتحقيق رغبة طالب الخدمة المستقبلية مما سيؤدي حتماً إلى التميز و الإبداع. و بالتالي سيكون التطوير المستمر هدف لكل منتجي الخدمة بالجامعة و مؤسساتها.

المبدأ 7: اتخاذ القرارات بناء على الحقائق

إن اعتماد جامعة صفاقس و مؤسساتها في اتخاذ القرارات على جمع البيانات بشكل صحيح سيؤدي إلى سهولة وصول المعلومات الدقيقة و الثابتة و الحينية إلى من يهمله الأمر و بالتالي تبني القرارات و الإجراءات على أسس سليمة و حقيقية من خلال تحليل البيانات و المعلومات بشكل دقيق و بالطرق السليمة.

المبدأ 8: العلاقة مع سلطة الإشراف و الجامعة و مؤسساتها: علاقة التبادل و المصالح المشتركة

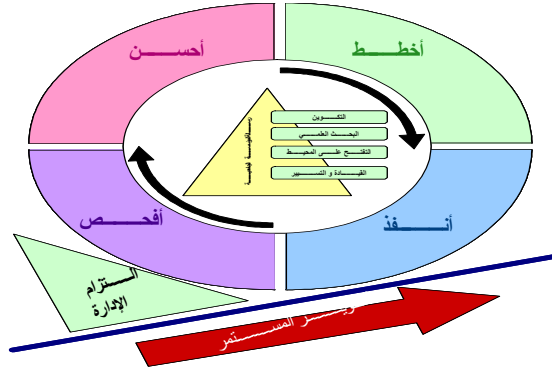
إن بإرساء نظام الجودة ، تكون جامعة صفاقس و مؤسساتها قد أكدوا على انصهارهم في برنامج الإصلاحات التي يعرفها قطاع التعليم العالي و البحث العلمي و مواكبة للتطورات و المعايير الدولية طبقاً لما جاء به القانون عدد 19 لسنة 2008 المؤرخ في 25 فيفري 2008.

الجدير بالذكر أن هذا التمشي سيساند بقوة عقود التكوين و البحث المبرمة بين رئيس جامعة صفاقس و عمداء و مديري المؤسسات التعليمية المؤرخة في 20 ماي 2010.

مدى استعداد جامعة صفاقس و مؤسساتها لضمان ديمومة هذا التوجه؟

إن الرغبة في الحصول على شهادة الايزو 9001:2008 بجامعة صفاقس و مؤسساتها ليست غاية بل وسيلة للوصول إلى التميز في الأداء الجيد و المتكامل المبني على أسس سليمة و ثابتة و بإتباع هذه الأسس نستطيع التقدم بثبات نحو الأفضل و بالتالي نتحدث عن المنافسة.

فمشوار الألف ميل يبدأ بخطوة و نجاحنا في هذا الميدان يتطلب من جميع المتدخلين الصبر و الثبات و لكن المحافظة على هذا النجاح يتطلب مجهود أكبر و مستمر. هذا لأن شهادة الايزو 9001:2008 تمنح لمدة ثلاث سنوات و يتم خلالها المراجعة الدورية للتأكد من استمرار تطبيق المتطلبات بحد أدنى مرة واحدة سنويا و بالتالي فان تطبيق فلسفة ديمينج ستكون مثل ما هو مبين بالمثل المبين أسفله:



المحور الثاني: دراسة حول أهم البحوث و الدراسات، التي تناولت تطبيق نظم لإدارة الجودة على مستوى التعليم العالي.

قمنا خلال دراستنا بالبحث عن التجارب و البحوث المنجزة في هذا الميدان، عبر طرح بعض التساؤلات عن مفهوم الجودة في قطاع التعليم و خصوصا التعليم العالي، فوجدنا أن هذا المفهوم متصل بالتطوير المستمر، المراقبة، التقييم و علاقتها المباشرة مع طالب الخدمة. هذا و يبقى مفهوم الجودة في قطاع التعليم العالي مرتبطا بخصوصية هذا المجال المتفرع. خلال الدراسة رصدنا أسئلة جوهرية و أساسية و التي تمس مباشرة إرساء نظم للجودة، من خلال تعرفنا على نظريتين لإدارة الجودة في التعليم العالي.

• الأولى، و تعتمد على المراجع الموجودة و التي تمثل الخطوط العريضة لأمثلة قيست لمجال التعليم العالي، و نذكر منها خمسة أمثلة و هي، جائزة دومينق للجودة، المثال الأوربي لإدارة الجودة، جائزة فرنسا للجودة، و المنهج ENAQ الأوربي. من خلال التعرف على النظرية الأولى، تبين لنا التقارب بين الأمثلة الخمسة بخصوص مفهوم سياسة الجودة، الإدارة، عملية التقييم، معالجة و تحليل البيانات [sylin and all 2004]. كذلك، نستنتج أن عملية زرع منظومة جودة في مؤسسة تعليمية بتطبيق واحد من تلك المراجع دون الأخذ بعين الاعتبار لخصوصية تلك المؤسسة، تكون تجربة مرفوضة في الغالب من قبل المتدخلين

● الثانية، و تعتمد على سير للآراء عبر طرح جملة من الأسئلة حول الطريقة التي ينظر إليها المتدخلون في إرساء منظومة للجودة، وبالتالي رسم خارطة طريق تأخذ بعين الاعتبار خصوصية المؤسسة و ضبط لأهداف قابلة للتحقيق.

هذا و خلصنا إلى نتيجة، نرى أنها تستجيب للنظريتين معا و بالتالي يمكن تطبيقها على أرض الواقع. حيث قامت إحدى الكليات الراجعة بالنظر لجامعة صفاقس بإجراء تشخيص لوضعها و من ثم تبني المبادئ الثمانية للجودة ضمن خطة لإرساء منظومة للتصرف في الجودة حسب مواصفات الايزو 2008:9001 في عملية الامتحانات في فترة أولى، و من ثم تعميمها لدى بقية العمليات، و هذا ما سنقدمه في المحور الثالث

المحور الثالث: تقديم تجربة نموذجية في التمشي لإرساء منظومة للتصرف في الجودة ياحدى الكليات، حسب مواصفات الايزو 2008:9001.

التحديات أمام مشروع دعم الجودة بالكلية:

- إقناع كل المنتمين إلى الكلية أن إرساء نظام الجودة بها ليس صيحة، ولكنه واقع، وضرورة ملحة تأخرنا في الاستجابة لها، ولكن لم يفت الأوان بعد .
- إقناع طالب الخدمة بأن جودة المنتج هو رهان مزدوج مع منتجها
- تأسيس مفهوم جديد لرسالة منجز الخدمة ، تضمن الشراكة بينه وبين طالبها.
- أهمية واستمرارية خطة الجودة بالكلية وعدم فقدها لفعاليتها بعد فترة من الزمن.

نتائج عملية التشخيص

إيماننا من إدارة الكلية بأن التحسين والتطوير لا يتم إلا إذا تم الاعتراف بأن هناك مشاكل تتطلب إحداث تغيير وتطوير، تكونت مصلحة الجودة بالكلية في شهر ديسمبر 2009 ، أوكلت لها مهمة التشخيص لوضعية الجودة بالكلية طبقا لمتطلبات نظام الجودة إيزو 2008:9001 ، حيث قام الفريق بتشخيص إدارة الدراسات، إدارة التربصات، الكتابة العامة، كتابة العميد، المصلحة البيداغوجية، مصلحة الامتحانات، المصلحة المالية و مصلحة الصيانة الإعلامية. و قد اعتمد في عملية التشخيص على مبدأ العينات طبقا لمتطلبات المواصفة 19011 المعتمدة في عملية التدقيق نذكر منها على سبيل الذكر لا الحصر، هل تم إعداد دليل الجودة للإدارة يحتوي على سياسة الجودة، أهداف الجودة، الهيكل التنظيمي للإدارة، إجراءات الجودة وطرق العمل، و هل تقوم الادارة بتحديد الإجراءات التصحيحية لإزالة أسباب عدم المطابقة التي حدثت و منع تكرار حدوثها ؟

خلص فريق العمل إلى رسم نقاط القوة و التي أكد على المحافظة عليها ومن جانب آخر، رصد الفريق نقاط ضعف تمثل مواطن خلل و جب رصد أسبابها الحقيقية و رسم الإجراءات التصحيحية لإزالتها و منع تكرار حدوثها، هذا و سنعرض أهم نقاط القوة :

- رصد لمراجعة داخلية على العمليات في بعض المصالح ضمن الدورة التكوينية في إطار مشروع دعم الجودة لجامعة صفاقس للتأكد من سير الأداء ومعالجة حالات عدم المطابقة.
- التزام الادارة القوي لإرساء نظام الجودة بالكلية
- التزام الادارة، في حدود صلاحيتها، بتوفير الموارد اللازمة لإنجاح مشروع دعم الجودة
- تكليف ممثل الادارة في مجال الجودة
- مسك جيد لسجل مخزن الشراءات
- رغبات طالبي الخدمة من أساتذة و طلبة الخاص بالكتابة العامة و المصلحة البيداغوجية موثقة و معالجة.
- البنية التحتية و الهياكل الضرورية موجودة لانجاز الأنشطة البيداغوجية و أنشطة البحث
- وجود مناخ إيجابي و حسن المبادرة لتحسين مناهج العمليات و جودة الخدمات
- هذا ونتج عن عملية التشخيص رصد عدة نقاط إيجابية يمكن العمل عليها و ضمها لاحقا كنقاط قوة:
- جميع الأنشطة التي رصدها التشخيص وجد بها بعض عمليات المراقبة و القياس و يتوجب بعض الإجراءات
- بعض التعليمات و الإجراءات التي وقع تحريرها موجودة. يمكن إنجاز الخدمة لكن يبقى التطبيق دون المطلوب
- معايير اختيار المزودين مضبوطة ضمن طلب العروض و لكن يتطلب بعض التحسينات
- المسؤوليات و الصلاحيات توجب إيصالها لمختلف العاملين بالكلية عبر الهيكل البياني للإدارة و بيان المهام
- طلبات و تطلعات طالب الخدمة موجودة، لكن ليست كلها مرصودة و وقع تحويلها إلى متطلبات ضرورية
- التركيز على تلبية متطلبات طالب الخدمة و تلبية متطلبات الترتيب التشريعية و الإدارية ذات الصلة

- أنشطة الاتصال ليست مضبوطة داخل جميع المصالح و المستويات خاصة على مستوى التداخل بين العمليات
- كما نتج عن عملية التشخيص رصد لعدة نقاط ضعف :
- عمليات نظام إدارة الجودة بالكلية ليست محددة
- العمليات اللازمة لنظام إدارة الجودة بالكلية ليست موثقة و وصف التداخل فيما بينها مفقود.
- عدم وجود آليات للمراقبة و القياس و التحليل لعمليات نظام إدارة الجودة.
- عدم وجود إجراء موثق للوثائق المعمول بها
- التمكن من الوثائق المنجزة و مراجعتها غير مضمون
- الترتيب و النصوص ذات الصلة ليست مفهومة عند الجميع
- عدم وجود سجلات لأنشطة الصيانة الإعلامية
- عدم وجود أهداف جودة قابلة للقياس و موجودة على جميع مستويات الكلية
- الكلية لا تملك آليات للاستماع إلى طالب الخدمة "استقصاءات رضا طالب الخدمة"
- شكاوى طالبي الخدمة ليست موثقة
- سياسة و أهداف الجودة ليسا موثقين و ليس مؤكداً أنهما مطبقان داخل الكلية
- عدم وجود تخطيط لأهداف قابلة للقياس في جميع المستويات و مستمدة من سياسة الجودة بالكلية
- لا توجد مراجعة الإدارة
- وجود أنشطة دقيقة مرتبطة مباشرة برضا طالب الخدمة مثل التي موجودة بإدارة التبرعات
- طلبات التكوين ليست محددة لدى مصلحة الموارد البشرية و كذلك عملية قياس نجاعة دورات التكوين المنجزة و تقييم المكونين
- ضغوطات كبيرة مسلطة على مصلحة الصيانة الإعلامية من عمليات صيانة الشبكة الداخلية و التجهيزات الإعلامية
- الشبكة الداخلية للإعلامية ليست مستقرة
- البنية التحتية لمصلحة الصيانة الإعلامية تتطلب تحسين
- جل الأنشطة الإدارية و التوثيق من تثبت و مراقبة مركزة لدى الكاتب العام
- عدم وجود معايير موثقة للمراقبة عند قبول المشتريات

- نقص في وجود نظام للتقييم الدوري للمزودين
- المسؤوليات لوضع آليات المراقبة ليست محددة
- العمليات اللازمة لإنجاز الخدمة ليست موثقة
- مراقبة المواد الأولية ليست كلها مشار إليها و غالبا ما تكون بصفة كمية
- الكلية لا يتوفر لديها نظام موثق الخاص برضا أو عدم الرضا من قبل طالب الخدمة
- العمليات الموجودة بالكلية ليست مراقبة
- التدقيق الداخلي ليس مخطط له داخل الكلية
- إصلاح حالات عدم التطابق لا تتم بالصفة المطلوبة
- الإجراءات التي تخص الفعل التصحيحي أو الوقائي ليست موثقة
- المسؤوليات عند التصرف في حالات عدم التطابق ليست محددة
- أما النقاط التالية فقد رصها التشخيص و وجب مراجعتها لاحقا:
- التعرف و التمكّن من الوثائق من أصل خارجي
- استغلال البيانات للوقوف على المقترحات الموجودة بالمراجعة الداخلية و حالات عدم التطابق و الفعال التصحيحية و الوقائية و شكاوى طالبي الخدمة
- التصرف في الصيانة الوقائية و الإصلاحية
- نظام التعرف على الحرائق موجود لكنه معطب
- التصرف في الشراءات مقننة طبقا لترتيب و إجراءات إدارية تعوق في بعض الحيات إنجاز الخدمة في موعدها

ويبرز الجدول التالي نتيجة مفصلة لعملية التشخيص.

8 القياس و التحليل و التحسين						7 تحقيق المنتج					6 إدارة الموارد					5 مسؤولية الادارة					4 نظام إدارة الجودة			
5	4	3	2	1	6	5	4	3	2	1	4	3	2	1	6	5	4	3	2	1	2	1		
x	x	x	x	x					x	x				x	x						x	X	كتابة العميد	
x	x	x	x	x		x			x	x				x	x						x	X	إدارة الدراسات	
x	x	x	x	x		x			x	x				x	x						x	X	إدارة التربصات	
x	x	x	x	x		x			x	x				x	x						x	X	الكتابة العامة	
x	x	x	x	x		x			x	x		x	x	x							x	X	المصلحة البيداغوجية	
x	x	x	x	x		x			x	x				x	x						x	X	مصلحة الامتحانات	
x	x	x	x	x		x	x		x	x				x	x	x					x	X	المصلحة المالية	
x	x	x	x	x	x				x	x	x	x	x	x	x						x	X	مصلحة الصيانة الإعلامية	

فهرس لمتطلبات المواصفات القياسية الدولية الايزو 9001

4.1	متطلبات عامة	7.1	التخطيط لتحقيق المنتج
4.2	متطلبات التوثيق	7.2	العمليات ذات العلاقة مع طالب الخدمة
5.1	التزام الإدارة	7.3	التصميم و التطوير
5.2	التركيز على طالب الخدمة	7.4	الشراءات
5.3	سياسة الجودة	7.5	الإنتاج و تقديم الخدمة
5.4	التخطيط	7.6	ضبط معدات المراقبة و القياس
5.5	المسؤولية و الصلاحية و الاتصال	8.1	عام
5.6	مراجعة الإدارة	8.2	المراقبة و القياس
6.1	توفير الموارد	8.3	التحكم في المنتج غير المطابق
6.2	الموارد البشرية	8.4	تحليل البيانات
6.3	البنية التحتية	8.5	التحسين
6.4	بيئة العمل		

مخطط المشروع

للعمل على رسم خطة عمل لتطبيق نظام الجودة بالكلية ، قام فريق المشروع بضبط ستة محاور لانجاز المشروع و هي:

التحسيس، التنظيم و التحضير للمشروع

- تكوين لجنة متابعة انجاز المشروع
- التزام ومشاركة الإدارة في إرساء نظام الجودة.
- إحداث مصلحة الجودة بالكلية لتحسين جودة الخدمات داخل المصالح وبين العمليات المختلفة.
- إرساء ثقافة المناقشات حول الجودة (إرساء ثقافة الجودة بين العاملين و الموظفين و المدرسين) .

• تنظيم حلقات إعلامية حول التحسيس لمفهوم و ثقافة الجودة

• تكليف ممثل الادارة

• بلورة و تقديم برنامج العمل

الكفاءة و التكوين و التوعية

- تحديد احتياجات الكلية للتدريب حسب مرجعية الكفاءات لرأب الصدع بين الواقع والجودة المرسومة.
- التخطيط في مجال التكوين
- تكوين عام حول مبادئ الجودة
- تكوين في مجال متطلبات نظام الجودة طبقا للمواصفات إيزو 2008:9001
- تكوين مدققين داخليين

منهج العملية

- التعرف و تحديد عمليات نظام إدارة الجودة
- تتابع و تفاعل العمليات
- تكليف المسؤولين عن العمليات التي وقع تحديدها
- التعرف على التداخل بين العمليات
- بلورة سياسة و أهداف الجودة
- تحيين و انجاز الهيكل البياني للإدارة

- إنجاز بطاقة لكل مركز عمل
- إنجاز أنشطة ضمن "استبيانات رضا طالب الخدمة"

تخطيط وتوثيق شامل لنظام الجودة

عملية القيادة

- وضع إجراء التحكم في الوثائق و التسجيلات
- وضع قوائم النشر
- وضع بطاقات العمليات
- وضع إجراءات التصرف في مقترحات و شكاوى طالب الخدمة
- وضع الإجراءات للأفعال التصحيحية و الوقائية و عمليات التطوير
- وضع نظام للاستماع إلى طالب الخدمة
- إنجاز الإجراء التصرف في التدقيق الداخلي
- تعريف الأدوات للاتصال الداخلي
- ضبط قائمة في المؤشرات
- إرساء عمليا الإجراءات
- قياس مؤشر الجدوى لمنهج العملية

عملية الإنجاز و المساندة

- اختيار عملية نموذجية (الامتحانات)
- إعادة تنظيم العملية النموذجية "عملية الامتحانات" و توثيق التسجيلات و إنجاز بطاقة العملية و بطاقة مركز العمل و الإجراءات ذات الصلة و التنظيم الداخلي ...
- وضع الإجراءات التابعة لعملية الامتحانات قيد التطبيق
- ضبط و متابعة الكفاءات الضرورية
- الانتقال إلى إعادة تنظيم عمليات أخرى طبقا لما هو مخطط له و ضبط قائمة المؤشرات
- قياس نجاعة العمليات

التطبيق و تقييم نظام إدارة الجودة

- إنجاز دليل الجودة
- التخطيط و إنجاز التدقيق الداخلي
- إطلاق الأفعال التصحيحية و الوقائية و التطوير

- متابعة مؤشرات التطور لكل عملية
- متابعة مقترحات طالب الخدمة
- متابعة حالات عدم التطابق
- التحضير و إنجاز مراجعة الادارة

....الحصول على الشهادة


- اختيار المنظمة المانحة لشهادة الايزو 9001: 2008
- إنجاز تدقيق داخلي أولي لعملية إدارة الدراسات
- القيام بأفعال إصلاحية
- التدقيق للحصول على الشهادة

التطوير المستمر و تدقيق متابعة للمواصلة

اعتمادا على المؤشرات للوضعية الحالية، سيقع متابعة الإجراءات المتصلة بكل هدف بمؤشرات حسب روزنامة لكل نشاط. و بالتوازي مع مخطط المشروع، وقع رسم للمخطط المالي للمشروع حسب التبويب الحالي المعتمد للميزانية و ذلك للسنوات المالية 2010 – 2013. الجدير بالذكر أن فريق المشروع رفع رهان الحصول على الشهادة إيزو 9001:2008 خلال السنة الحالية و ذلك لفائدة عملية الامتحانات، على أن تعمم في بقية المصالح ضمن خطة هي الآن تحت الدرس.

كلمة المشروع بالدينار	إحتساب الكلفة والميزانية المحملة عليها النفقة (**)								الأنشطة المرشحة (*)				المحور
									المخطط المالي للمشروع				
	الميزانية المحملة عليها النفقة	2013	الميزانية المحملة عليها النفقة	2012	الميزانية المحملة عليها النفقة	2011	الميزانية المحملة عليها النفقة	2010	2013	2012	2011	2010	
	0220 1	500	0220 1	500	0220 1	500	0220 1	500	التواصل حول المشروع	التواصل حول المشروع	التواصل حول المشروع	التواصل حول المشروع	التحسيس، التنظيم و التحضير للمشروع
2000		500		500		500		500					الكلفة الفرعية
	0220 1	750	0220 1	750	0220 1	750	0220 1	750	التكوين في مجال الجودة لفائدة 15 منتج خدمة	التكوين في مجال الجودة لفائدة 15 منتج خدمة	التكوين في مجال الجودة لفائدة 15 منتج خدمة	التكوين في مجال الجودة لفائدة 15 منتج خدمة	الكفاءة و التكوين و التوعية
3000		750		750		750		750					الكلفة الفرعية
	0220 1	300 0	0220 1	5000	0220 1	300 0	0220 1	100 0	إرساء عدد 3 تطبيقا ت إعلامية للقيادة و التسيير	إرساء تطبيق إعلامية لادارة الجودة و	إرساء عدد 3 تطبيقات إعلامية للقيادة و التسيير	تطبيق نظام الاستم ع إلى طالب الخدمة	تخطيط و توثيق شامل لنظام الجودة
1200 0		300 0		5000		300 0		100 0					الكلفة الفرعية
			0220 1	6000			0220 1	400 0	الحصول على شهادة الايزو			الحصول على شهادة الايزو	...الحصول على الشهادة
1000 0				6000				400 0					الكلفة الفرعية
	0110 1	250 0	0110 1	2500	0110 1	250 0	0110 1	250 0	إسناد منح الساعات ت الإضا فية و جوائز	إسناد منح الساعات ت الإضا فية و جوائز	إسناد منح الساعات ت الإضا فية و جوائز	إسناد منح الساعات ت الإضا فية و جوائز	التحسين المستمر و التدقيق

									لتميز التميز ين	لتميز التميز ين	التميزين	
1000 0		250 0		2500		250 0		250 0				الكلفة الفرعية
3700 0		425 0		1225 0		425 0		625 0				الكلفة الجمالية للمشروع

	جامعة صفاقس (كلية العلوم بصفاقس) نسبة تقدم إنجاز المشروع	26/01/2010
		PIL-FR-06/00
		مخطط الاجراءات (2010/04/26)

موضوع المخطط: إرساء منظومة الجودة	صياغة: عبد العزيز الصامت (ممثل الادارة)	التأكيد: علي القلال (عميد الكلية)
-----------------------------------	---	-----------------------------------

التخطيط								المسؤول عن الانجاز	الاجراء / المراحل
-70 312 / 1	01- 06 / 31	-07 12 / 21	-10 06 / 21	07- 12 / 11	-01 06 / 11	-70 12 / 10	01- 06 / 10	1- التحسيس، التنظيم و التحضير للمشروع	
								تكوين لجنة متابعة انجاز المشروع التزام ومشاركة الإدارة في إرساء نظام الجودة إحداث مصلحة الجودة بالكلية لتحسين جودة الخدمات داخل المصالح وبين العمليات المختلفة إرساء ثقافة المناقشات حول الجودة (إرساء ثقافة الجودة بين العاملين و الموظفين و المدرسين) تنظيم حلقات إعلامية حول التحسيس لمفهوم و ثقافة الجودة تكليف ممثل الإدارة بلورة و تقديم برنامج العمل	
								الادارة و ممثل الجودة	

- l'Association Internationale de Pédagogie Universitaire, Genève, 12-14 septembre 2005.
2. -Norme internationale ISO 9001, (quality management systems-requirements)
 3. -Références européennes et lignes directrices pour le management de la qualité de l'enseignement supérieur. (EEES) adopté en mai 2005 par 45 ministres engagés au proces de Bologne
 4. - NF EN ISO 9001, norme européenne et française des exigences du système de management de la qualité, AFNOR, Novembre 2008
 5. - Management par les processus : norme FD X 50 – 176
 6. -GIDEL Thierry, ZONGHERO William. Management de projet - Tome 1, Introduction et fondamentaux. Ed. Hermès Sciences Publications. 2006, 246 pages. (Coll. Finance Gestion Management)
 7. - HANS BRANDENBURG, JEAN-PIERRE WOJTYNA, L'approche processus, mode d'emploi, 2 ème édition, eyrolles 2006
 8. - Iso 9000 Quality Systems Handbook - Updated for the Iso 9001:2008 Standard: Using the Standards As a Framework for Business Improvement de David Hoyle (2009)
 9. - Développer la performance, méthode pour réussir son projet d'amélioration ou de certification (iso 9001, iso 14001, Ohsas 18001, iso 20000, iso 22000 et iso 27001) : Recueil 3 volumes de Claude Pinet (2010)
 - 10.- La qualité, du produit au système : ISO 9001, 9004 et modèles d'excellence : origines, retours d'expérience et perspectives de Jacques Ségot, Benoît Croguennec et François Duperriez (2010)
 - 11.- The Quality Audit For ISO 9001:2000: A Practical Guide de David Wealleans (2005)

12.- Ressources humaines : Nouvelles pratiques selon l'iso 9001 de
Geneviève Krebs (2004)