

# Classement des procédures et identification du personnel pour les processus d'accréditation et d'évaluation

Vers une cartographie du système d'enseignement supérieur algérien

**WP4 : Formation à l'échelle locale**

## ESAGOV – ERASMUS+

Présentée à distance le jeudi 27 janvier 2022

## *Ce que nous avons fait jusqu'à présent !*

### Assurance –Qualité :

- Principes de l'Assurance-Qualité
- Comment s'élabore un référentiel
- Application du RNAQES
- Référentiel d'Évaluation d'une formation

SAQ



SMQ

### Ce système permettra :

- Le renforcement de la qualité et sa meilleure gestion
- L'évaluation ad-hoc ou par le recours à des référentiels métiers

→ Approche processus

# Plan de travail

- 1. Les processus**
- 2. La cartographie**
- 3. Vers une cartographie de l'EES algérien**
- 4. Le pilotage**
- 5. L'amélioration continue**
- 6. Procédure d'Accréditation, Certification**
- 7. Manipulation du référentiel ISO 21001**

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

## L'approche processus implique un changement de paradigme :

- Elle modifie le concept de structure organisationnelle. Le processus devient l'élément principal de l'EES,
- L'organisation est perçue comme un ensemble de processus regroupés en activités,
- Elle permet de se concentrer non pas sur le travail de chacune des structures, mais sur les résultats de l'ensemble de l'organisation, car le processus offre une vision transversale (dynamique) et non plus verticale (statique).

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

**C'est une démarche qui nécessite entre autres :**



**La remise en cause permanente de la manière de travailler**



**s'adapter aux changements permanents**

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

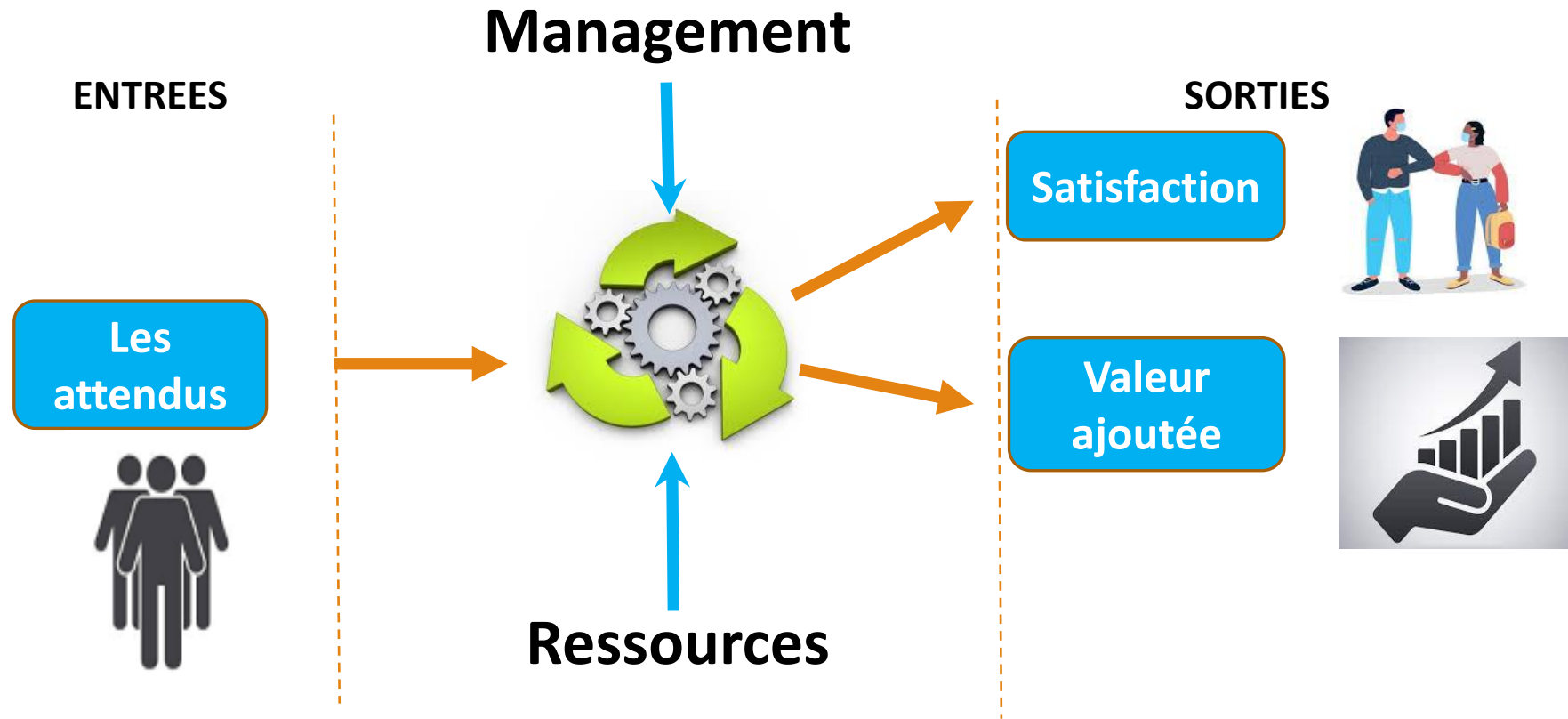
## Comprendre cette approche c'est avant tout maîtriser la notion de processus

Il existe différentes définitions de processus, mais on utilise généralement la définition de la norme ISO 9001 :

**« Un processus est un ensemble d'activités interdépendantes ou interactives qui utilisent des intrants pour fournir un résultat escompté. »**

# Les processus : Comment fonctionne un processus ?

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir



**Un processus est donc :**

« Un ensemble d'activités réalisables par des ressources, avec une certaine durée, produisant des résultats. »

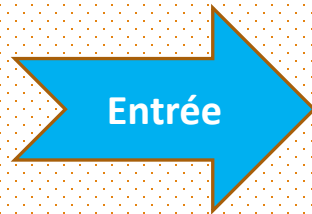
Activité : ensemble de tâche identifiables aux entrées et sorties bien définies et mesurables.

# Les processus (les termes utilisés)

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir



- Le ministère = Pourvoyeur de fonds,
- L'étudiant = le *besoin* et le *produit* de la formation à la fois,
- Les entreprises partenaires = Stages et emplois.



- Une entrée représente une demande (exigence) venant d'un client
- Elle représente aussi la ressource fournie par un fournisseur



- Une sortie représente ce qui est la satisfaction du besoin du client



- La richesse produite par le processus



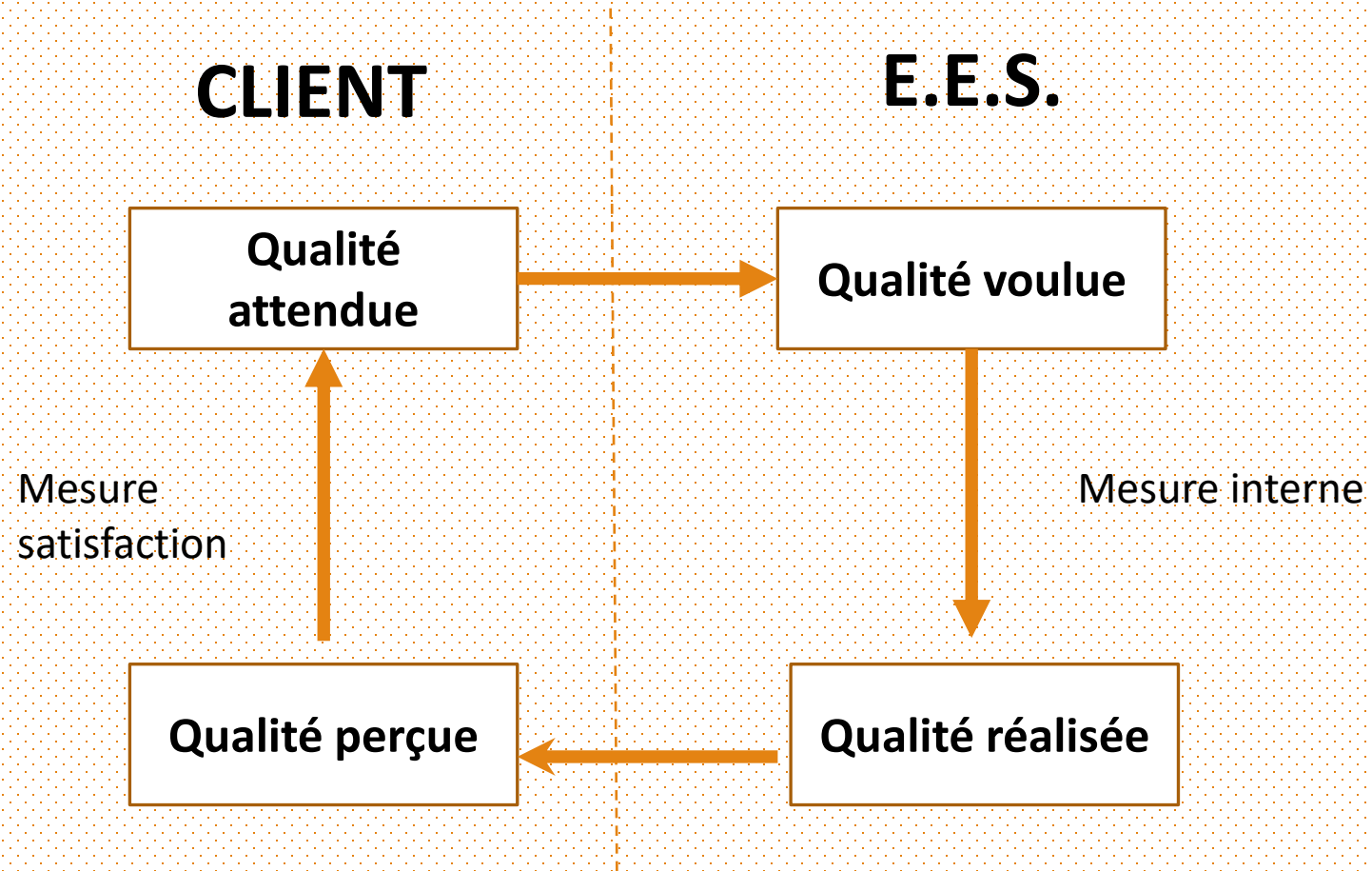
## Réflexion 1

Certains enseignants sont surpris (et mécontents) qu'on parle de « produits » ou de « clients » pour les formations ou de « services » pour leur environnement pédagogique, en lien avec les besoins perçus des étudiants.

- a. Car cela change leurs perspectives.
- b. Cela les met en situation d'être évaluables par un marché ou mis en concurrence
- c. L'enseignant a une distance vis-à-vis du monde des affaires
- d. Aucune de ces réponses

# Les processus

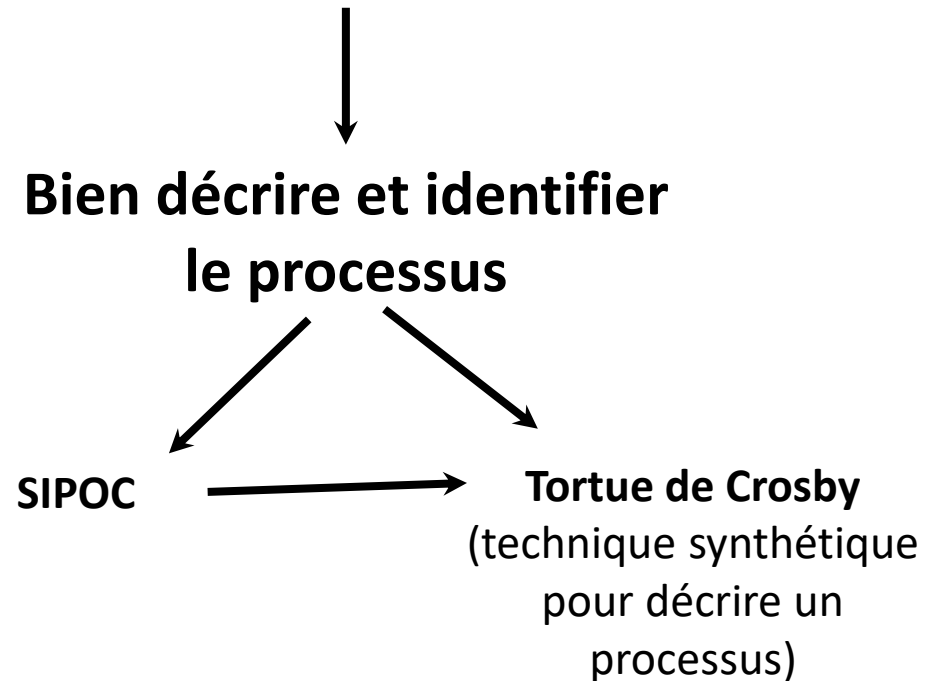
A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir



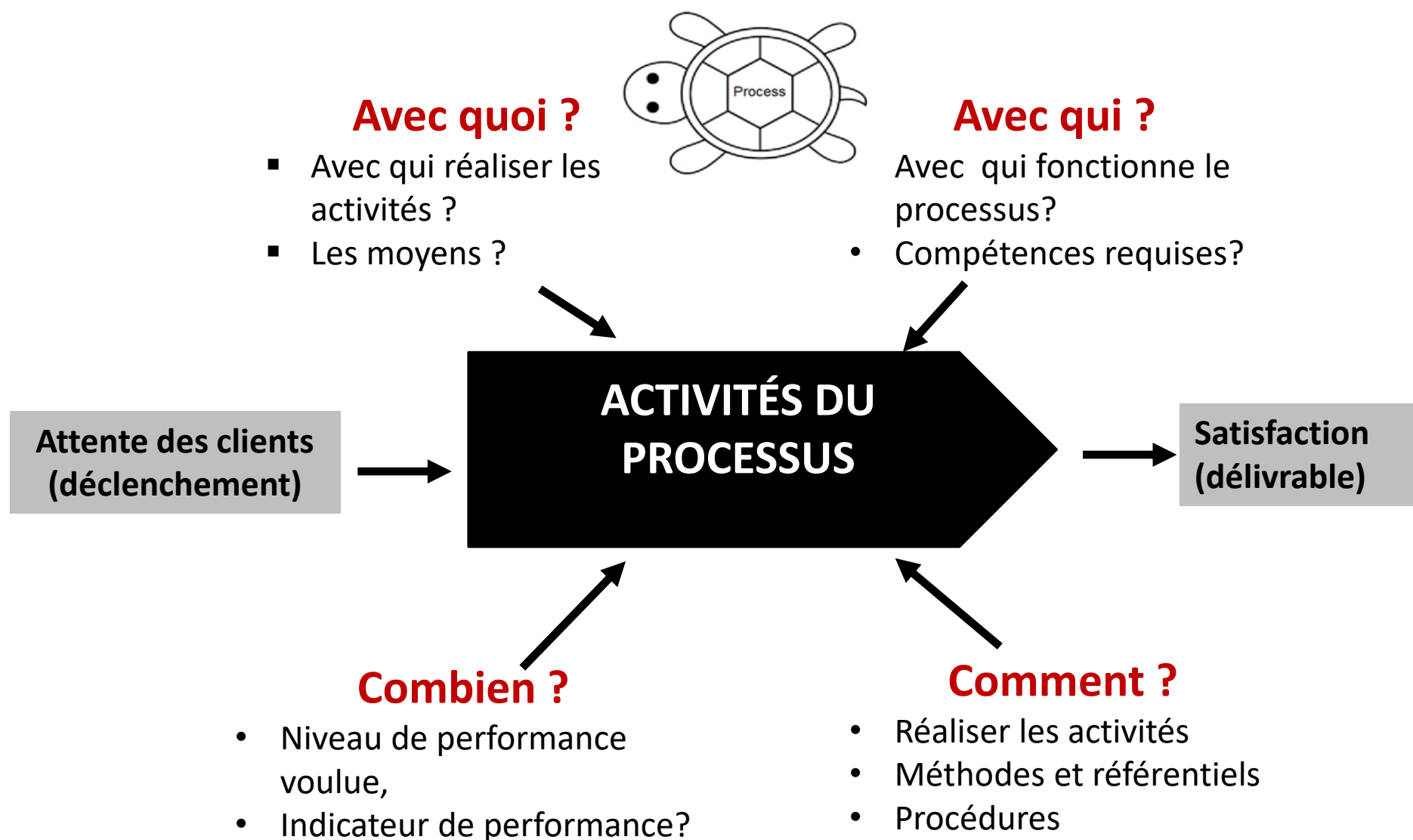
A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

## *Il faut assurer à un processus :*

- La stabilité
- L'efficacité
- La mesurabilité
- La conformité à des critères d'application

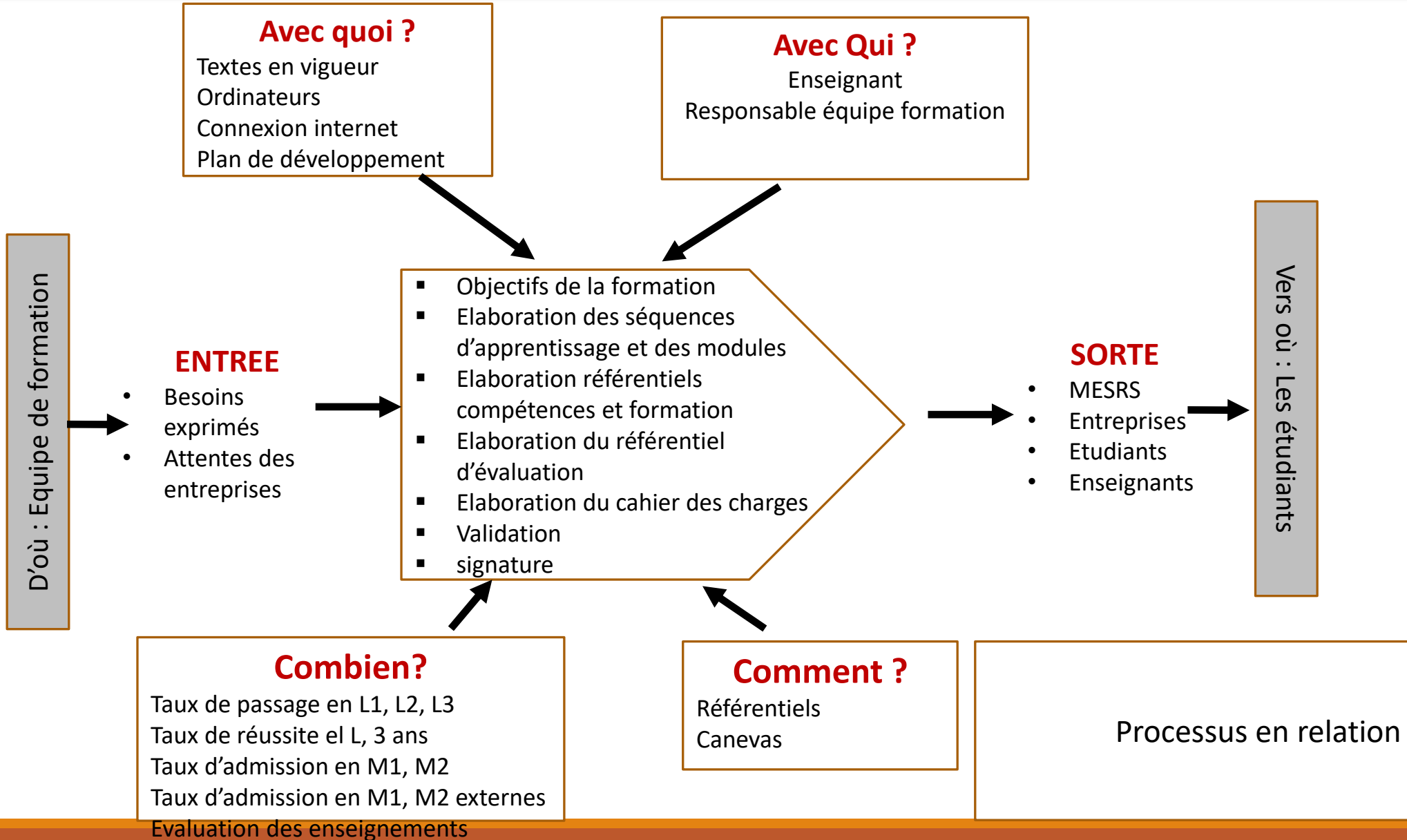


A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

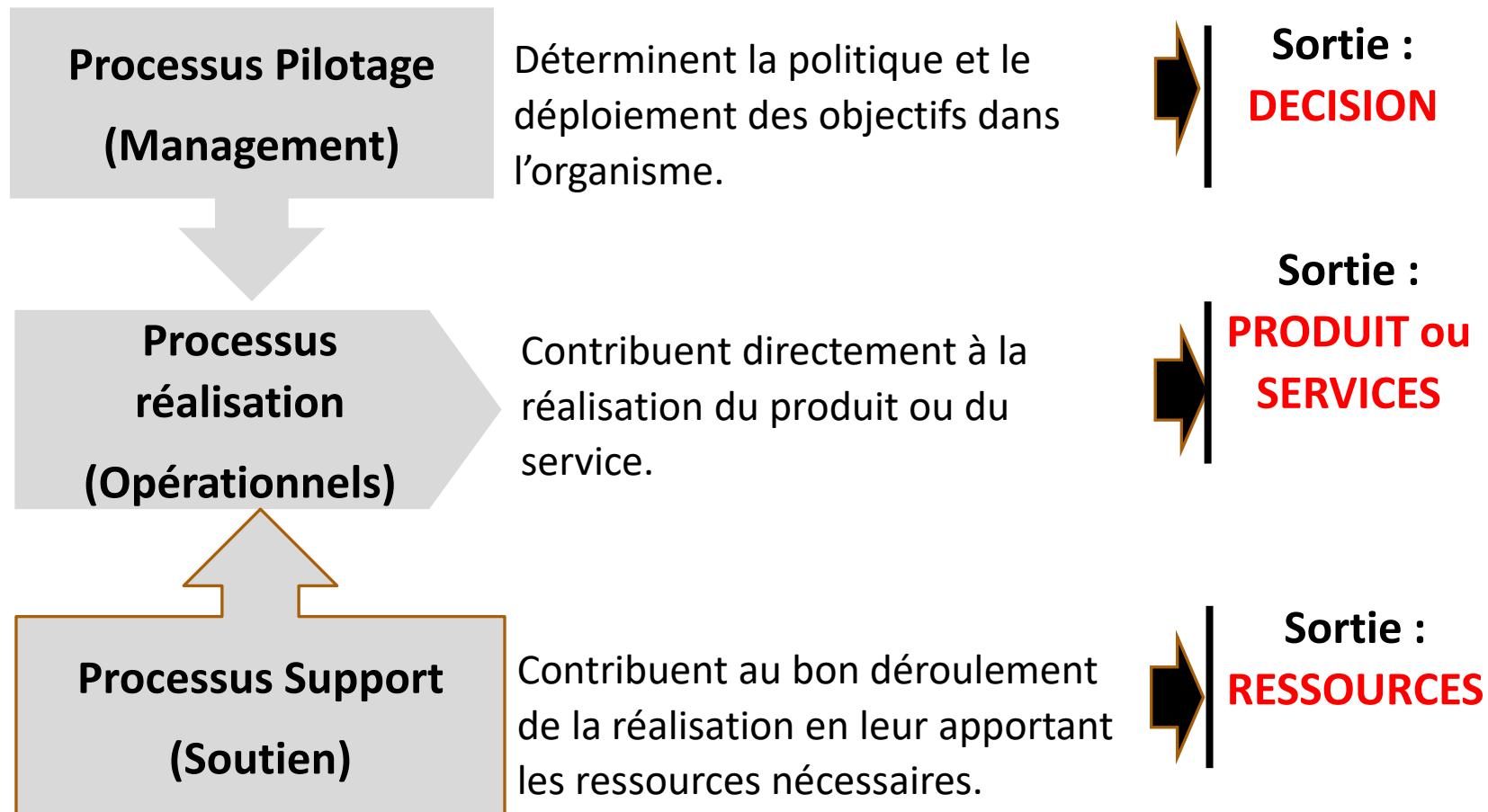


# Les processus

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir



A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir



A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

## Caractéristiques d'un processus

- Concevoir un nombre raisonnable de processus,
- Choisir un nom significatif,
- Elaborer un objectif défini par une phrase courte,
- Définition des entrées, qui indiquent sur quoi intervient le processus,
- Définir des sorties, qui indiquent ce que produit le processus,
- Nommer un pilote du processus,
- Elaborer une procédure qui détaille si nécessaire les détails des interactions entre les processus.

## Réflexion 2

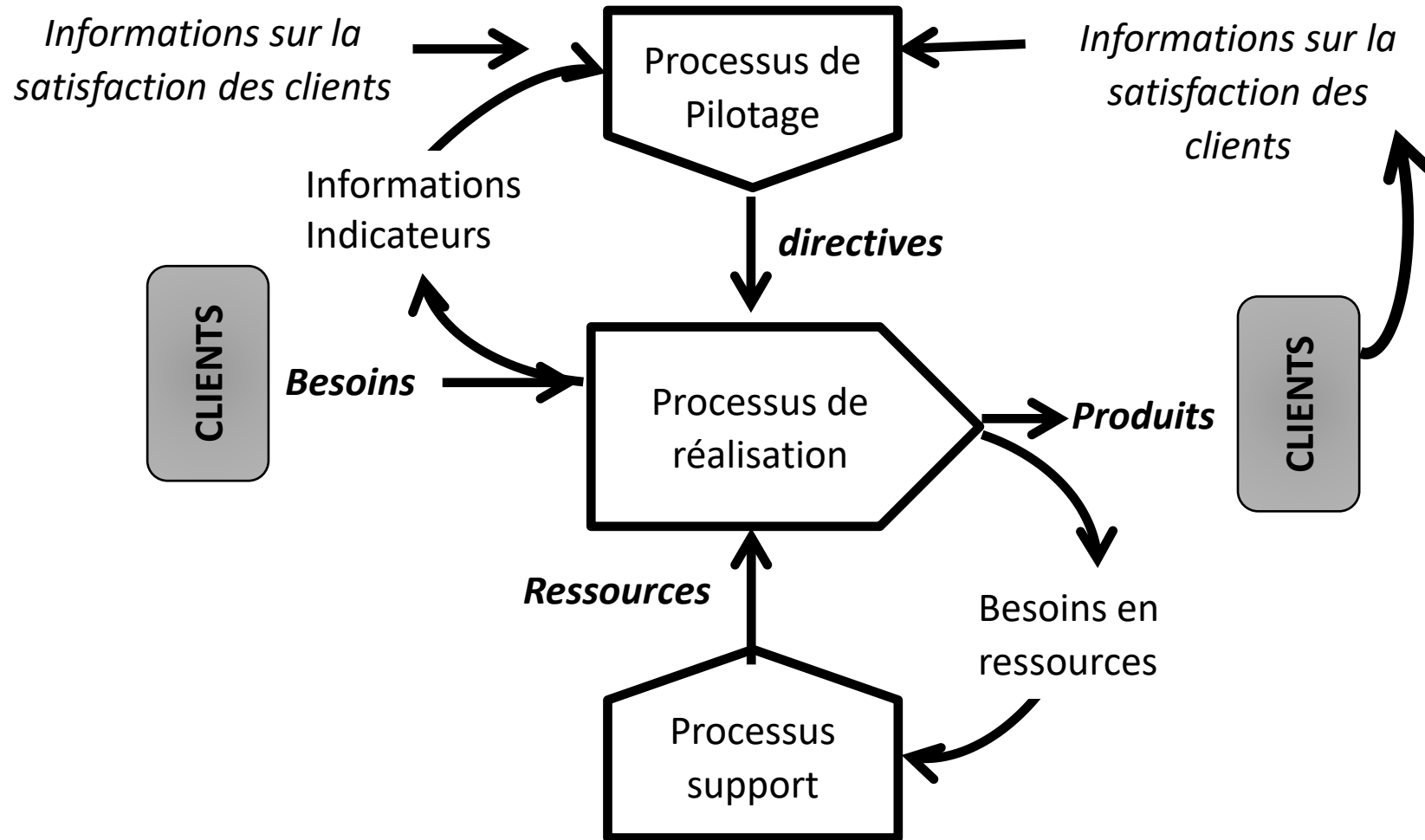
Efficacité d'un processus : Quelle est parmi les idées suivantes, celle qui paraît la moins convaincante :

- Lier intimement ses processus avec la structure de l'organisme
- Rechercher l'efficacité de ses processus
- Chercher à augmenter la valeur ajoutée de ses processus
- Rechercher la conformité de ses processus aux normes applicables



# Cartographie des processus : Articulations

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir



A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

Au fur et à mesure que l'EES renforce ses capacités, deux processus sont particulièrement à surveiller :

## Processus critique

Un processus qui comporte des risques importants évalués par rapport à des critères définis par la direction.

## Les Processus clés

Ce sont des processus dont la maîtrise est vitale pour l'EES

## Processus stratégique

Un processus qui contribue de manière significative à l'atteinte d'un ou plusieurs objectifs stratégiques de l'organisme.

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

## Comment déterminer les processus clés ?

Processus / Critères	Processus 1	Processus 2	.....	Processus n
Impact sur l'hygiène et la sécurité				
Impact sur la satisfaction clients				
Impact sur l'image externe de l'EES				
Relation avec les étudiants				
Relation avec les travailleurs				

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

Les différentes normes du SMQ signalent que :  
« **La direction doit élaborer sa politique qualité : fixer les objectifs et suivre leur réalisation au travers des indicateurs associés** »

## Il y a deux types d'indicateurs

- **Les indicateurs de pilotage** : Permettent le suivi du fonctionnement et de la performance des activités des processus.
- **Les indicateurs institutionnels** : les données provenant de la base permettant le suivi des grands domaines de l'EES (formation, finances, RH, ...).

## Valeur cible

- Valeur attribuée à un indicateur et devant être atteinte sur une période déterminée
- Définir une valeur de tolérance en %) afin de garder une souplesse dans la mise en place d'actions

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

## Ne pas confondre Objectif et Indicateurs

- L'indicateur est la représentation chiffrée d'un l'objectif.
- Un objectif est défini à l'aide d'un infinitif (ex : Améliorer la qualité de formation, augmenter le nombre de brevets)
- Un indicateur est formalisé à l'aide d'un substantif (Ex : nombre, ratio, délai, montant...)

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

## Nombre d'indicateurs

Généralement :

- Deux indicateurs par objectif
- Cinq indicateurs par processus
- Quelques dizaines d'indicateurs pour le tableau de bord de direction

## Description des indicateurs

- Définition
- Sans ambiguïtés ou interprétation erronée
- source,
- Formule de calcul

## Périodicité de la mesure des indicateurs

Selon les établissements, la périodicité de la mesure de certains indicateurs sera différente (mois, trimestre, semestre, année).

## Exploitation des indicateurs

Les indicateurs sont analysés dans les instances de pilotage (direction et réunions des responsables d'activité, conseils ...), afin de :

- Mettre en œuvre des plans d'actions, si nécessaire
- Vérifier la pertinence des indicateurs, par rapport aux objectifs et à la possibilité de leur exploitation.

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

## Carte d'identité d'un indicateur

Processus :

Intitulé de l'indicateur :

Objectif :

Définition :

Formule de calcul :

Dates d'observations :

Sources d'information :

Indicateur amont :

Indicateurs Aval :

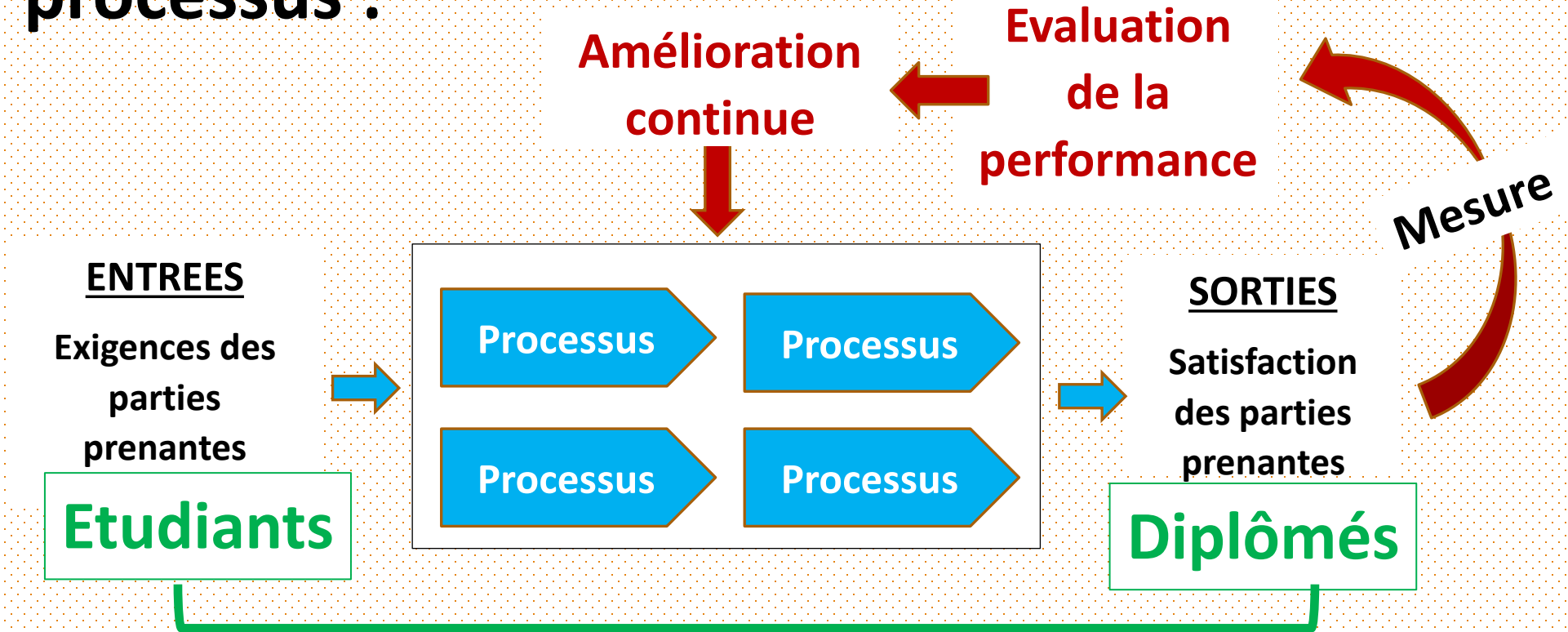
### Réflexion 3

Pour une raison ou une autre, lorsqu'on ne peut mesurer la performance d'un processus c'est que :

- a. Il manque des indicateurs
- b. Les activités ne sont pas claires
- c. En fait ce n'est plus un processus



## Un EES est perçu comme un ensemble de processus :



A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

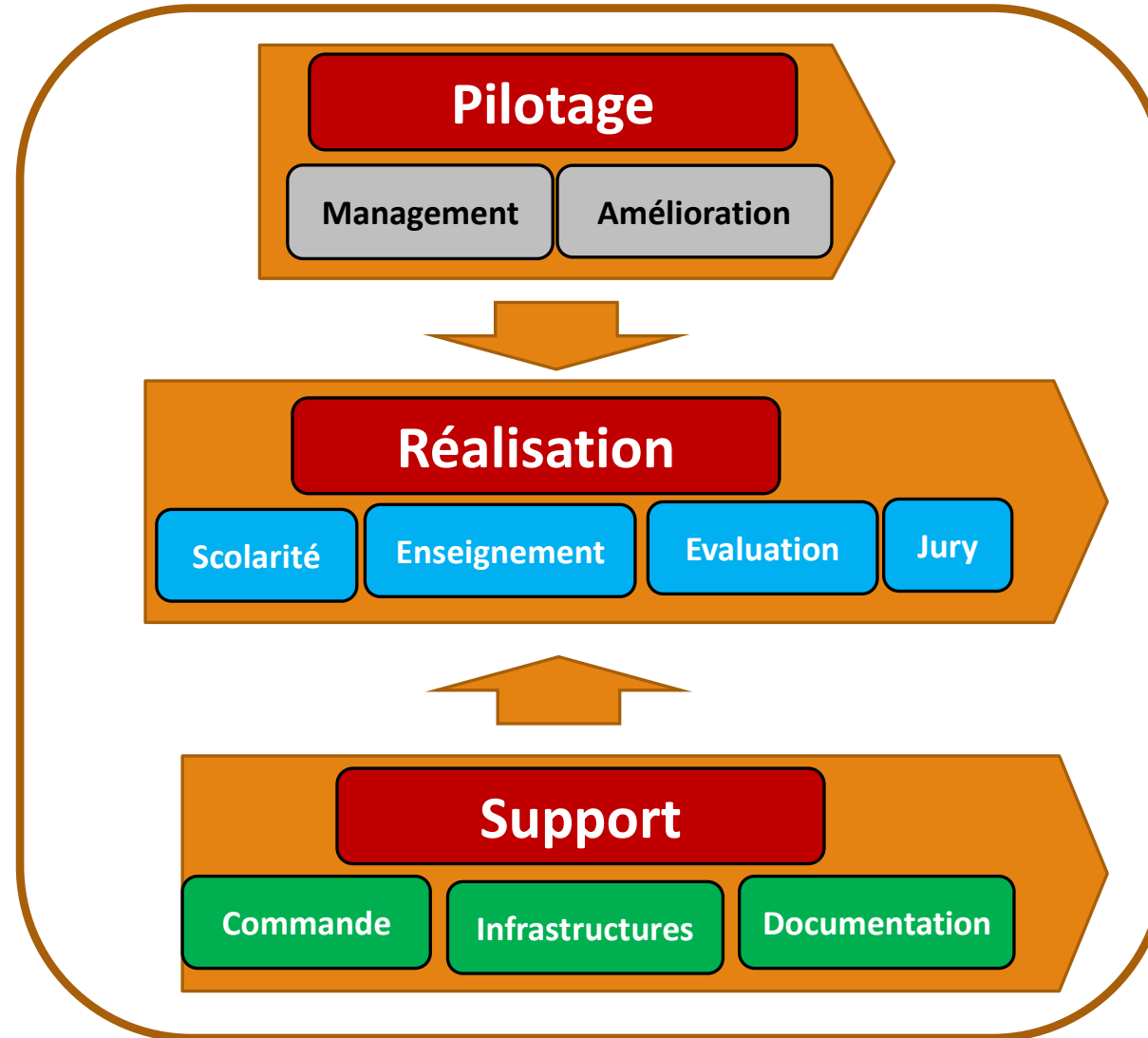
# Les Processus : Niveaux de processus

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

Niveau 1	<b>MACRO-PROCESSUS</b>	Sert à regrouper plusieurs processus élémentaires en vue de les synthétiser.	Exemple : L'établissement universitaire
Niveau 2	<b>UN PROCESSUS ELEMENTAIRE</b>	Un enchaînement d'activités qui concoure à la réalisation d'un produit pour un client.	Exemple : Communication
Niveau 3	<b>ACTIVITE</b>	Une activité est un enchaînement de tâches	Exemple : Recrutement d'un enseignant

# Identification des Processus : (Ex: département)

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir



# Identification des Processus : (Ex: département)

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

Processus Scolarité	Processus Enseignement	Processus Evaluation	Processus Jury	Processus Management
<b>Accueil des étudiants</b>	Affectation des modules aux enseignants	Afficher le planning des examens	Dresser les procès-verbaux avant jury	Assurer les réunions du conseil de discipline
<b>Constitution des dossiers scolaires</b>	Réaliser les enseignements	Organiser les examens	Etudier les recours	Recrutement des vacataires
<b>Tenir à jour les dossiers</b>	Réaliser les contrôles de connaissances	Correction des matières		Réunion des CSD
<b>Préparer les jurys</b>				Réunion des équipes de formation

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

**Si l'activité participe à la réalisation d'un processus,  
la procédure indique comment réaliser cette  
activité !**

**L'écriture d'une procédure nécessite de :**









- Faire preuve d'un esprit critique
- Maîtriser le sujet à traiter
- QUI fait QUOI et COMMENT

**Principaux modes de formalisation : littéraire ou le logigramme,  
en fonction :**

- Du niveau de détail nécessaire
- Niveau de complexité du processus
- Nombre de tâches de l'activité

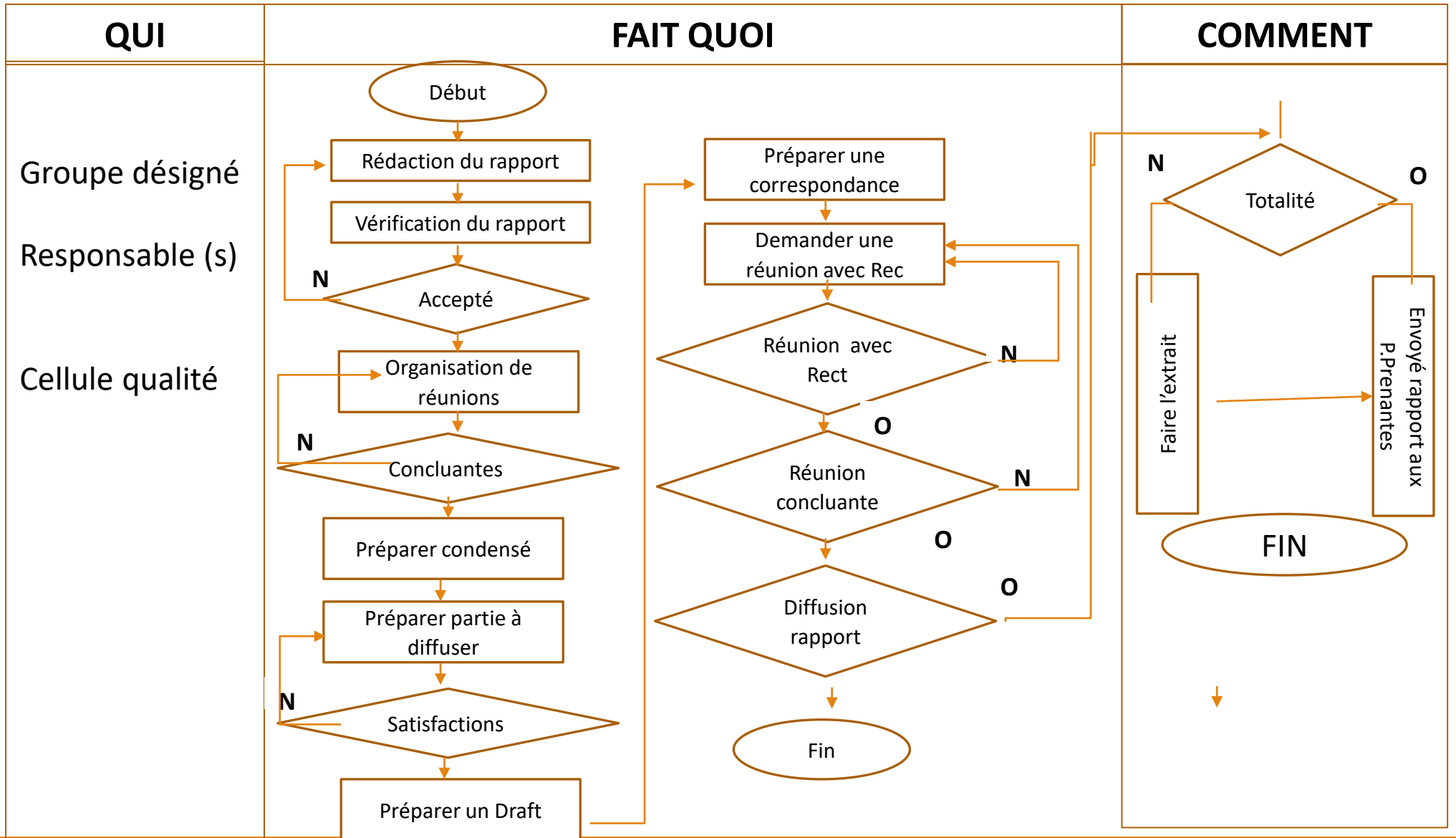
A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

**Le logigramme utilise des symboles :**

<b>Symbole</b>	<b>Signification</b>	<b>Symbole</b>	<b>Signification</b>
	OU		DEBUT ET FIN DE PROCESSUS
	ACTION		CHOIX
	TRANSFERT		DOCUMENT
	CLASSEMENT		ACTION LIEE A .....

# Cartographie de l'ES en Algérie : PROCEDURES (Rédaction d'un rapport d'autoévaluation)

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir



## Réflexion 4

Soit les affirmations suivantes au sujet de la documentation d'un processus :

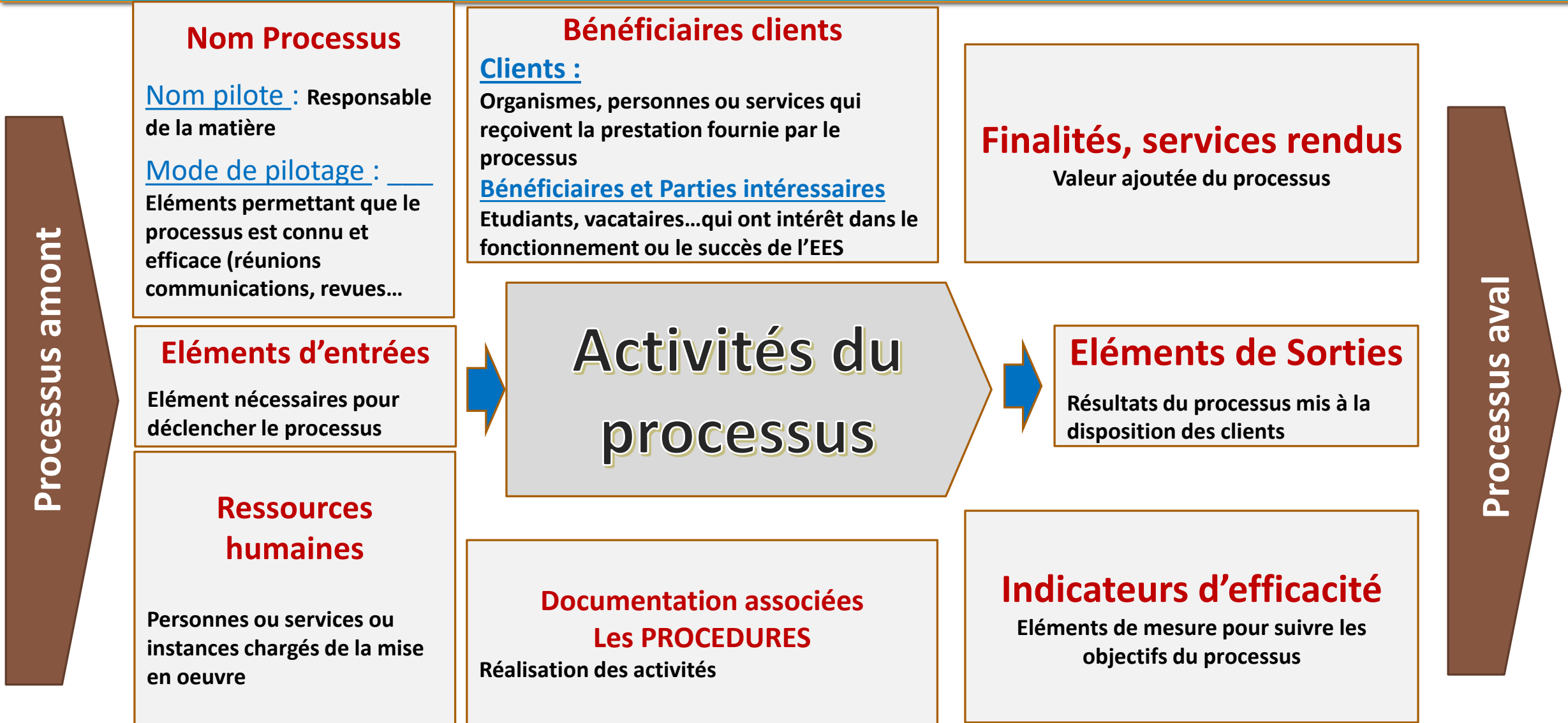
- a. Une procédure décrite par un logigramme
- b. Une procédure écrite en texte et symbole du logigramme
- c. Un histogramme et un diagramme de cause-effets
- d. Une procédure écrite en texte

Votre réponse est :

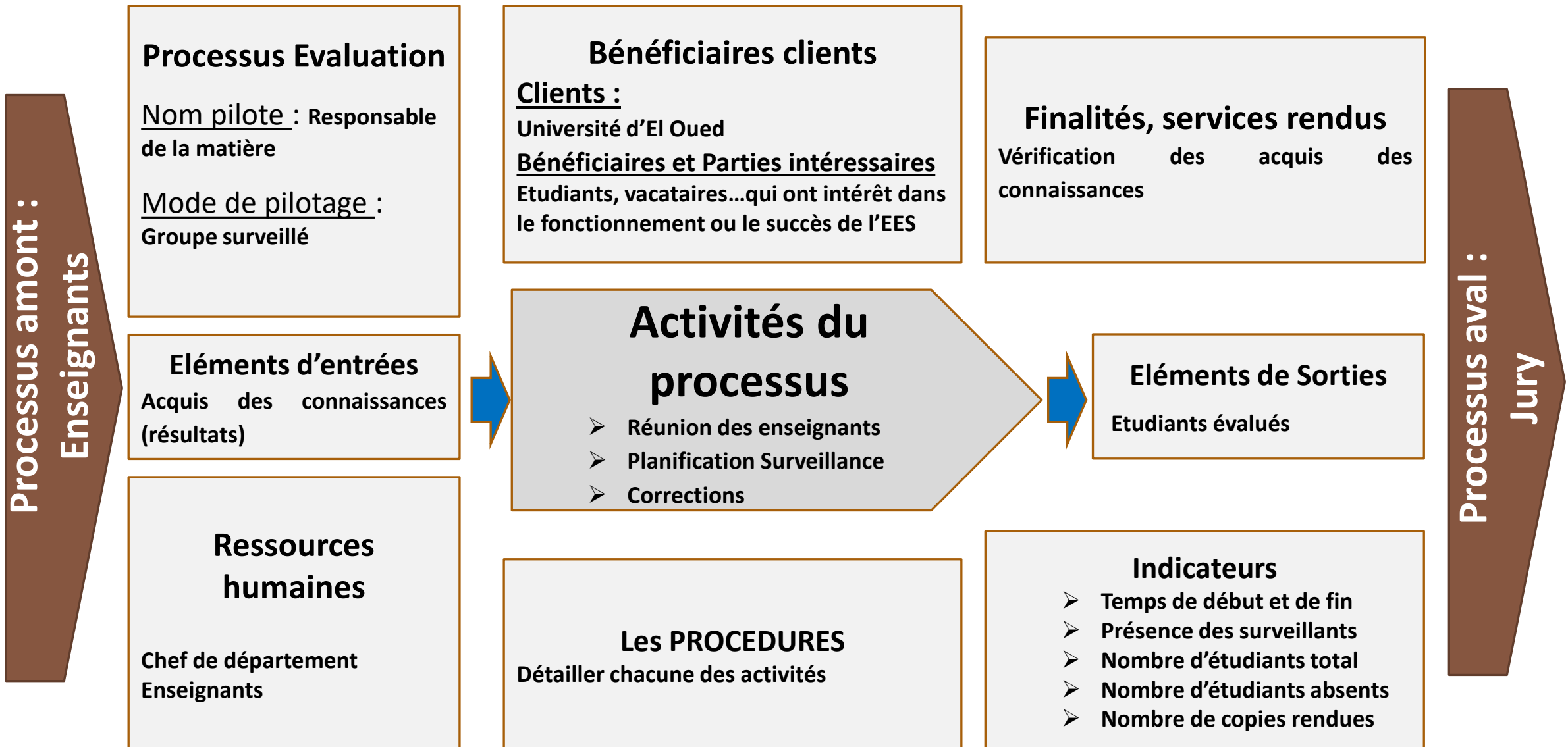
- a. seulement
- a. ou bien b.
- b. ou bien c.
- a. ou bien d.



# Caractérisation d'un processus : Ex de FICHE DE PROCESSUS



# Caractérisation d'un processus (Ex: Fiche processus Evaluation)



# Processus : A retenir

A.P
Définition
Processus
Termes utilisés
Client - EES
Processus
Tortue de Crosby
Types processus
Caractéristiques
Articulations
Processus clés
Indicateurs
Vue d'ensemble
Niveau processus
Exemple
Procédures
Fiche processus
A retenir

- Toute activité où le travail a lieu est un processus;
- Les activités d'un processus sont mesurables,
- Il est préférable de décrire un processus par la méthode de la tortue de Crosby
- Tous les processus de l'organisation sont interconnectés;
- Chaque processus a un début et une fin qui définissent la portée du processus, et peut avoir un processus amont et un processus aval.
- Chaque processus doit avoir un objectif et produire des résultats.
- Les activités d'un processus sont documentées, permettant ainsi de standardiser le processus et de faciliter les changements ou amélioration ultérieurs du processus ;
- Chaque processus a des indicateurs qui caractérisent ses résultats.
- Une seule personne est responsable du processus. Elle est appelée **le pilote du processus**. Il peut faire appel à des personnes ressources.
- L'implication des parties prenantes dans l'amélioration continue est importante pour le devenir de l'EES

# **Partie 2 :**

## **Introduction à la cartographie de processus**

Principes
Exemple
Construction

## La cartographie globale permet de :

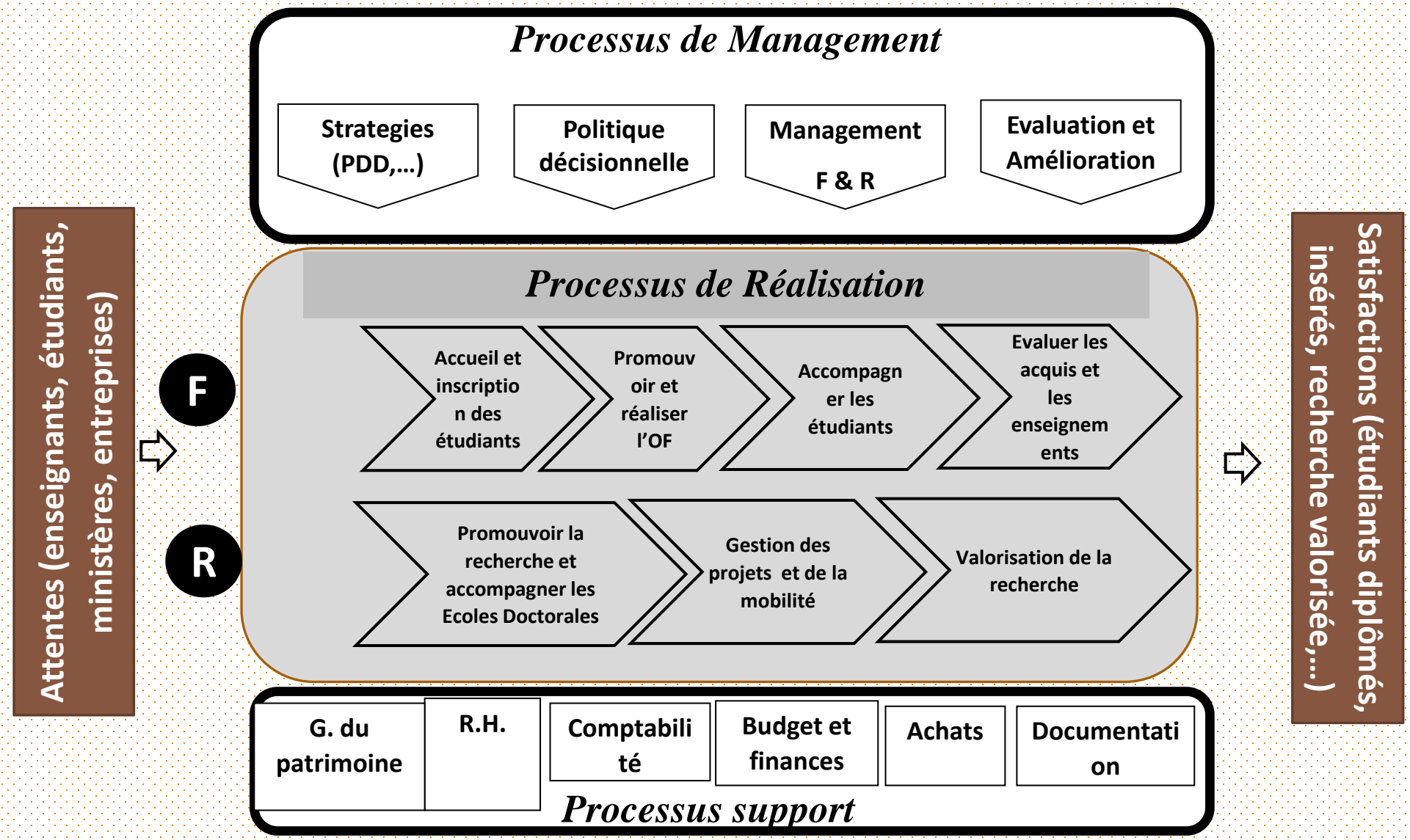
- Montrer comment l'ensemble des activités de l'EES s'organise pour réaliser les processus de management, de réalisation et de support sur ses 3 missions principales : la formation, la recherche et les services à la communauté.
- Identifier et optimiser les interfaces entre les différents processus

## Les conditions de succès :

- lisibilité,
- compréhensibilité,
- facilité d'exploitation,

# Cartographie des processus : Exemple (cas d'une faculté)

Principes
Exemple
Construction



## Réflexion 5

**Parmi les processus suivants, un n'est pas un processus de réalisation, lequel ? :**

- 1. Accueil des étudiants**
- 2. Relations extérieures**
- 3. Valorisation de la recherche**
- 4. Gestion de la mobilité**

## Construction de la cartographie :

Principes

Exemple

Construction

Tout d'abord, il y a une seule cartographie pour tout l'EES car l'étude porte sur la totalité. Ensuite, il faut trouver le niveau de détail dans la présentation de la cartographie. Il y a deux possibilités :

1. Doit-on présenter tous les processus des entités de l'EES (Ex : Si un établissement a 10 facultés, faut-il présenter 10 processus de formation ?)
2. Doit-on mentionner un seul processus avec des niveaux de détails spécifiques à chaque faculté

La 1<sup>ère</sup> possibilité n'est pas faisable. Il ne faut pas perdre de vue que c'est la première fois que l'on s'intéresse à cette technique. La considérer serait se mettre dans une situation inextricable menant à coup sûr à l'échec.

La 2<sup>ème</sup> possibilité est plus raisonnable. Il faut aller progressivement car:

- On ne maîtrise pas encore toutes les attentes des facultés, étudiants... ou du moins elles sont difficilement formalisables à priori,
- Ces attentes se préciseront au fur et à mesure que le système tourne. C'est la raison pour laquelle d'ailleurs on fait des évaluations périodiques (tous les 3 ans par exemple).

**LE SYSTÈME APPRENDRA DE SES ERREURS POUR SE STABILISER APRES UNE PRATIQUE DE PLUSIEURS ANNÉES**



## **Partie 3:**

Dans cette partie, nous allons engager la réflexion  
qui mène à l'élaboration d'une cartographie de  
l'EES algérien

## Entrées et Sorties du Processus Qualité

- Les besoins des parties prenantes et intéressées
- Les exigences réglementaires dans le cadre du fonctionnement d'un EES
- Les directives et recommandations en matière de gouvernance et de fonctionnement d'un EES (Enseignement, Recherche, Service à la communauté, administratifs et financiers.



- Amélioration de la gouvernance
- Satisfaction des parties prenantes
- Amélioration de l'efficacité interne
- Amélioration de l'efficacité externe

# Cartographie de l'ES en Algérie : Parties prenantes

Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Etudes activités
Processus
Procédures
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA

<b>Prestataires</b> "organisme qui procure un produit ou un service » (ISO 9001-2015)	<b>Gouvernance</b> (Parties intéressées qui fixent les règles de fonctionnement)	<b>Parties intéressées Internes</b>	<b>Parties intéressées externes (Environnement)</b>	<b>Clients</b> " personne ou organisme susceptible de recevoir un produit ou un service destiné à, ou demandé par, cette personne ou cet organisme.
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fournisseurs</li> <li>▪ CASNOS, CNR, CNAS</li> <li>▪ Tribunal administratif, ANSEJ, ANEM</li> <li>▪ Fonction publique</li> <li>▪ EES internes ou externes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MESRS</li> <li>▪ Commissions des marchés</li> <li>▪ Le contrôleur financier</li> <li>▪ CNU</li> <li>▪ CRE, CNH</li> <li>▪ CA</li> <li>▪ Agence d'évaluation de la recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CSU</li> <li>▪ CDU</li> <li>▪ CAQ</li> <li>▪ CSD</li> <li>▪ CSF</li> <li>▪ Commission des achats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Médias</li> <li>▪ Autres EES</li> <li>▪ La société civile</li> <li>▪ Les EES privés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facultés</li> <li>▪ Etudiants, Synd.</li> <li>▪ C. Œuvres Soc.</li> <li>▪ Labo et U.R</li> <li>▪ Ecole Doctorale</li> <li>▪ Enseignants, Synd</li> <li>▪ Entreprises</li> <li>▪ Etudiants en transfert</li> <li>▪ Etudiant en mutation/Mobilité</li> <li>▪ Personnes Externes pour un L,M,D</li> </ul>

# Cartographie de l'ES en Algérie : Ex : Exigences et Attentes

Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Etudes activités
Processus
Procédures
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA

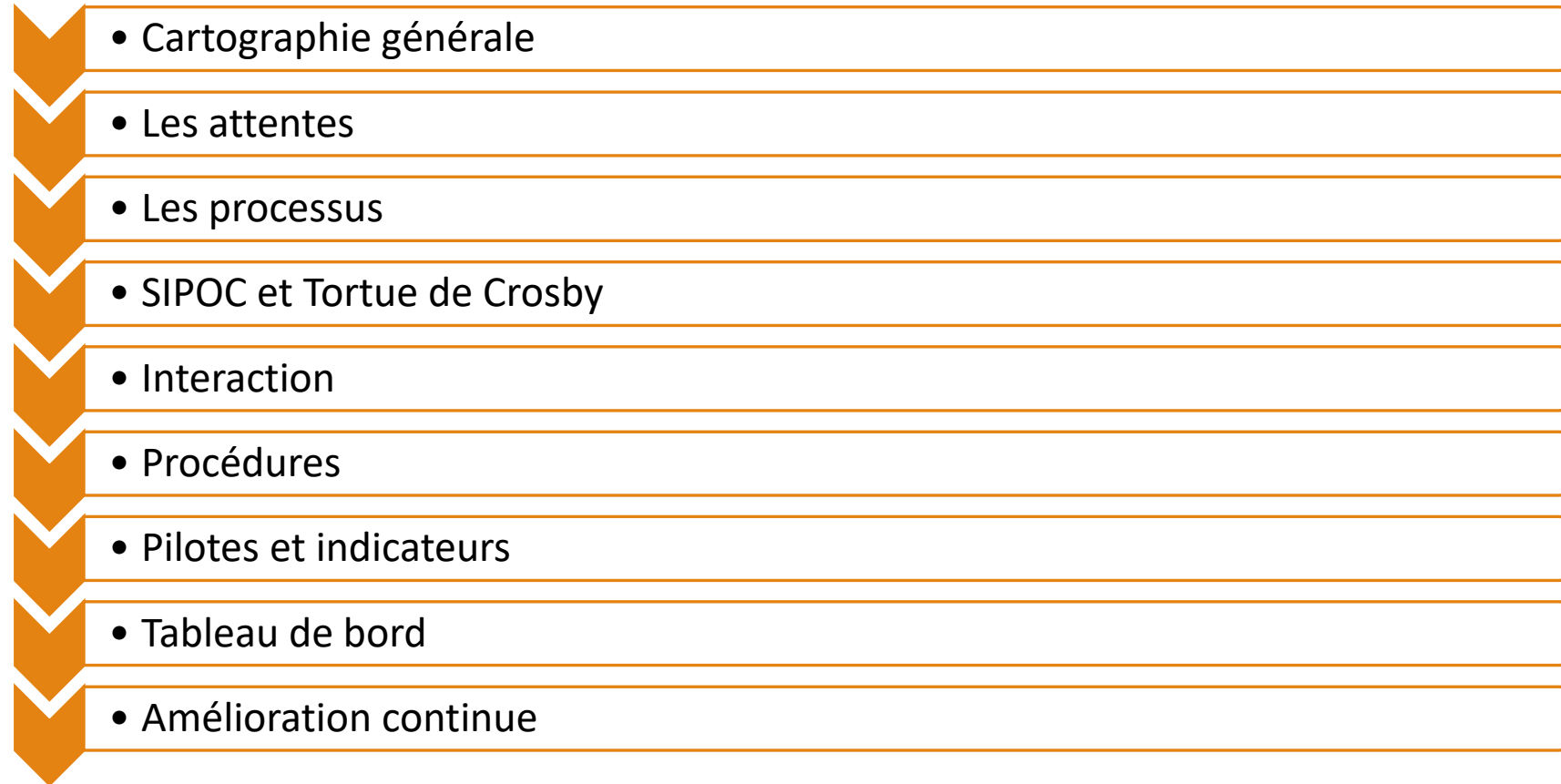
Parties prenantes	Exigences et attentes recensées
Etudiants et syndicats	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Appuyer les clubs sportives et culturelles (fonds et équipements nécessaires à l'exercice de leurs activités),</li><li>▪ Développer le sentiment d'appartenance à l'EES.</li><li>▪ Améliorer la qualité de la formation, les méthodes pédagogiques, le système d'examen et le seuil de rachat,</li><li>▪ Résoudre le problème de chômage dans certaines filières en intégrant les référentiel métiers et des compétences,</li><li>▪ Disposer de plus d'informations portant sur l'accompagnement et les débouchés,</li><li>▪ Améliorer l'accueil en stages dans les entreprises</li><li>▪ Equiper les EES du matériel moderne nécessaire à l'enseignement et la recherche.</li><li>▪ Favoriser le numérique et son usage</li><li>▪ Assurer une meilleure sécurité à l'intérieur du l'EES</li></ul>

# Cartographie de l'ES en Algérie : Ex : ACTIVITES - BESOINS

Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Etudes activités
Processus
Procédures
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA

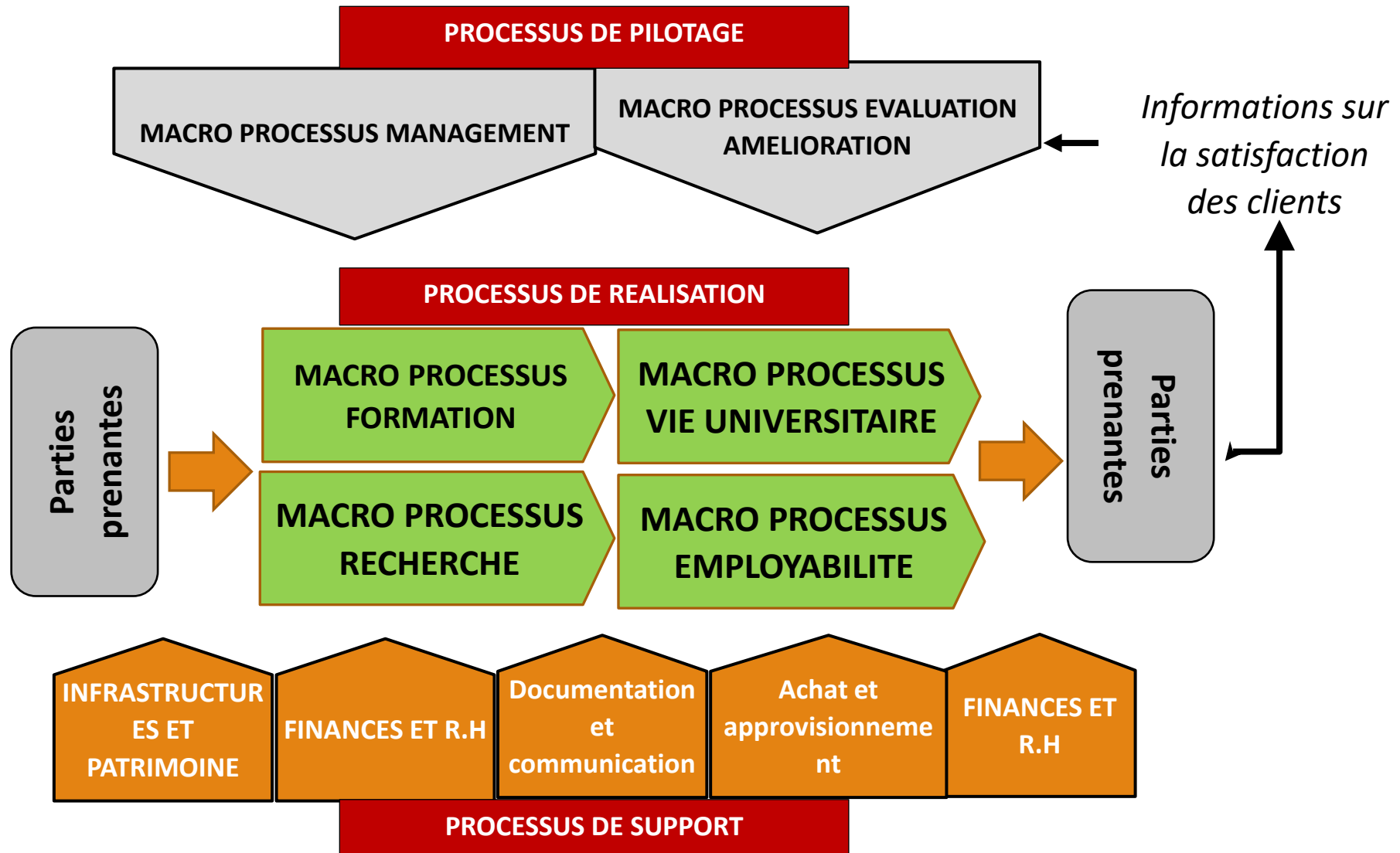
Parties prenantes	Exigences et attentes recensées
Enseignants et syndicats	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Enseigner dans un cadre et dans des conditions permettant d'optimiser le transfert des connaissances,</li><li>▪ Avoir affaire à une administration à l'écoute de leurs besoins et de leurs suggestions, rapide, flexible s'adaptant aux changements de l'environnement et à ses exigences,</li><li>▪ Adoption de nouvelles approches pédagogiques telle que l'enseignement à distance ou l'Approche Par Compétences</li><li>▪ Bénéficier de formations,</li><li>▪ Avoir des gratifications ou motivations scientifiques pour les enseignants occupant des postes administratifs ou participant à des projets ou à des commissions,</li></ul>

## Séquencement des étapes pour chaque macro-processus



# Cartographie de l'ES en Algérie : MACRO PROCESSUS

Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Processus
Procédures
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA



# Cartographie de l'ES en Algérie : ETUDES DES ACTIVITES

Parties prenantes

Activités/Besoins

Macro-processus

Processus

Procédures

Pilotes

Tableau de Bord

PDCA

- Contrôle de ressources humaines,
- Contrôle de l'organisation, écueils, anticipation
- Instauration des bonnes pratiques pour une culture de l'université
- Diffusion de la politique de l'établissement ;
- Les relations institutionnelles de l'université ;
- Les relations avec les instances, les services et les composantes de l'université ;
- Les relations avec les collectivités locales et régionales et les partenaires socio-économique de l'université ;
- La coordination des réunions et de certaines manifestations.
- Inscrire les étudiants
- Elaborer les tests
- Organiser le concours
- Evaluer
- Etablir la liste des admis
- Envoyer les notifications

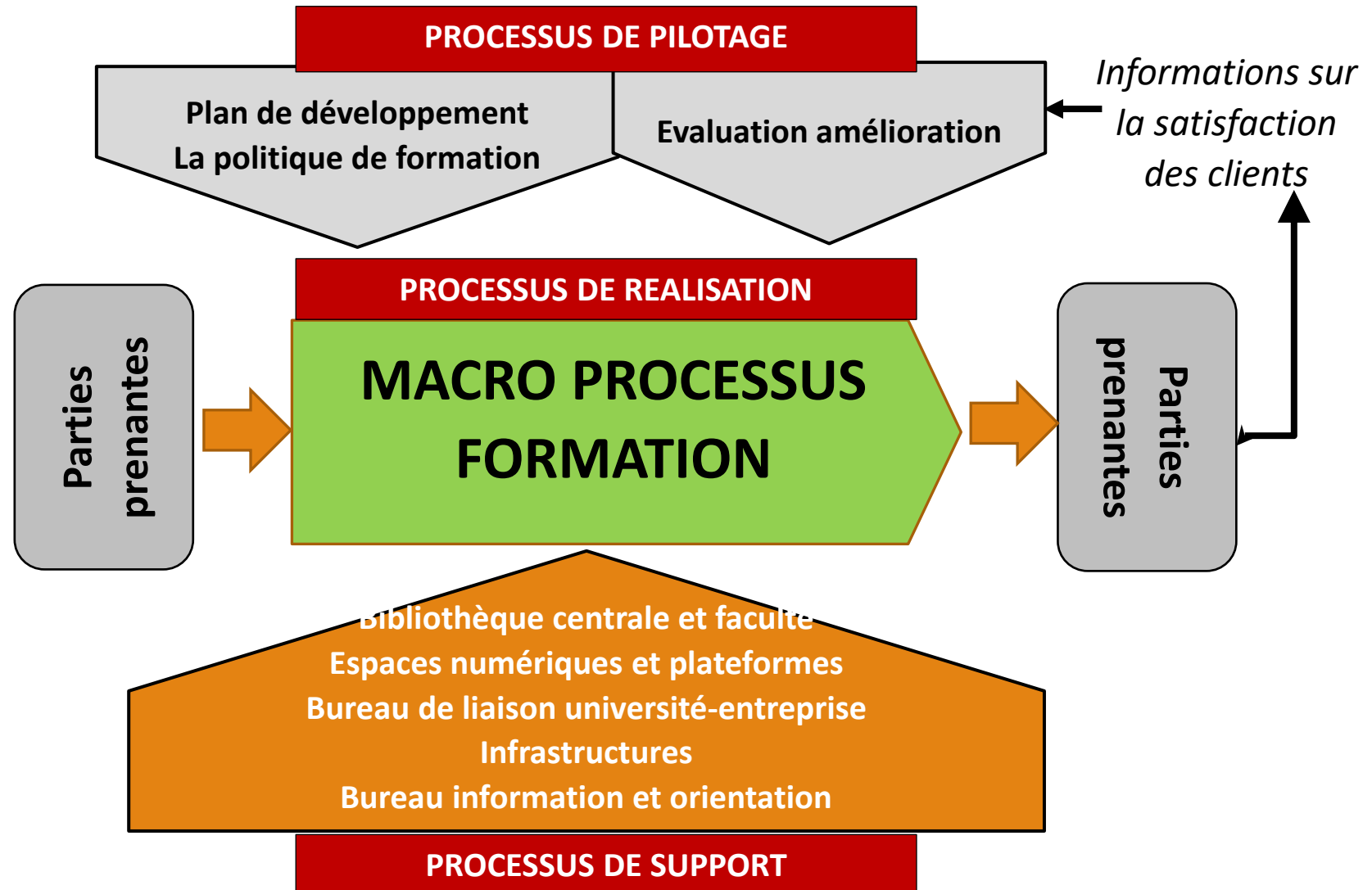
**Pilotage  
organisationnel**

**Admission à l'EES**



# Cartographie de l'ES en Algérie : FORMATION

Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Processus
Procédures
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA



# Cartographie de l'ES en Algérie : FORMATION

Parties prenantes

Activités/Besoins

Macro-processus

Processus

Procédures

Pilotes

Tableau de Bord

PDCA

1. **Processus 1** : Admission des étudiants (inscription, orientation sélection, concours master, concours doctorat) ;
2. **Processus 2** : Préparation des enseignements du semestre
3. **Processus 3** : Enseignement (déroulement des études)
4. **Processus 4** : l'évaluation et le suivi de la progression des étudiants ;
5. **Processus 5** : Jurys

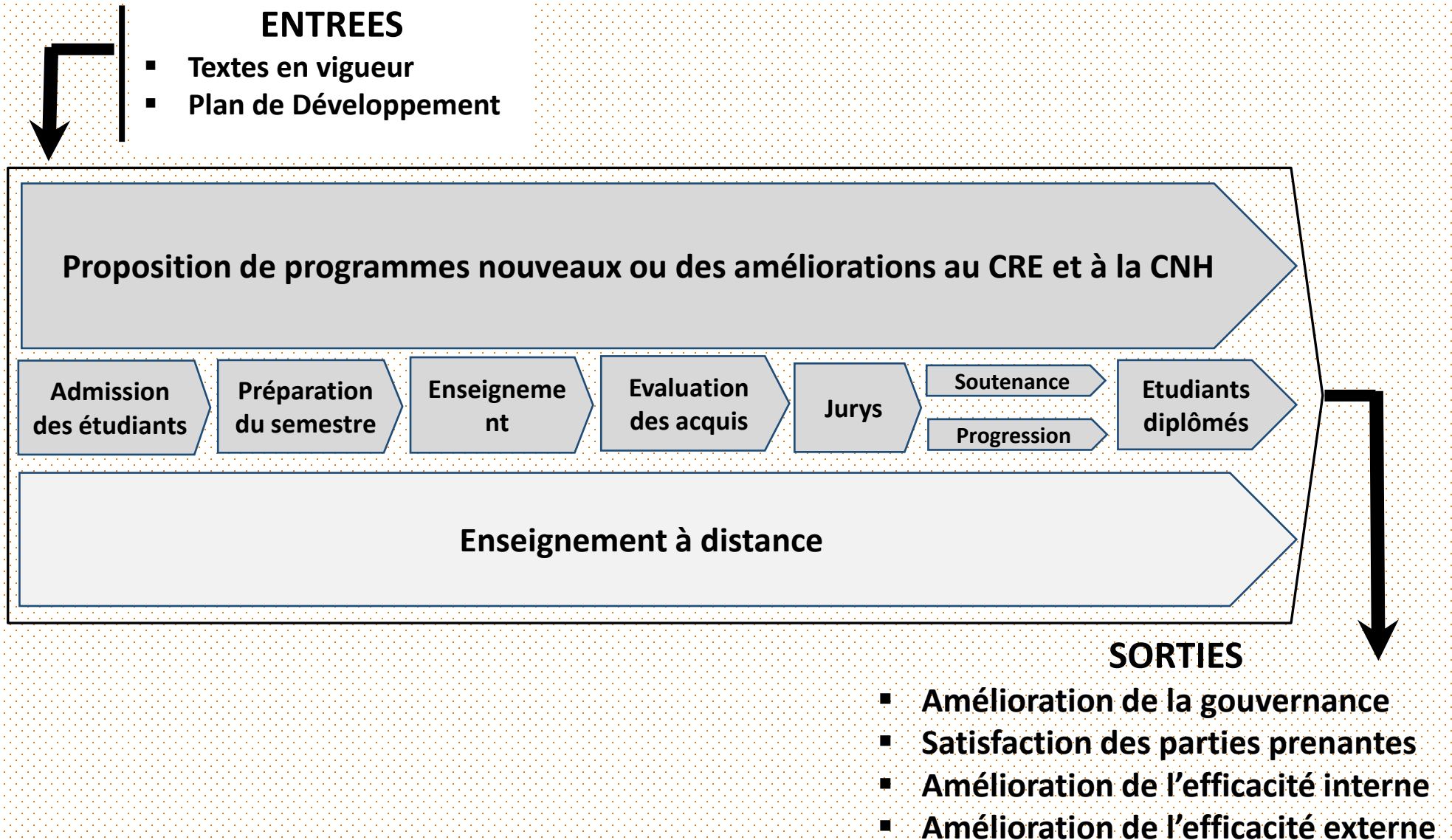
Sous-Processus 5.1 : Soutenances

Sous-Processus 5.2 : Progression

1. **Processus 6** : Proposition de modification ou d'approbation de programmes d'études à la CRE et à la CNH.
2. **Processus 7** : Enseignement en ligne
3. **Processus 8** : Etudiants diplômés

# Cartographie de l'ES en Algérie : FORMATION

Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Processus
Procédures
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA



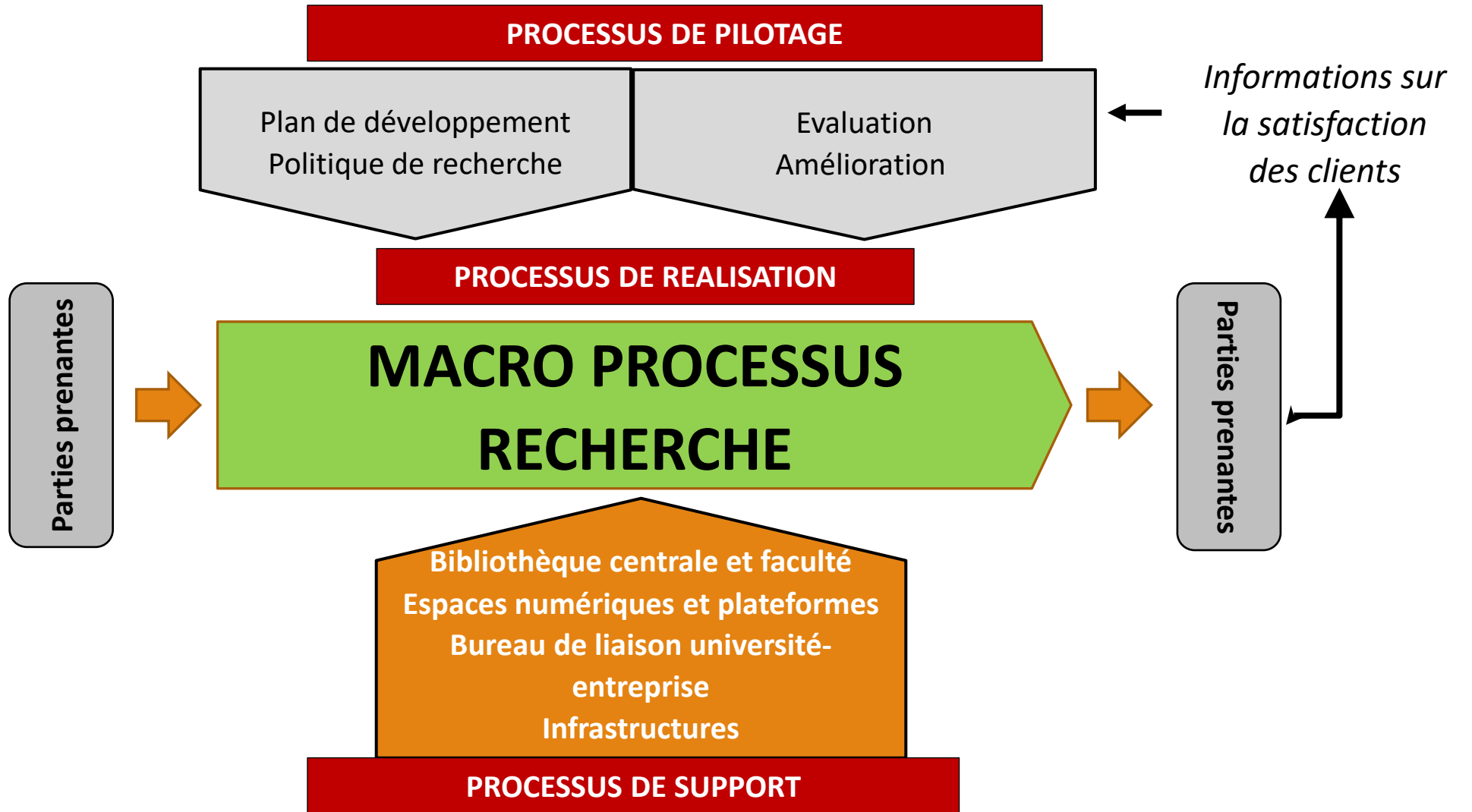
## Réflexion 6

Le macro-processus Formation sera développé :

- Par faculté
- Par département
- Pour l'EES mais avec des spécificités par faculté

# Cartographie de l'ES en Algérie : RECHERCHE

Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Processus
Procédures
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA



# Cartographie de l'ES en Algérie : RECHERCHE

Parties prenantes

Activités/Besoins

Macro-processus

Processus

Procédures

Pilotes

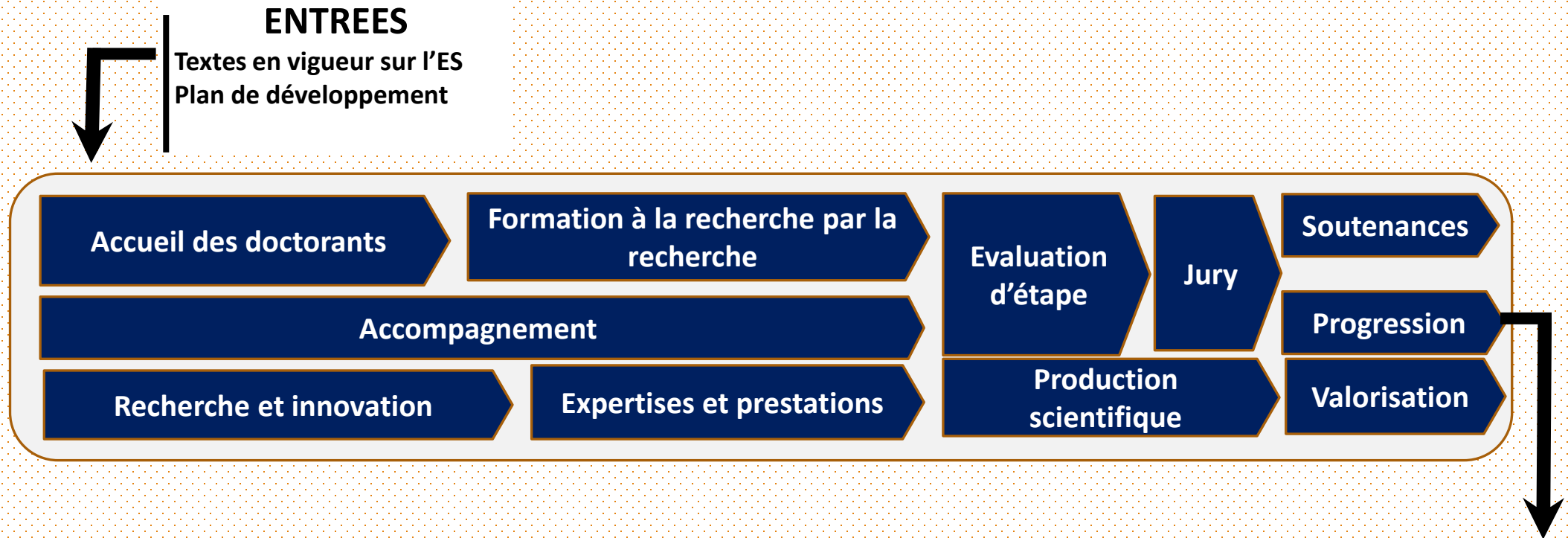
Tableau de Bord

PDCA

- 1. Processus 1** : Accueil des doctorants ;
- 2. Processus 2** : Formation à la recherche et par la recherche ;
- 3. Processus 3** : Accompagnement et Encadrement ;
- 4. Processus 4** : Evaluation d'étape des thèses ;
- 5. Processus 5** : Jury
- 6. Sous-Processus 5.1** : Soutenances
- 7. Sous-processus 5.2** : Progression
- 8. Processus 6** : Recherche et innovation ;
- 9. Processus 7** : Expertise et prestations de services ;
- 10. Processus 8** : Production scientifique
- 11. Processus 9** : Valorisation des résultats de la recherche (Nouvelles connaissances, brevets).

# Cartographie de l'ES en Algérie : RECHERCHE

Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Processus
Procédures
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA

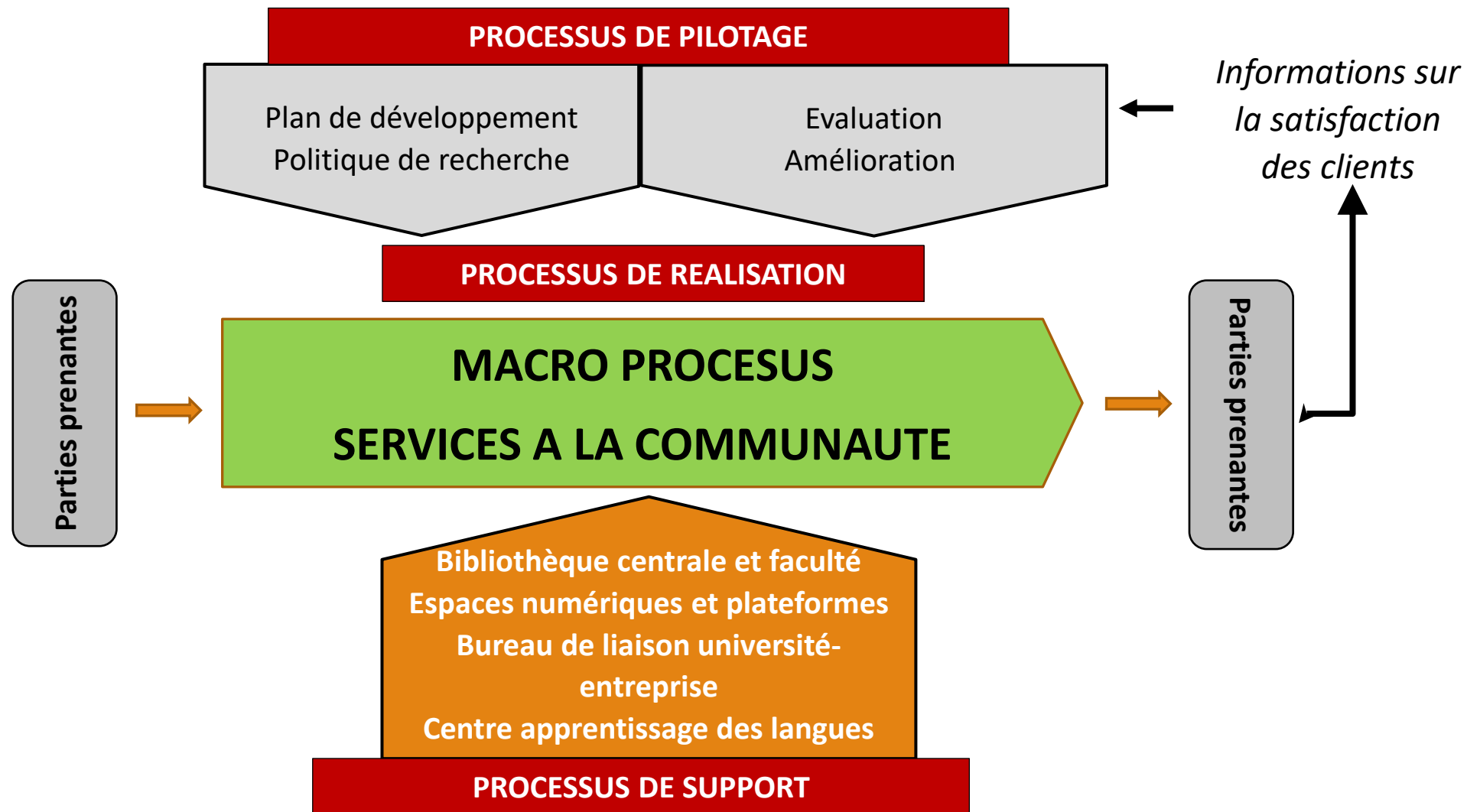


## SORTIES

- Amélioration de la gouvernance
- Satisfaction des parties prenantes
- Renforcement de la qualité de la recherche et de l'innovation

# Cartographie de l'ES en Algérie : SERVICES A LA COMMUNAUTE

Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Processus
Procédures
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA





Parties prenantes

Activités/Besoins

Macro-processus

Processus

Procédures

Pilotes

Tableau de Bord

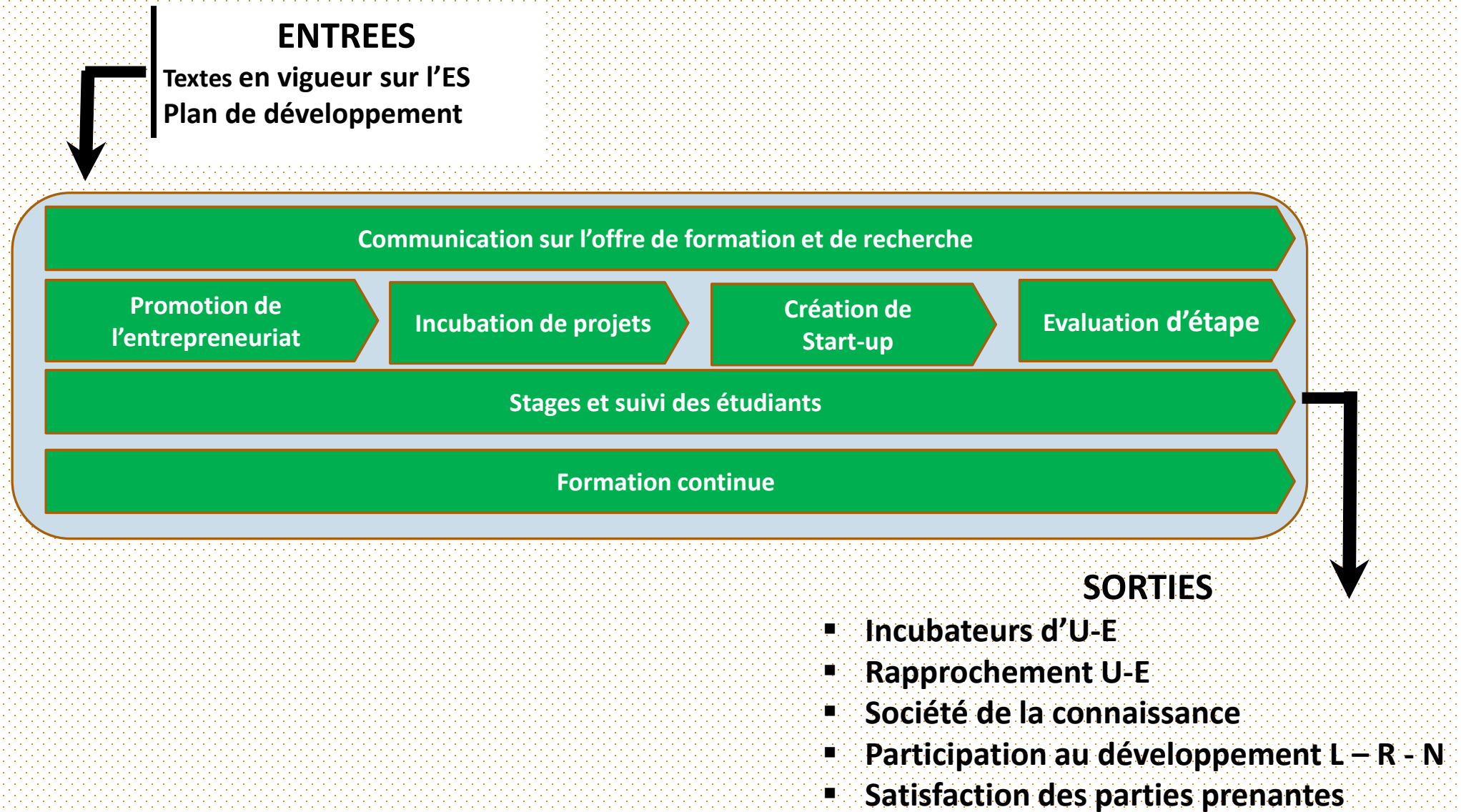
PDCA

Nous pouvons ainsi énumérer les processus suivants :

1. Processus 1 : Formation continue ;
2. Processus 2 : Promotion de l'entrepreneuriat ;
3. Processus 3 : Incubation de projets
4. Processus 4 : Création de Startups ;
5. Processus 5 : Evaluation d'étapes ;
6. Processus 6 : Stage et suivi des étudiants;
7. Processus 7 : Informer et communiquer sur l'offre de formation et de recherche

# Cartographie de l'ES en Algérie : SERVICES A LA COMMUNAUTE

Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Processus
Procédures
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA



Parties prenantes

Activités/Besoins

Macro-processus

Processus

Procédures

Pilotes

Tableau de Bord

PDCA

## Processus Vie universitaire

1. Tutorat
2. Sport et culturelle
3. Handicap
4. Ethique et citoyenneté

## Processus Stages et Employabilité

1. Insertion professionnelle,
2. suivi des diplômés et des anciens étudiants.
3. Statistiques et Prospectives

## Processus de Pilotage

1. Définition de la stratégie (PE, contrats)
2. Pilotage décisionnel
3. Pilotage organisationnel
4. Manager la formation, la recherche, la Vie universitaire et les services à la communauté
5. Evaluation et Amélioration continue

## Processus de Support

1. Gestion des Ressources humaines
2. Coopération internationale
3. Relations extérieures et développement des partenaires, projets Erasmus+)
4. BLUE
5. Administration
6. Gestion du patrimoine immobilier
7. Hygiène et sécurité
8. Communication
9. Gestion Budgétaire finances et marchés
10. Achats
11. Investissements
12. Gestion des plateformes numériques et système d'information
13. Bibliothèques
14. Gestion sportive et culturelle

Parties prenantes

Activités/Besoins

Macro-processus

Processus

Procédures

Pilotes

Tableau de Bord

PDCA

Parties prenantes

Activités/Besoins

Macro-processus

Processus

Procédures

Pilotes

Tableau de Bord

PDCA

DESCRIPTION DES PROCESSUS POUR  
LEUR ASSURER LA STABILITE ET  
L'EFFICACITE  
(Utilisation de la méthode Tortue de  
Crosby)

## Réflexion 7

On considère les processus suivants :

1. BLUE
2. Evaluation et Amélioration continue
3. Administration
4. Communication
5. Manager la formation, la recherche, la Vie universitaire et les services à la communauté

Parmi les configurations suivantes, quelles sont celles qui correspondent au Macro processus Pilote:

1 – 4 – 5

2 – 3 - 4 – 5

2 – 4 – 5

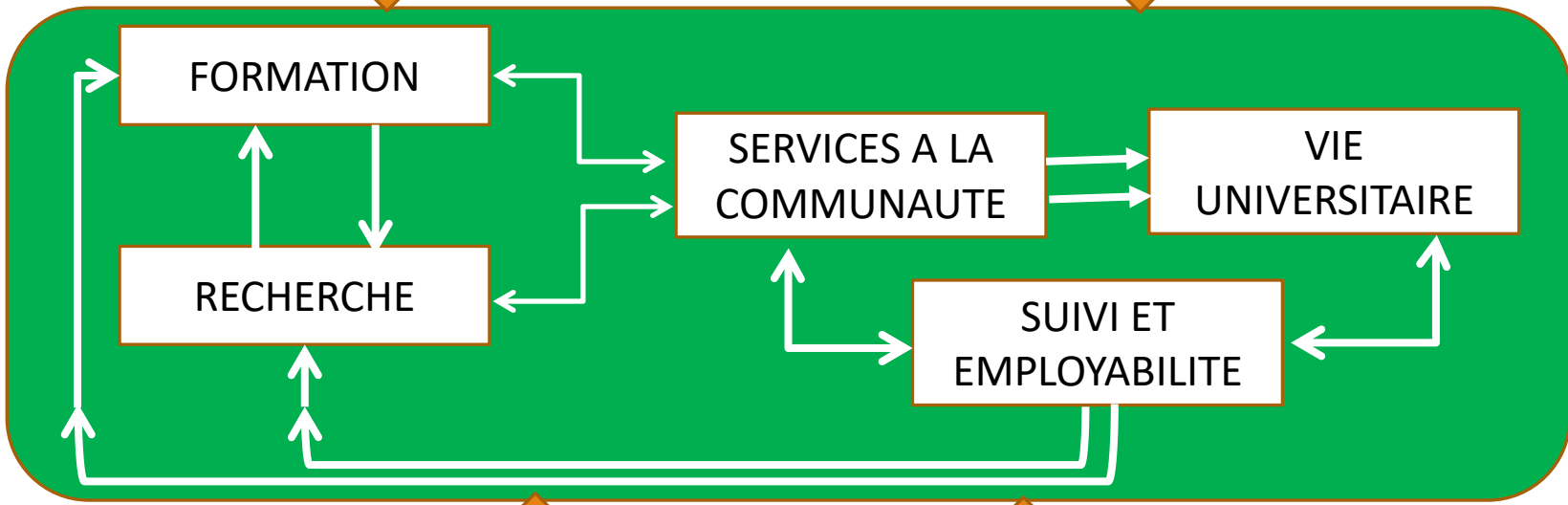
2 – 5

1 – 2 - 5

# Cartographie de l'ES en Algérie : CARTOGRAPHIE



Attentes (enseignants, étudiants, ministères, entreprises)



Informations sur la satisfaction des clients

Satisfactions (étudiants diplômés, insérés, recherche valorisée,...)

*Processus support*

R.H.	Comptabilité	Achats	Coop. Intern.	BLUE	Gest. Patrim.	Communicat.	S.I. et Plateformes
Comptabilité	Budget et finances	Doc & Biblio	Relex	Administr.	Hyg & Sécu.	Investissement	Sport et culture

Parties prenantes

Activités/Besoins

Macro-processus

Processus

Procédures

Pilotes

Tableau de Bord

PDCA

## Piloter un processus c'est :

- Vérifier le fonctionnement du processus et la bonne utilisation des ressources allouées,
- Suivre les indicateurs du processus,
- S'assurer de l'atteinte des objectifs qualité ,
- Décider de solutions pour corriger les dysfonctionnements rencontrés,
- Proposer des actions d'amélioration,
- S'assurer de la mise en œuvre des actions décidées et vérifier leur efficacité.



Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Processus
Procédures
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA

## TABLEAU DE BORD

- Instrument de gestion à la fois rétrospectif et prospectif.
- Il recense des indicateurs hiérarchisés pour une période donnée, permettant de situer l'état de performance et de fonctionnement et de décider des actions de réglage.



Un tableau de bord comprend au moins les éléments suivants :

- Objectifs
- Indicateurs
- Valeurs cibles (ou échelle de maturité)
- Fréquence de suivi
- Source d'information
- Commentaire

# Indicateur et tableau de bord : TABLEAU DE BORD

Parties prenantes

Activités/Besoins

Macro-processus

Processus

Procédures

Pilotes

Tableau de Bord

PDCA

Le Tableau de bord du types BSC correspond au pilotage d'un processus

## Tableau de bord de processus

Nom du processus :

Processus :

Nom du pilote :

R.H :

Objectifs	Indicateurs	Cibles	Fréquence de suivi	Source d'information	Actions à mettre en place

## Exemple d'objectifs et d'indicateurs :

OBJECTIFS	INDICATEURS
Faire évoluer l'image de l'université	Nombre de citations de l'université dans les travaux de recherche et manifestations scientifiques
Atteindre l'Efficacité de la formation	Taux de réussite en L Taux de réussite en M Taux de réussite en D
Valoriser la recherche	Rapport de l'exploitation des brevets / coût de maintenance des brevets
Améliorer l'employabilité	Taux de satisfaction des entreprises ayant embauché un étudiant en L, M et D (au bout de 6 mois)
Adapter les ressources	Ratio enseignants (mode de calcul, voire F(2))

F(2) : Nombre d'enseignants /1000 étudiants par filière

# Cartographie de l'ES en Algérie : Pilotage (Ex : Activités (Management))

Processus	Pilote	Nom & Prénom	Activités
Pilotage organisationnel	Recteur	Pr CHERIFI Ouiza	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contrôle de ressources humaines,</li><li>• Contrôle de l'organisation, écueils, anticipation</li><li>• Instauration des bonnes pratiques pour une culture de l'université</li><li>• Diffusion de la politique de l'établissement ;</li><li>• Les relations institutionnelles de l'université ;</li><li>• Les relations avec les instances, les services et les composantes de l'université ;</li><li>• Les relations avec les collectivités locales et régionales et les partenaires socio-économique de l'université ;</li><li>• La coordination des réunions et de certaines manifestations.</li></ul>

# Cartographie de l'ES en Algérie : Pilotage (Ex : Formation)

Processus	Pilote	Nom & Prénom	Activités
Admission des étudiants (inscription, orientation sélection, concours master, concours doctorat)	Vice-recteur chargé de la pédagogie	Pr LERARI Med	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Inscrire les étudiants</li><li>▪ Elaborer les tests</li><li>▪ Organiser le concours</li><li>▪ Evaluer</li><li>▪ Etablir la liste des admis</li><li>▪ Envoyer les notifications</li></ul>

# Cartographie de l'ES en Algérie : Pilotage (Ex Support)

Processus	Pilote	Nom & Prénom	Activités
Communication	Vice-Recteur Relex	Pr TAIRI Abdelaziz	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Organiser les portes ouvertes sur l'université</li><li>▪ Présenter l'université dans les lycées</li><li>▪ Organiser des événements ponctuels</li><li>▪ Gérer les relations avec la presse Gérer les communications internes</li><li>▪ Diffuser les supports de communication aux candidats</li><li>▪ Concevoir et faire réaliser les outils de communication Communiquer à travers la presse spécialisé</li><li>▪ Assurer le rôle de porte parole de l'EES</li></ul>

Parties prenantes

Activités/Besoins

Macro-processus

Processus

Procédures

Pilotes

Tableau de Bord

PDCA

## Pourquoi l'amélioration continue ?

### Sans la boucle de DEMING

- L'enseignant constate à la fin du semestre, voire de l'année, les carences pédagogiques de l'étudiants
- Ces carences n'ont pas été arrêtées

### Avec la boucle de DEMING

- Le pilote suivra au fur et à mesure le déroulement du processus.
- Il interviendra sur toute activité relevant de son processus.
- Il lui sera possible de suivre la progression et les carences

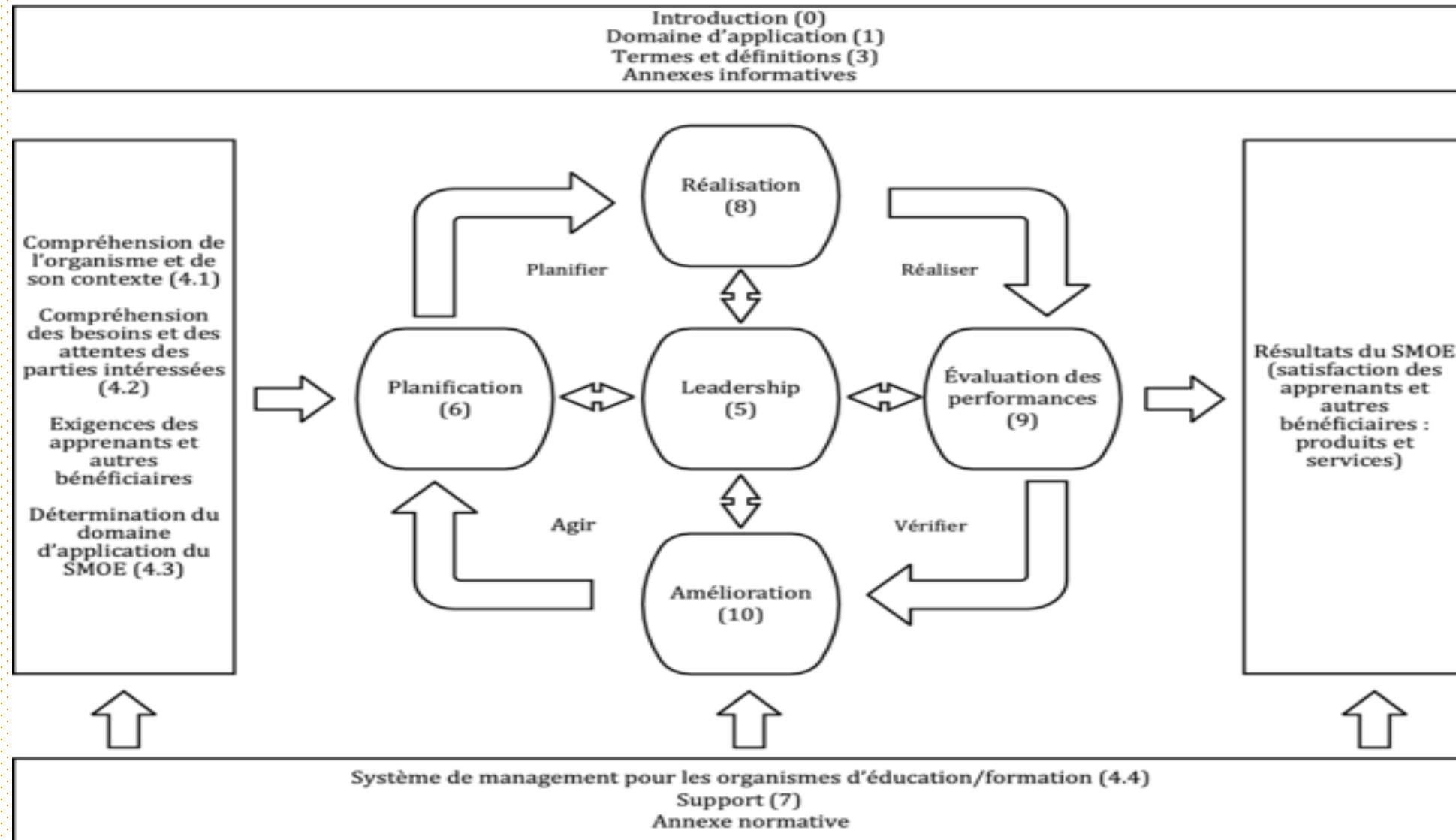
# Indicateur et tableau de bord : Amélioration continue

PLAN	DO	CHECK	ACT
<p>Etablir une vue d'ensemble de la situation d'enseignement en cours :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Caractéristiques des étudiants,</li><li>▪ Moyens et matériels disponibles,</li><li>▪ Identifier les objectifs de l'enseignement,</li><li>▪ Etablir un plan de cours dynamique et structuré,</li><li>▪ Définir les compétences à développer,</li><li>▪ Prendre connaissance de l'EDT.</li><li>▪ Fixer un échéancier de Tutorat et de consultation</li></ul>	<p>Passer à la réalisation :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Gérer les modalités des interventions,</li><li>▪ Impliquer les étudiants à travers une pédagogie active,</li><li>▪ Vérifier la compréhension simultanément avec l'avancement du cours,</li><li>▪ Encourager les étudiants à fréquenter le tutorat et les consultations</li></ul>	<p>Déterminer une approche d'évaluation des connaissances transmises :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Elaborer des tests de simulation pour rapprocher la théorie de la pratique : étude de cas, apprentissage par problème, travail en équipe</li><li>▪ Vérifier l'acquisition des compétences</li><li>▪ Faire un comparatif entre le PLAN et le DO</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Développer une session de discussion des résultats</li><li>• Standardiser ou Ajustez la pédagogie</li></ul>

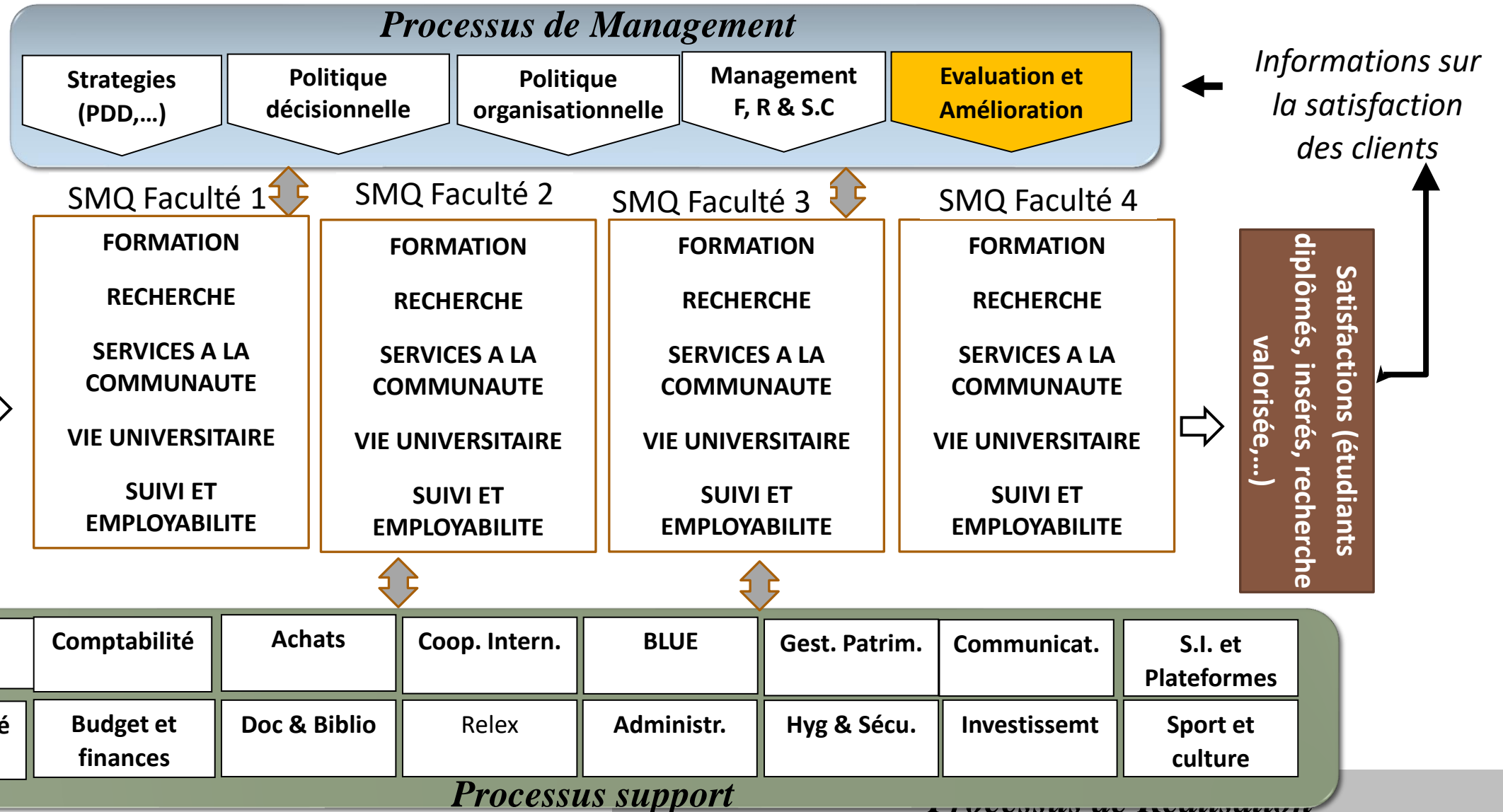


# Indicateur et tableau de bord : Amélioration continue

## SMOE dans le cadre de l'ISO 21001



# Cartographie de l'ES en Algérie : CARTOGRAPHIE



**Le déploiement des processus,  
avec le temps,  
nécessitera une auto-évaluation**

# Possibilités et Perspectives

P1

## **SIMPLE DIAGNOSTIC**

- RNAQES
- PESTEL et SWOT



AUTO-ÉVALUATION  
(réalisée par vous-même)



Résultat :

- Forces
- Faiblesses

P2

## **ACCREDITATION**

- CTI (Ecoles Nationales)
- AERES (Université)
- AAQ (Université)



AUTO-ÉVALUATION  
(réalisée en partie ou en totalité par un organisme accréditeur)



Résultat :

- Abandon
- Engagement avec l'organisme



LABEL  
d'accréditation  
(organisme accréditeur)

P3

## **CERTIFICATION**

- ISO 21001-2017)
- ISO 9001-2015)



DIAGNOSTIC, réalisé par un bureau d'études ou par vous même).



Résultat :

- Accompagnement pour certification
- Mise en place d'un SMQ
- Rien



Label de Certification(organisme certificateur)

# Procédure d'accréditation AERES



# Référentiel ISO 21001

## Lectures :

1. Fundamentals of Business Process Management, par Marlon Dumas, Marcello La Rosa, Jan Mendling, Hajo R.Reijers – Edition Springer 2018
2. Système de Management de la Qualité (SMQ), 2014 - CHUV Svetlana Banjanac Manager Qualité MAS QSM
3. Mémoire de Master : Université El-Manar – Tunis - Dorsaf SLIMANE BEN ROMDHANE – 2016-2017
4. Qualité dans les Etablissements d'Enseignement Supérieur - Guide des indicateurs - Midi-Pyrénées – 2011
5. Guide méthodologique pour l'élaboration du tableau de bord du président d'université–CPU-France-2010
6. Comprendre les processus : <https://www.strategik.net/blog-iso-9001/comprendre-approche-processus/>
7. Normalisation et Certification : Cours de Herzallah Abdelkarim – Université de M'Sila

Conclusion

**Un chantier à renforcer**



**Merci de m'avoir  
écouté**

# Réflexion 2

## Un processus :

- ❖ Est un ensemble d'activités corrélées ou en interaction qui utilise des éléments d'entrée pour produire un résultat attendue.
- ❖ A un caractère reproductible et génère de la valeur ajoutée
- ❖ Un mode d'emploi
- ❖ Un descriptif d'éléments techniques à respecter

# Cartographie de l'ES en Algérie : Ex : ACTIVITES - BESOINS

Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Etudes activités
Processus
Procédures
Indicateurs
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA

Parties prenantes	Exigences et attentes recensées
Entreprises	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Recruter des diplômés ayant les compétences spécifiques et transverses :<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Spécifiques dépendant du secteur d'activité de l'entreprise,</li><li>▪ Transversales : langues étrangères, travail en équipe, la gestion du stress et le leadership.</li></ul></li></ul>
Cellule Qualité	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Révision des horaires de la charge pédagogique</li><li>▪ Acquisition des normes et référentiels</li><li>▪ Gratifications financières</li><li>▪ Avoir une existence légale</li></ul>

## Les types de Tableau de bord

- **La méthode des facteurs-clés de succès**  
Utilisée lorsque le pilotage stratégique d'une université consiste à mettre sous contrôle des grands domaines d'activités, que ce soit des processus de gestion ou des activités proches ou reliées entre elles. Des indicateurs « standards » sont associés à l'atteinte des objectifs par champ de performance et facteurs-clés. La difficulté réside dans la détermination des
- **La méthode du tableau de bord prospectif (BSC)**  
Il faut que les parties prenantes soient au courant de la vision, les valeurs et la mission de l'université afin de leur permettre de disposer d'une compréhension globale des objectifs stratégiques de l'Université. Il est structuré en quatre axes d'amélioration de la performance, chacun déclinable en objectifs, mesures, cibles (valeurs à atteindre) et actions correctives à mettre en œuvre :

Parties prenantes
Activités/Besoins
Macro-processus
Processus
Procédures
Indicateurs
Pilotes
Tableau de Bord
PDCA