



PAQ -DGSU



# Les exigences de la norme ISO 21001:2018 & Démarche de mise en place

Présentation réalisée par Abderrahmen OUESLATI | Consultant en management | Sfax | 16 & 17 avril 2021

CC2i Consulting Partenaire de succès et créateur de valeur | [www.cc2i.com](http://www.cc2i.com) | [f](#) cc2i consulting | [in](https://www.linkedin.com/in/aoueslati) linkedin.com/in/aoueslati

1

## A propos du formateur

- Abderrahmen OUESLATI
- Ingénieur principal en Génie Industriel depuis 1994 (ENIT)
- Gérant CC2i Consulting depuis 2004
- Auditeur tierce partie ISO 9001 depuis 2010
- Titulaire d'un mastère professionnel en Optimisation & Modernisation des entreprises depuis 2011 (UVT + prix présidentiel)
- Expert appui aux entreprises (PCAM entre 2013 et 2016)
- Enseignant & concepteur de cours en ligne UVT entre 2012 et 2019
- Certification IFEL (ingénierie de formation en ligne )
- ISO 9001 « LEAD implementer » – PECB
- 5 mises en places réussies de l'ISO 21001 depuis 2019



CC2i Consulting Partenaire de succès et créateur de valeur | [www.cc2i.com](http://www.cc2i.com) | [f](#) cc2i consulting | [in](https://www.linkedin.com/in/aoueslati) linkedin.com/in/aoueslati

2

## Programme de la première journée

Introduction & généralités	• 9h00 – 9h30
Chapitre 4	• 9h30 -10h15
Chapitre 5	• 10h15-11h00
Pause	• 11h00-11h15
Chapitre 6	• 11h15-12h00
Chapitre 7	• 12h00-12h45
Q/R	• 12h45-14h00

## Programme de la deuxième journée

Chapitre 8	• 9h00 – 9h45
Chapitre 9	• 9h45 -10h30
Pause	• 10h30-10h45
Chapitre 10	• 10h45-11h45
Démarche de mise en place	• 11h45-12h45
Q/R	• 12h45-13h30

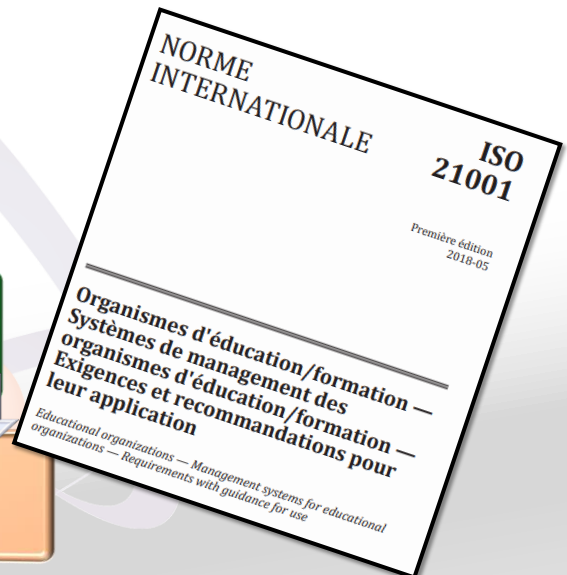
# Présentation de la norme ISO 21001:2018

## Présentation de la norme ISO 21001:2018

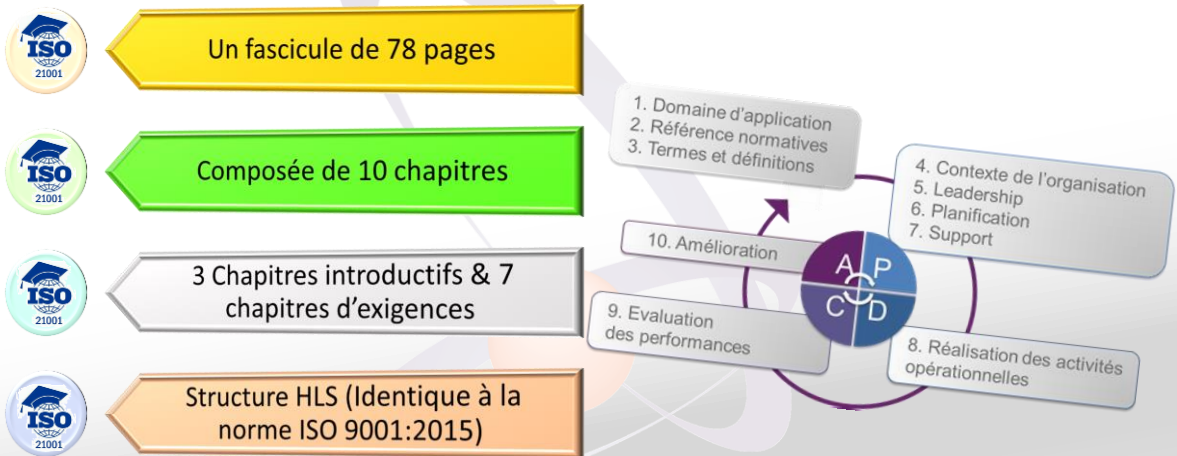
Systèmes de management des organismes  
d'éducation/formation — Exigences et  
recommandations pour leur application

Publiée par l'ISO en mai 2018

Norme internationale



## La structure de la norme ISO 21001:2018 (1/2)



## La structure de la norme ISO 21001:2018 (2/2)

1. Domaine d'application
  2. Références normatives
  3. Termes et définitions
- 
4. Contexte de l'organisme (P)
  5. Leadership (P,D,C et A)
  6. Planification (P)
  7. Support (D)
  8. Réalisation des activités opérationnelles (D)
  9. Évaluation des performances (C)
  10. Amélioration (A)
- 3 chapitres introductifs**
- 7 chapitres d'exigences**

## Les 11 principes d'un SMOE

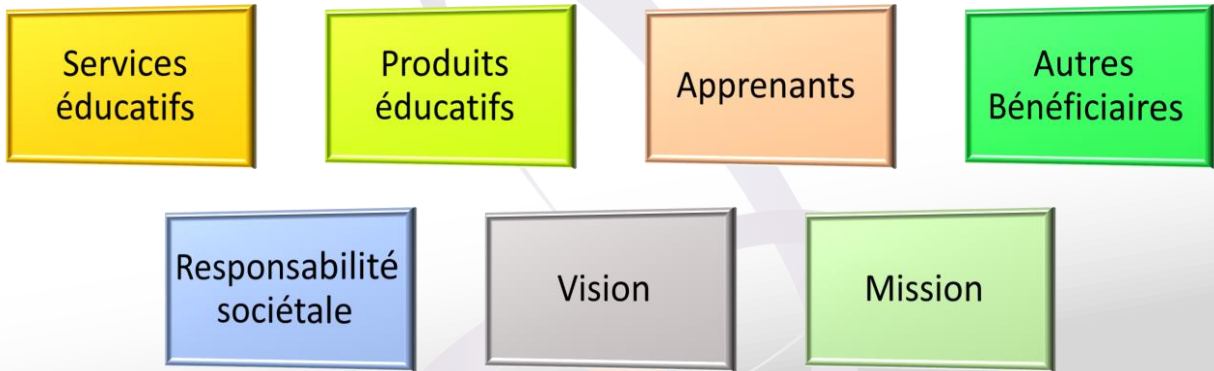
- |  |   |
|--|---|
| a) orientation apprenants et autres bénéficiaires; | g) management des relations avec les parties intéressées; |
| b) leadership visionnaire;                         | h) responsabilité sociétale;                              |
| c) implication des personnes;                      | i) accessibilité et équité;                               |
| d) approche processus;                             | j) conduite éthique dans l'éducation/formation;           |
| e) amélioration;                                   | k) sécurité et protection des données                     |
| f) décisions fondées sur des preuves;              |   |



## A qui s'adresse la norme ISO 21001:2018 ?

Tout organisme qui utilise **un programme d'études** pour favoriser le **développement de compétences** par le biais de **l'éducation**, de **la formation**, de **l'apprentissage** ou de **la recherche**, quels que soient son type, sa taille ou les méthodes de prestation.

## Terminologie spécifique à la norme ISO 21001



## Services éducatifs

Processus venant à l'appui de l'acquisition et du développement des compétences des apprenants par le biais de l'éducation, de la formation, de l'apprentissage ou de la recherche

Toutes les activités pédagogiques ou para-pédagogiques : Enseignements, travaux pratiques, travaux dirigés, Evaluation formative et/ou sommative, activités ludiques d'appui à l'apprentissage, stages, tutorat, recherches, etc.

## Produits éducatifs (1/2)

Ressources pour l'apprentissage, biens tangibles ou immatériels utilisés dans un but pédagogique lors de la prestation d'un service éducatif

Les produits éducatifs peuvent être physiques ou numériques

## Produits éducatifs (2/2)

Des manuels,

Des cahiers d'exercices,

Du matériel de TP

Des ouvrages documentaires

Des affiches,

Des jeux éducatifs,

Des sites web,

Des logiciels,

Des cours en ligne,

Des cahiers d'activités,

Des bandes dessinées,

Des DVD / CD,

Des guides pédagogiques

Des laboratoires,

Des émissions de télévision,

Des études de cas.

Des applications,

## Apprenants

bénéficiaires acquérant et développant des compétences à l'aide d'un service éducatif

Elèves de la maternelle aux lycées, étudiants, stagiaires, doctorants, chercheurs, participants (formation professionnelle), etc.

## Autres bénéficiaires (1/2)

Personnes ou groupes de personnes, autres que les apprenants, bénéficiant des produits et services d'un organisme d'éducation/formation et que l'organisme d'éducation/formation est tenu de servir en vertu de sa mission

Gouvernement | Marché du travail | Parents & tuteurs

## Autres bénéficiaires (2/2)

**ISO 9001:2015**



**Clients**

**ISO 2001:2018**



**Apprenants & autres  
bénéficiaires**

## Responsabilité sociétale

Responsabilité de l'organisme vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement

Comportement éthique et transparent en interne et dans les relations avec les tiers

Contribution au développement durable et au bien-être de la société

Prise en compte des attentes des parties intéressées

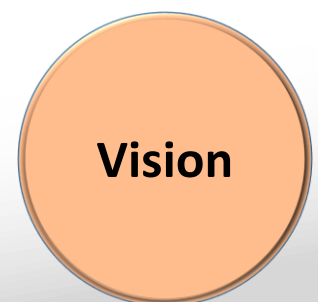
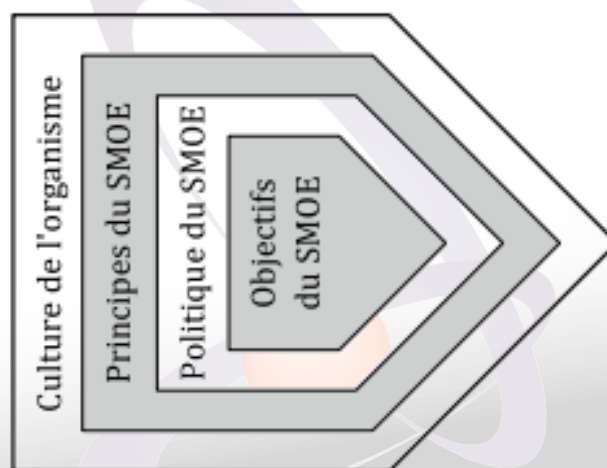
Respect des lois en vigueur et des normes internationales pertinentes pour son domaine d'activité

## Vision & Mission (1/2)

**Vision** : aspirations d'un organisme en ce qui concerne son état futur souhaité et dûment aligné sur sa mission

**Mission** : raison d'être, mandat et champ d'activité d'un organisme, traduits par le contexte dans lequel il opère

## Vision & Mission (2/2)



# Exigences de la norme ISO 21001:2018 – Chapitre IV : "Contexte de l'organisme"

Présentée par Abderrahmen OUESLATI – Consultant en management

## Chapitre IV : « Contexte de l'organisme »

4.1 Compréhension de l'organisme et de son contexte

4.2 Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées

4.3 Détermination du périmètre d'application du système de management  
pour les organismes d'éducation/formation

4.4 Système de management pour les organismes d'éducation /  
formation (SMOE)

## Chapitre 4.1 Compréhension de l'organisme et de son contexte

Norme ISO 21001:2018

## Détermination et surveillance des enjeux

Détermination des enjeux externes et internes

Surveillance et revue des informations relatives à ces enjeux

## Définition du terme « enjeu »

En

+

jeu

Enjeu

Les défis à relever

Les challenges à réaliser

## Facteurs à prendre pour la définition des enjeux internes et externes



# L'analyse SWOT



## La formulation générique des enjeux internes et externes

- 1 Préserver ou renforcer ou consolider les atouts (les forces)
- 2 Traiter ou mitiger ou limiter les lacunes (les faiblesses)
- 3 Engager les actions requises pour saisir (les opportunités)
- 4 Mettre en œuvre des actions pour mitiger (les menaces)

## La prise en compte de la mission, la vision et la valeurs dans la formulation des enjeux



## Chapitre 4.2 Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées Norme ISO 21001:2018

## Détermination et surveillance des parties intéressées et de leurs besoins pertinents

Détermination parties intéressées pertinentes et identifier leurs exigences



Surveillance et revue des informations relatives à ces parties intéressées et de leurs exigences pertinentes

## Définition de « partie intéressée »

**Partie intéressée ou partie prenante** : personne ou organisme qui peut soit influencer sur une décision ou une activité, soit être influencé ou s'estimer influencé par une décision ou une activité de l'établissement

## Les 3 catégories mentionnées explicitement par l'ISO 21001:2018



Les apprenants

Les autres bénéficiaires



Le personnel de l'organisme

## Autres parties intéressées



Les organismes d'éducatons /formation



Les médias et société



Les prestataires externes



Les actionnaires



Les partenaires commerciaux



Les anciens

Question de réflexion : **Quelle est l'importance des parties intéressées dans le cadre du SMOE ?**



Réponse à la question de réflexion

---

Capacité d'influence sur le fonctionnement de l'établissement

---

Impact négatif potentiel en cas de non-satisfaction

---

Impact positif potentiel en cas de satisfaction

---

Importance des retours d'information pour l'amélioration

## Chapitre 4.3 Détermination du périmètre d'application du système de management pour les organismes d'éducation/formation

Norme ISO 21001:2018

## Définition du périmètre d'application

**Périmètre d'application:** information documentée qui précise les **limites** et **l'applicabilité** du SMOE et qui mentionne **les produits et services** concernés par ce système

## Éléments à prendre en compte lors de l'établissement du périmètre d'application



## Mention des exigences jugées non applicables

### *Indication des exigences jugées non applicables*

- Avec justification de la non-applicabilité

### *La conformité des produits et services doit être préservée*

- Le cas échéant les exigences jugées non applicables ne doivent pas entraver la conformité des produits / services

## l'établissement du périmètre d'application



Une formulation concise



Une formulation plutôt  
générique



Un contenu claire

## Chapitre 4.4 Système de management pour les organismes d'éducation / formation (SMOE)

Norme ISO 21001:2018

## Définition de « processus »

Un processus est un ensemble **d'activités enchainées** et **corrélées** qui transforment des **éléments d'entrée** en **éléments de sortie** et nécessitent des **ressources** et des **méthodes** pour fonctionner convenablement

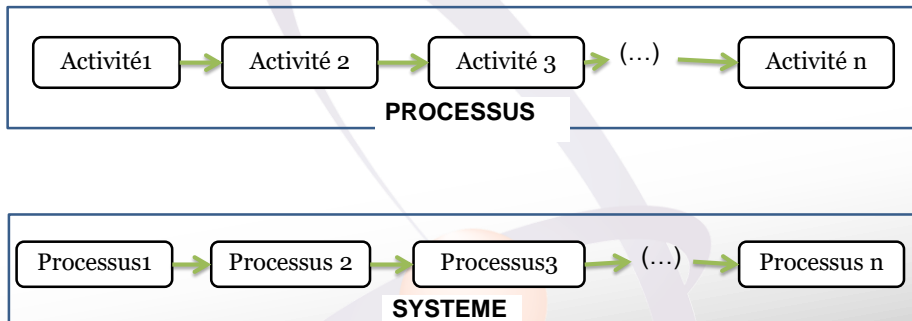
## Notions d'enchaînement et de corrélation



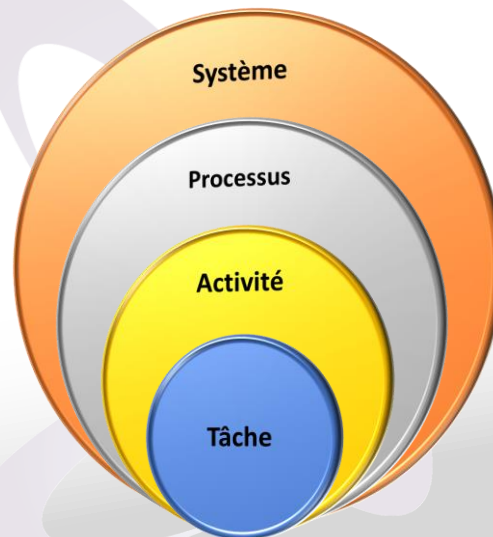
Enchainé = ordre chronologique

Corrélé = lié : les ES de n-1 sont les EE de N

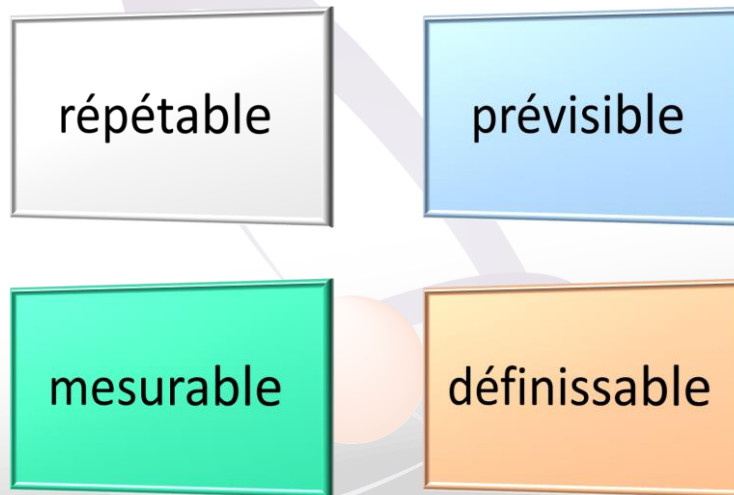
## Relation entre système de management et processus 1/2



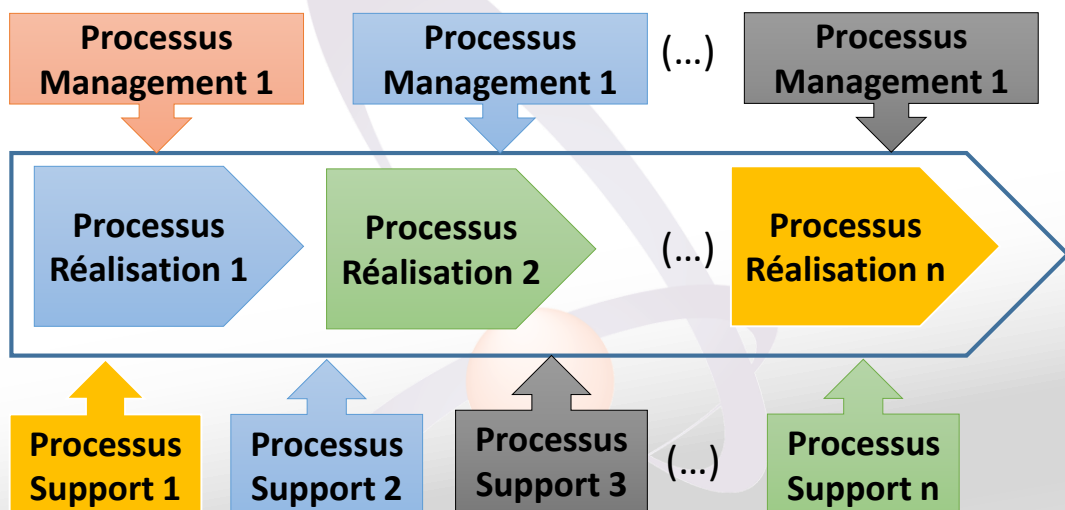
## Relation entre système de management et processus 2/2



## Les attributs d'un processus



## Les 3 catégories de processus



## Les exigences de l'ISO 21001:2018 relatives aux processus 1/2

Identification des éléments d'entrée et des éléments de sortie

Détermination de la séquence et des interactions des processus

Détermination des procédures et des critères de performance

Identification et mise à disposition des ressources nécessaires

Attribution des responsabilités et des autorités pour ces processus

## Les exigences de l'ISO 21001:2018 relatives aux processus 2/2

Prendre en compte les risques et les opportunités

Prendre en charge les modifications si nécessaire

Mettre en œuvre l'amélioration continue

Tenir à jour les informations documentées nécessaires

Conserver les preuves documentaires du fonctionnement

## Les livrables du chapitre 4.4

**Les fiches  
processus**

**La cartographie  
des processus**

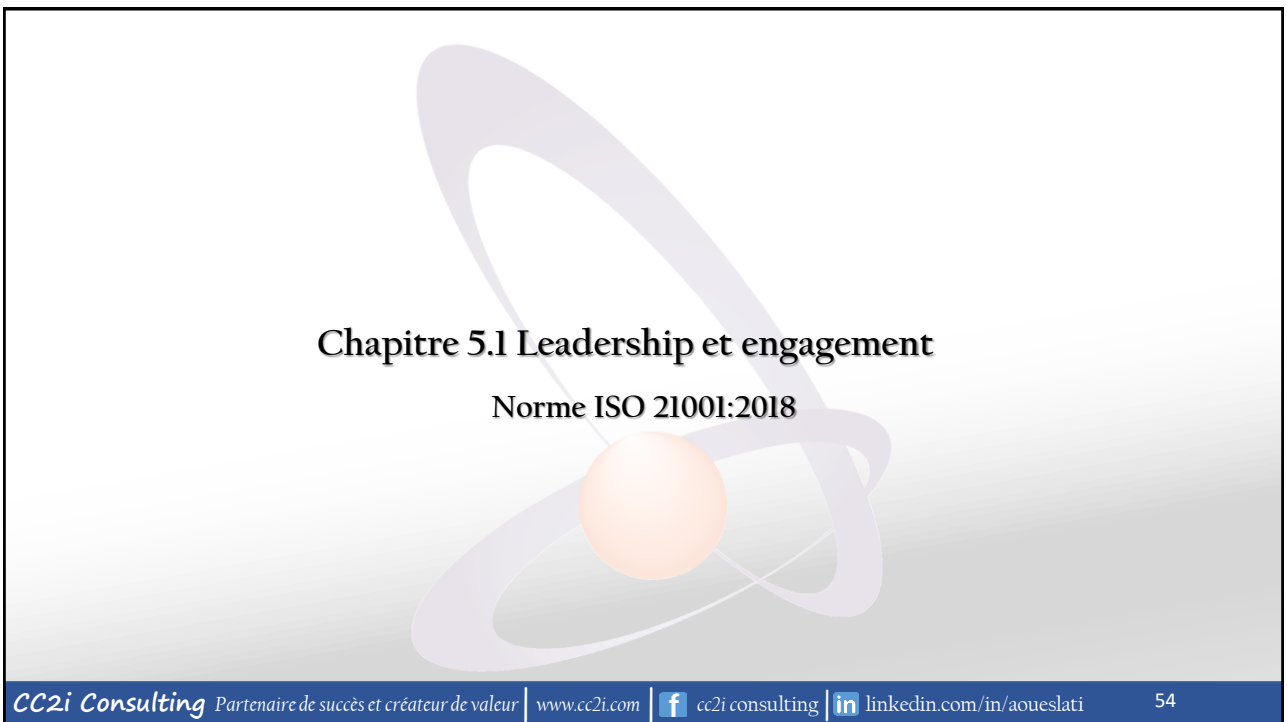
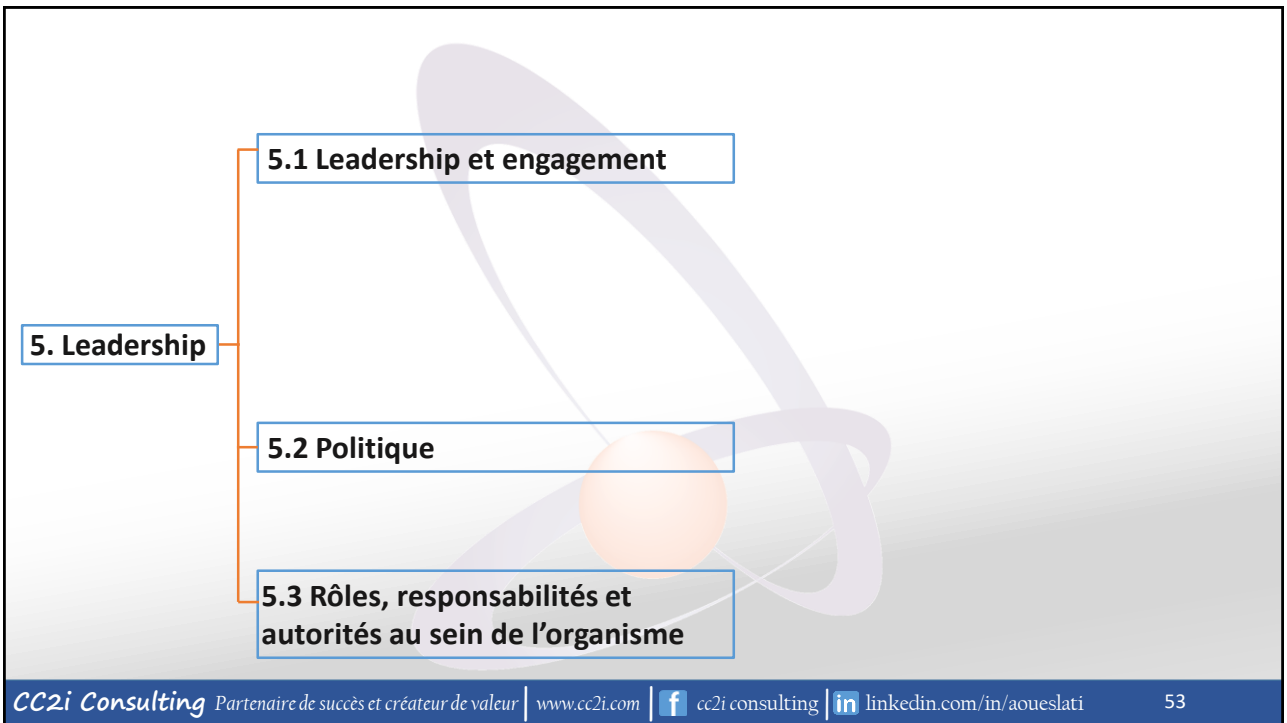
**Le schéma et  
interaction des  
processus**

**Les tableaux des  
ressources**

**Les listes des  
objectifs et des  
indicateurs  
associés**

## Exigences de la norme ISO 21001:2018 Chapitre V : « Leadership »

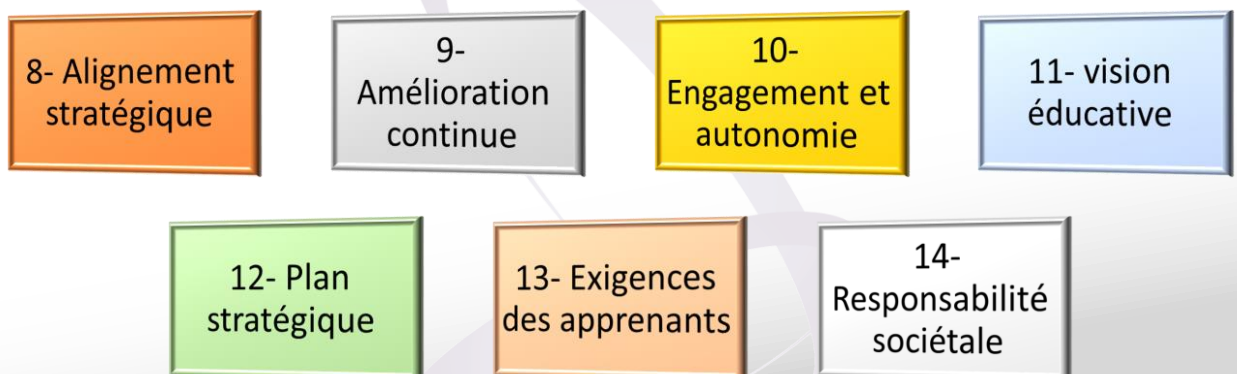
Présentée par Abderrahmen OUESLATI – Consultant en management



## Exigences générales à propos du Leadership et engagement de la direction 1/2



## Exigences générales à propos du Leadership et engagement de la direction 2/2



## Exigences supplémentaires relatives à l'éducation spécialisée 1/2

- Public cible : **apprenants ayant des besoins particuliers**
- C'est-à-dire personnes susceptibles d'avoir des besoins éducatifs qui **ne peuvent pas être** satisfaits par les pratiques pédagogiques et les méthodes d'évaluation habituelles
- Particularités comportementales, communicationnelles, intellectuelles, physiques, etc.

## Exigences supplémentaires relatives à l'éducation spécialisée 2/2

Chapitre 5.1.3

Engagement pour l'accessibilité aux environnements d'apprentissage et les aménagements appropriés des locaux

Chapitre 7.2.2

Formation des enseignants aux méthodes pédagogiques spécifiques et accès aux réseaux de spécialistes

Chapitre 8.1.1

Flexibilité, adaptation du contenu et des programmes et des mesures individuelles adaptées

Chapitre 8.5.1.6

Prendre des mesures appropriées et adaptées lors du déroulement du programme et des évaluations

## Chapitre 5.2 Politique

Norme ISO 21001:2018

## Les exigences relatives à la formulation de la politique

**9** exigences

Dont **4**  
engagements  
explicites

Dont **5**  
facteurs à tenir  
en comptes



## Les 4 engagements explicites à mentionner dans la politique

l'engagement de satisfaire aux exigences applicables

l'engagement pour l'amélioration continue du SMOE

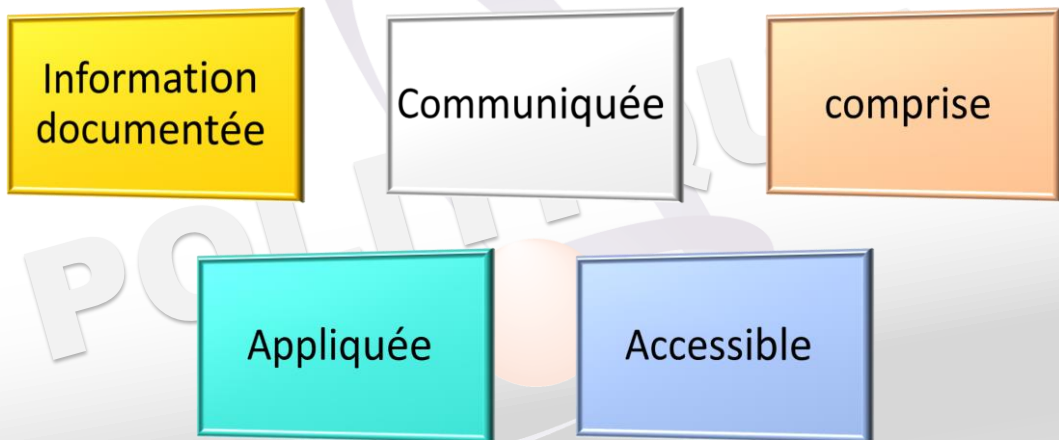
l'engagement de satisfaire à la responsabilité sociétale de l'organisme;

l'engagement en faveur de la gestion de la propriété intellectuelle

## Les 5 facteurs à tenir en compte dans la politique

- La cohérence avec la **mission & vision** de l'établissement ;
- La cohérence avec la **finalité et au contexte** de l'établissement ;
- Etre un cadre pour l'établissement des **objectifs de l'établissement ;**
- La prise en compte des **évolutions pédagogiques, didactiques, scientifiques et techniques pertinentes;**
- La prise en compte des **besoins et attentes des parties intéressées.**

## Communication de la politique de l'établissement



## Modalités de communication de la politique



## Chapitre 5.3 Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme

Norme ISO 21001:2018

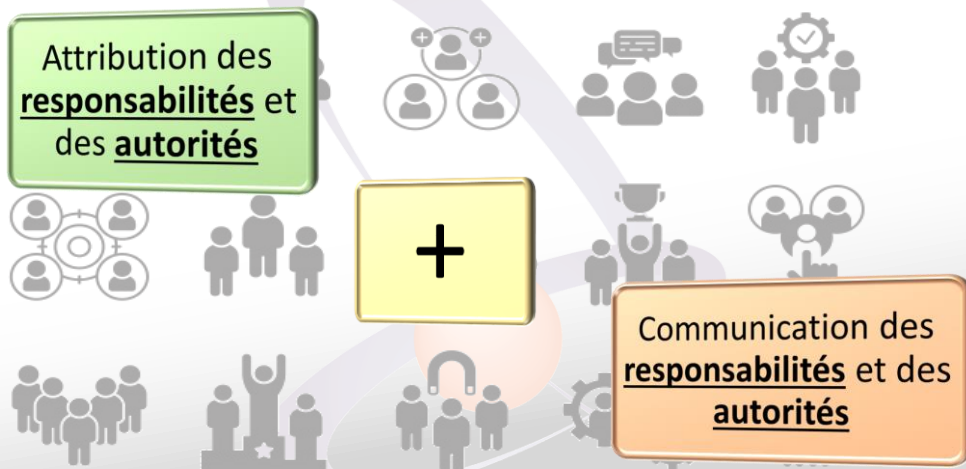
## Termes et définitions

**Rôles :** Qui fait Quoi, attribution des tâches et des activités à des personnes pour les réaliser

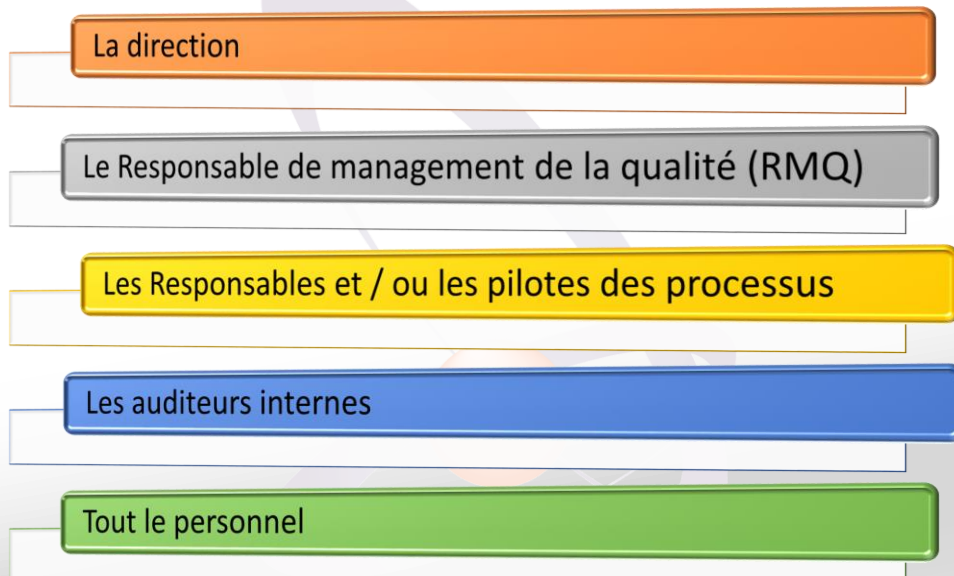
**Responsabilités :** charge ou mission conférée par la direction

**Autorités :** Qui doit rendre compte à qui, relations entre « supérieur » et « collaborateurs »

## Exigences de spécifier et de communiquer les responsabilités et les autorités pour les rôles pertinents



## Acteurs clés dans le cadre du SMOE



## Les responsabilités et autorités spécifiques exigées dans le cadre du SMOE 1/2

- La surveillance de la **conformité** aux exigences de la norme ISO 21001
- La **communication** et la **mise en œuvre** de la politique
- **La redevabilité par rapport à l'Efficacité** des processus
- La préparation de la **revue de direction** et les actions d'amélioration
- La mise en œuvre et la promotion de « **l'orientation apprenants et autres bénéficiaires** »

## Les responsabilités et autorités spécifiques exigées dans le cadre du SMOE 2/2

- La maîtrise des **modifications** du SMOE
- La gestion de la **communication**
- La maîtrise des **processus d'apprentissage**
- La maîtrise des **informations documentées**
- La gestion des exigences des apprenants ayant des **besoins particuliers**

## Exercice : Trouver Les correspondance entre personnel et les responsabilités citées par l'ISO 21001

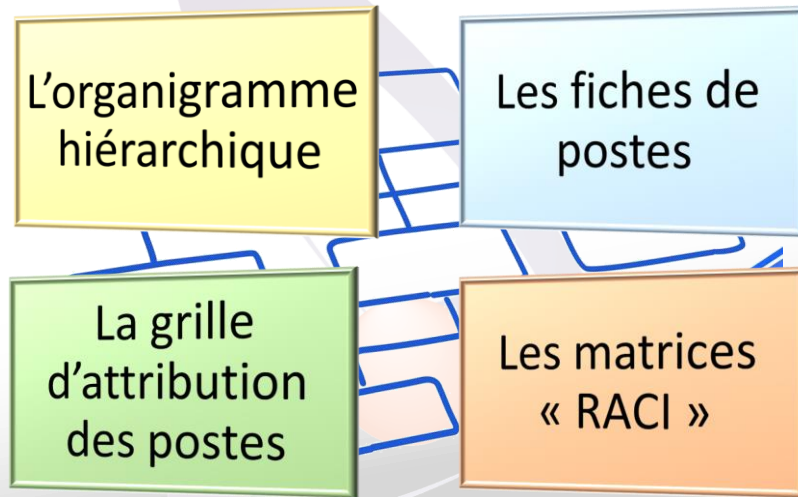


	La direction	Le RMQ	Les responsables / pilotes des processus	Les auditeurs internes	Le personnel
La conformité aux exigences de la norme ISO 21001 ; La compréhension et la mise en œuvre de la politique					
L'Efficacité des processus					
La préparation la revue de direction et les actions d'amélioration					
Mise en œuvre et promotion de l'orientation apprenant et autres bénéficiaire					
Maitrise des modifications du SMOE					
Gestion de la communication					
Maitrise des processus d'apprentissage					
Maitrise des informations documentées					
La gestion des exigences des apprenants ayant des besoins particuliers					

## Réponse à l'exercice de correspondances entre les rôles pertinents et le personnel clé

	La direction	Le RMQ	Les responsables / pilotes des processus	Les auditeurs internes	Le personnel
La conformité aux exigences de la norme ISO 21001 ; La compréhension et la mise en œuvre de la politique	x	x	x	x	x
L'Efficacité des processus			x		x
La préparation la revue de direction et les actions d'amélioration		x			
Mise en œuvre et promotion de l'orientation apprenant et autres bénéficiaire	x	x	x		x
Maitrise des modifications du SMOE		x	x		
Gestion de la communication	x	x	x		
Maitrise des processus d'apprentissage			x		x
Maitrise des informations documentées		x	x		x
La gestion des exigences des apprenants ayant des besoins particuliers	x	x	x		x

## Livrables pour la conformité au chapitre 5.3



## Les informations véhiculées par la fiche de postes (liste non exhaustive)



# Exigences de la norme ISO 21001:2018

## Chapitre VI : « Planification »

Présentée par Abderrahmen OUESLATI – Consultant en management

## Chapitre VI : « Planification »

6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités

6.2 Objectifs de l'organisme d'éducation/formation et planification des actions pour les atteindre

6.3 Planification des modifications

## Chapitre 6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités

Norme ISO 21001:2018

Question de réflexion : pourquoi cette dualité entre risques et opportunités ?







## Réponse à la question de réflexion

**Points communs:** les risques et les opportunités sont des événements **probabilistes**

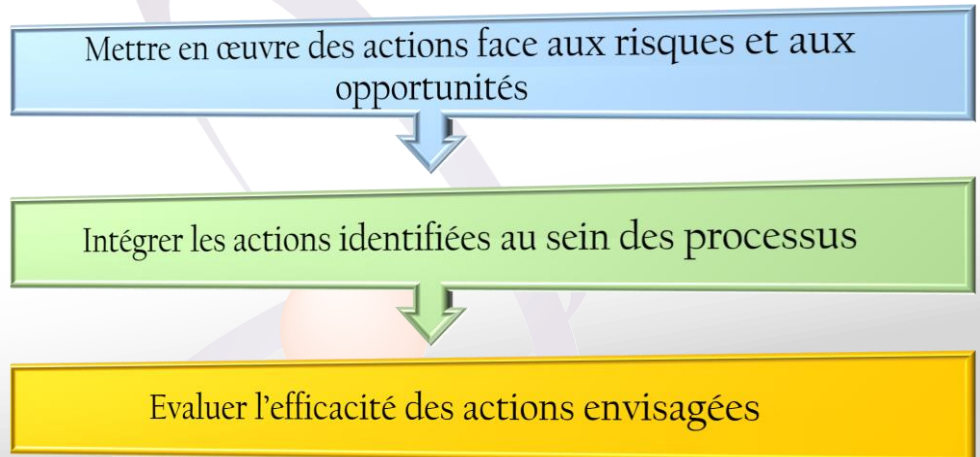
**Différence:** les risques ont des effets potentiels **indésirables** par opposition aux opportunités qui ont des effets potentiels **souhaités**

**Le lien éventuel entre risque et opportunité :** il est possible de prendre un risque afin de saisir une opportunité

## Les objectifs de l'approche par les risques et les opportunités

-  Augmenter les chances d'atteinte des objectifs du SMOE
-  Saisir les opportunités afin de maximiser leurs retombées positives
-  Prévenir ou mitiger les effets indésirables induits par les risques
-  Favoriser l'amélioration continue

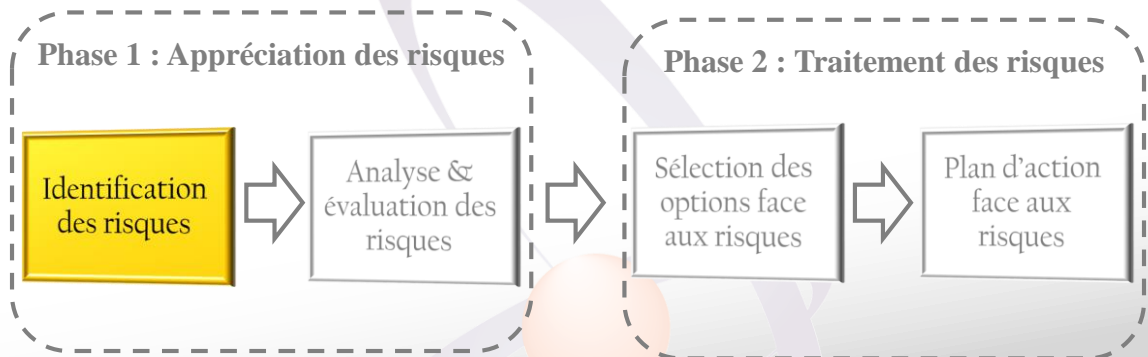
## Les actions à envisager face aux risques et aux opportunités



## Mise en œuvre de l'approche par les risques et les opportunités (selon l'ISO 31000)



## Identification des risques



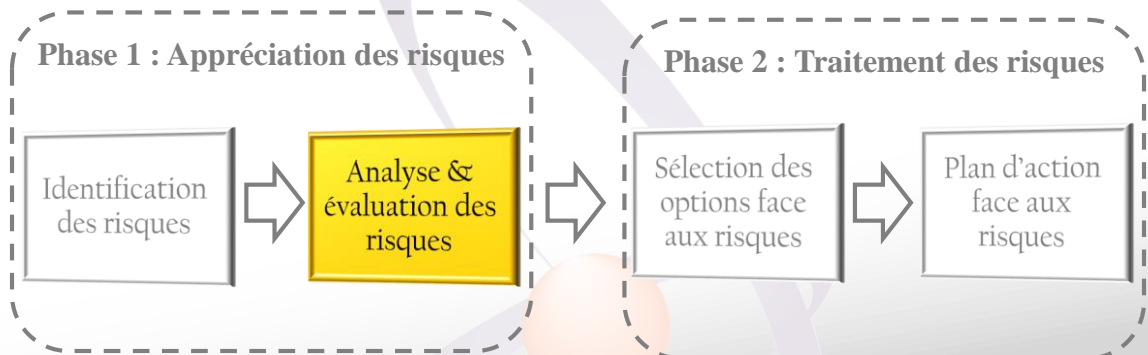
## Appréciation du risques & opportunités / (Identification)

Les enjeux internes et externes pertinents identifiés en (4.1)

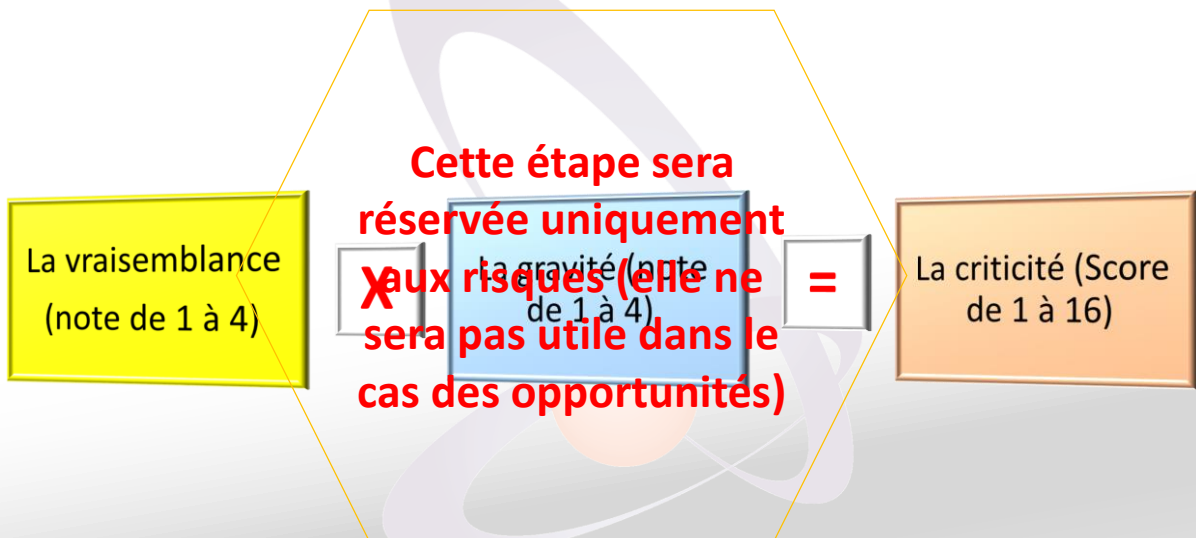
Les besoins et attentes des parties intéressées pertinentes (4.2)

Les exigences relatives aux activités opérationnelles au niveau des processus (4.4)

## Analyse & évaluation des risques



## Appréciation du risques (Analyse & évaluation) (1/3)



## Appréciation du risques (Analyse & évaluation) (2/3)

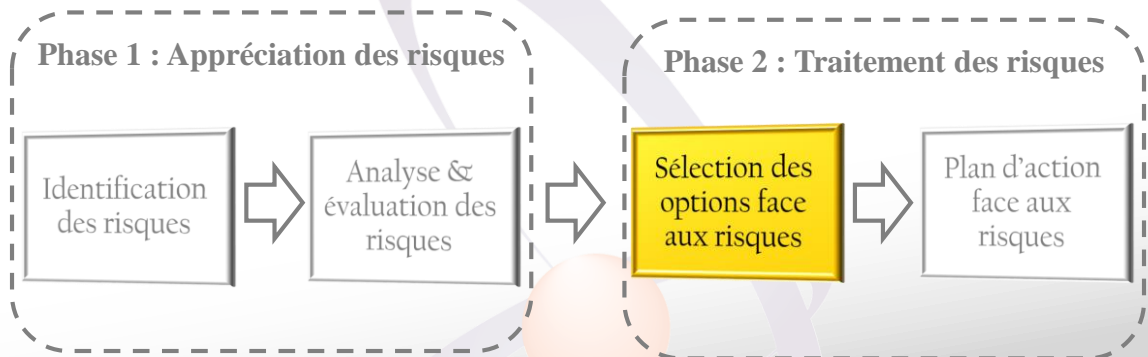
<b>G</b>	<b>Niveau de gravité</b>
4	<b>Très élevé</b> : Impact insupportable
3	<b>Elevé</b> : Impact significatif mais supportable
2	<b>Moyen</b> : Impact Modéré
1	<b>Faible</b> : Impact non significatif

<b>V</b>	<b>Niveau de vraisemblance</b>
4	<b>Très élevé</b> : Probabilité d'occurrence forte ( $P > 60\%$ )
3	<b>Elevé</b> : Probabilité d'occurrence Significative ( $30\% \leq P \leq 60\%$ )
2	<b>Moyen</b> : Probabilité d'occurrence moyenne ( $10\% \leq P \leq 30\%$ )
1	<b>Faible</b> : Probabilité d'occurrence très faible ( $P < 10\%$ )

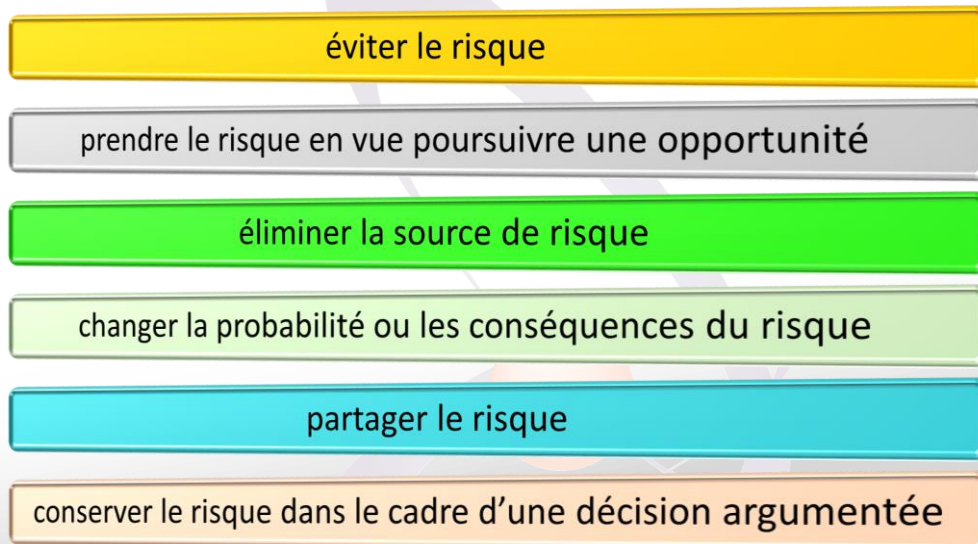
## Appréciation du risques (Analyse & évaluation) (1/3)

<b>Matrice de Criticité</b>				
Gravité \ Vraisemblance	Gravité			
	Faible	Moyenne	Elevée	Très élevée
Très élevée	4	8	12	16
Elevée	3	6	9	12
Moyenne	2	4	6	8
Faible	1	2	3	4

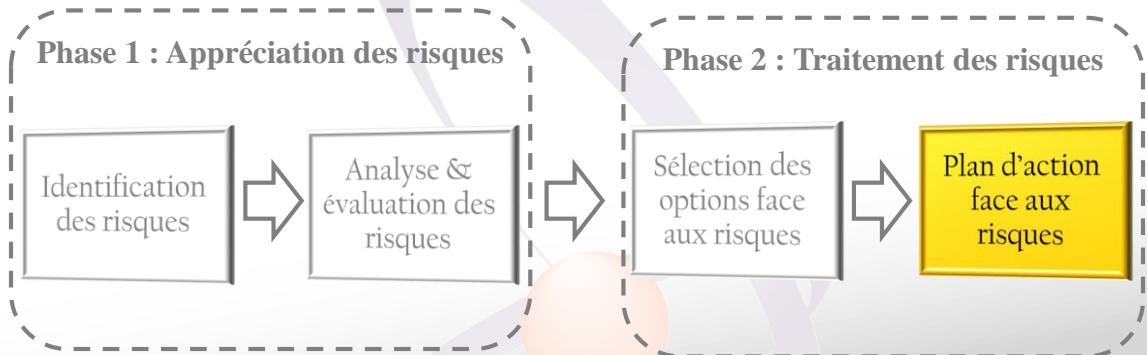
## Analyse & évaluation des risques



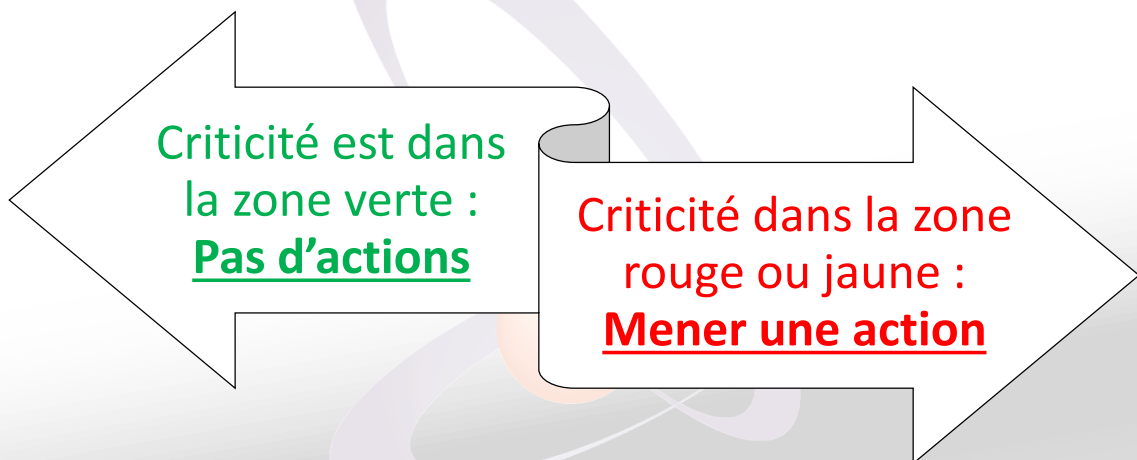
## Traitement des risques : Options face aux risques



## Plan d'action face aux risques



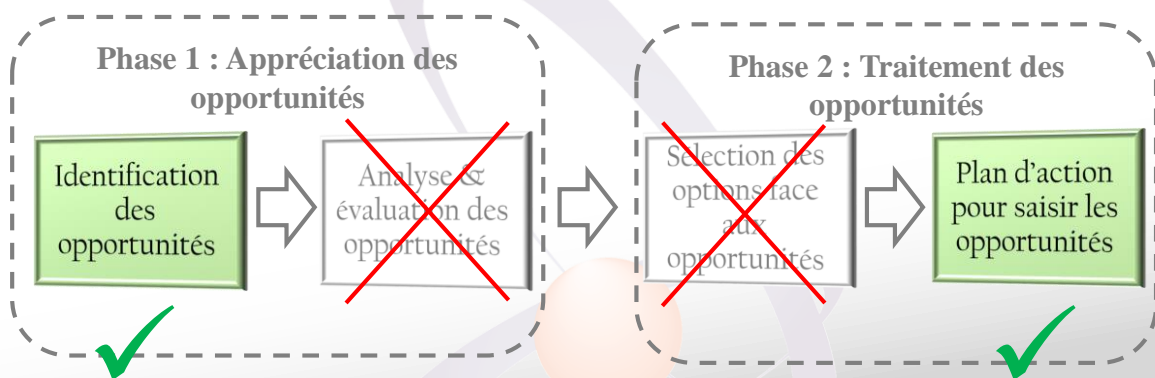
## Traitement des risques : Plan d'action face aux risques (1/2)



## Traitement des risques : Plan d'action face aux risques (1/2)

Action	Responsable	Délai	Critères d'efficacité	Gr	Vr	Cr
Action1	Responsable 1	12/2020	Critère 1	1	3	3
Action 2	Responsable 2	11/2020	Critère 2	4	1	4
Action 3	Responsable 3	01/2021	Critère 3	2	2	4
Action 4	Responsable 4	03/2021	Critère 4	1	4	4
""						

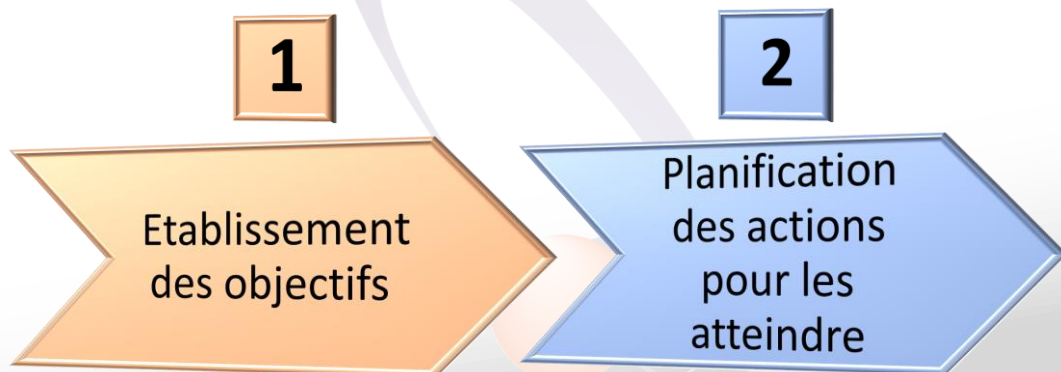
## Démarche allégée pour les opportunités



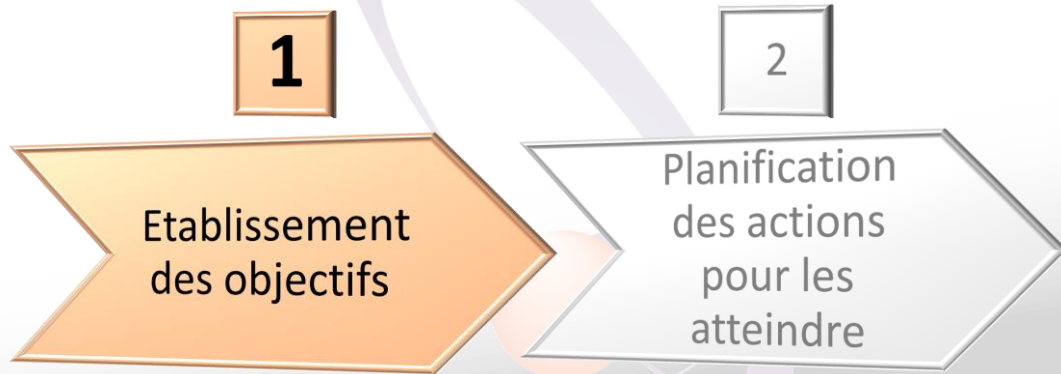
## Chapitre 6.2 Objectifs de l'organisme d'éducation/formation et planification des actions pour les atteindre

Norme ISO 21001:2018

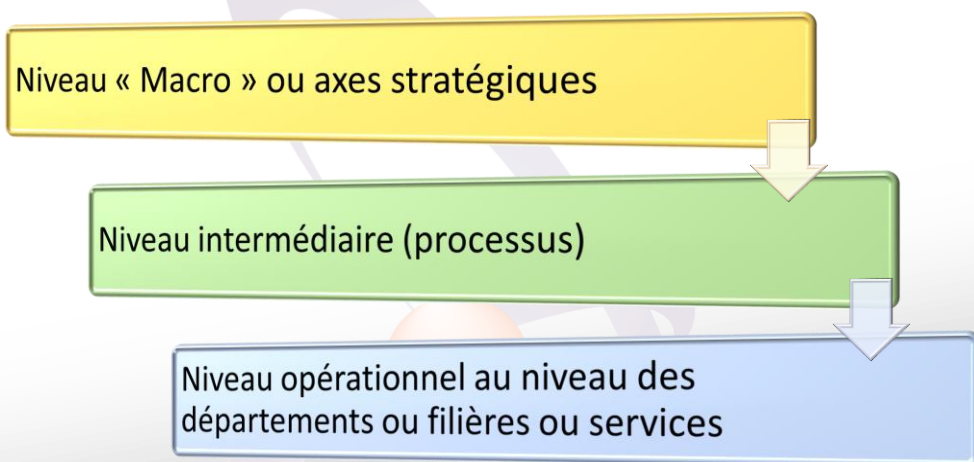
## Etablissement des objectifs et planification des actions pour les atteindre



## Etablissement des objectifs



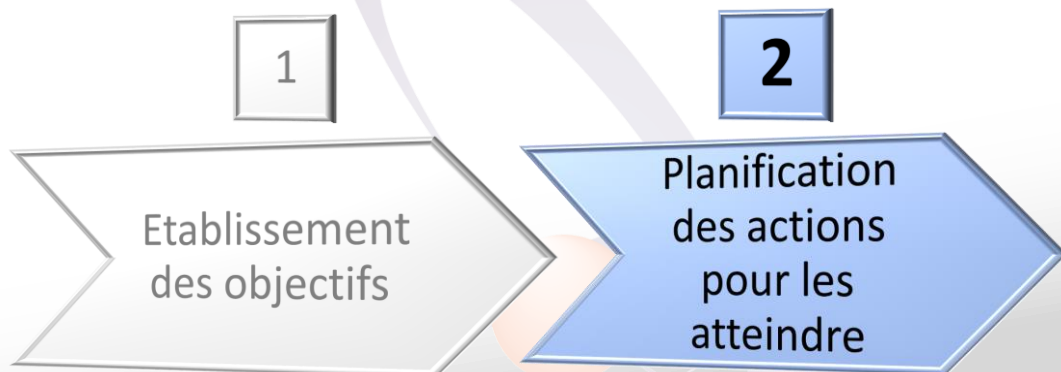
## L'hierarchie des objectifs



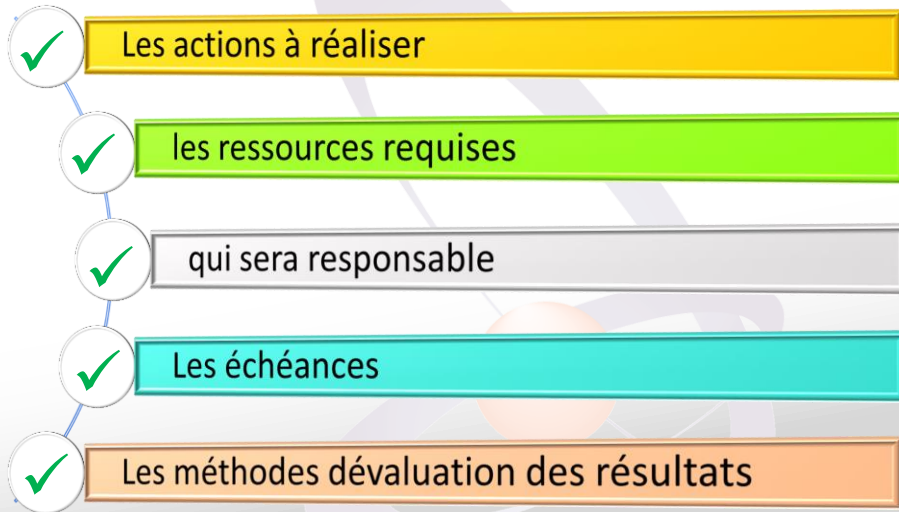
## Les exigences relatives aux objectifs



## Planification des actions pour atteindre les objectifs



## Les exigences relatives à la planification des actions



## Plan d'action / plan stratégique

Action	Ressources	Responsable	Délai	Critères d'évaluations
Action 1	Budget 1	Responsable 1	Délai 1	Critères 1
Action 2	Budget 2	Responsable 2	Délai 2	Critères 2
Action 3	Budget 3	Responsable 3	Délai 3	Critères 3
Action 4	Budget 4	Responsable 4	Délai 4	Critères 4
Action 5	Budget 5	Responsable 5	Délai 5	Critères 5
....	....	....	....	'''

## Chapitre 6.3 Planification des modifications

Norme ISO 21001:2018

### Les exigences de planification des modifications

**l'objectif** des modifications et leurs conséquences possibles;

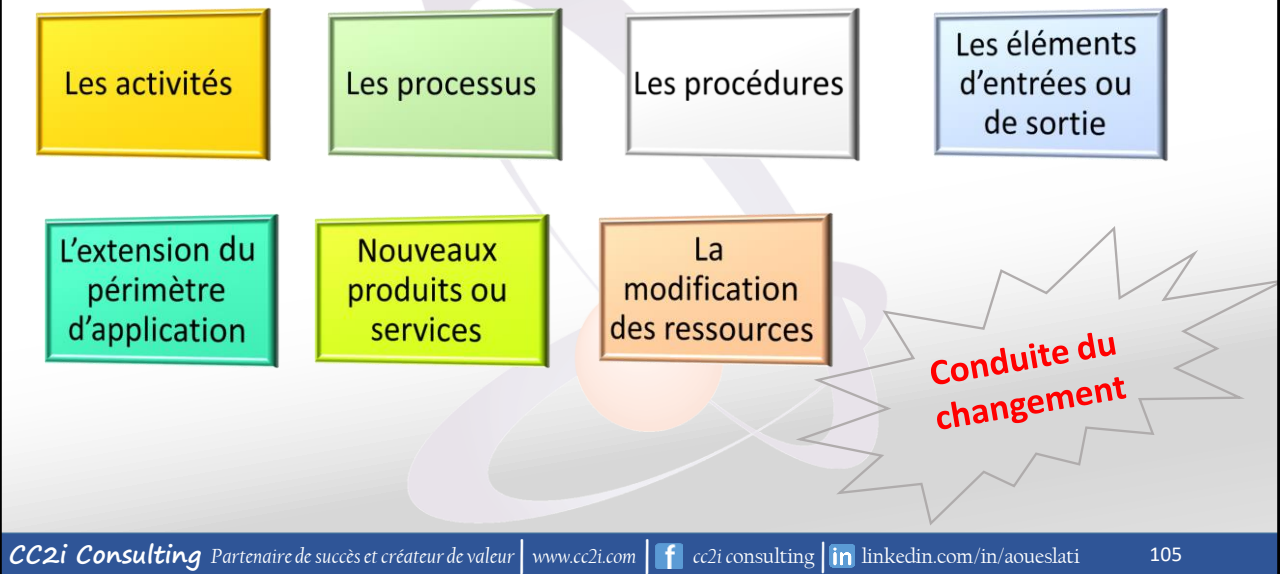
**l'intégrité** du SMOE;

la **disponibilité** et la mobilisation des **ressources internes**;

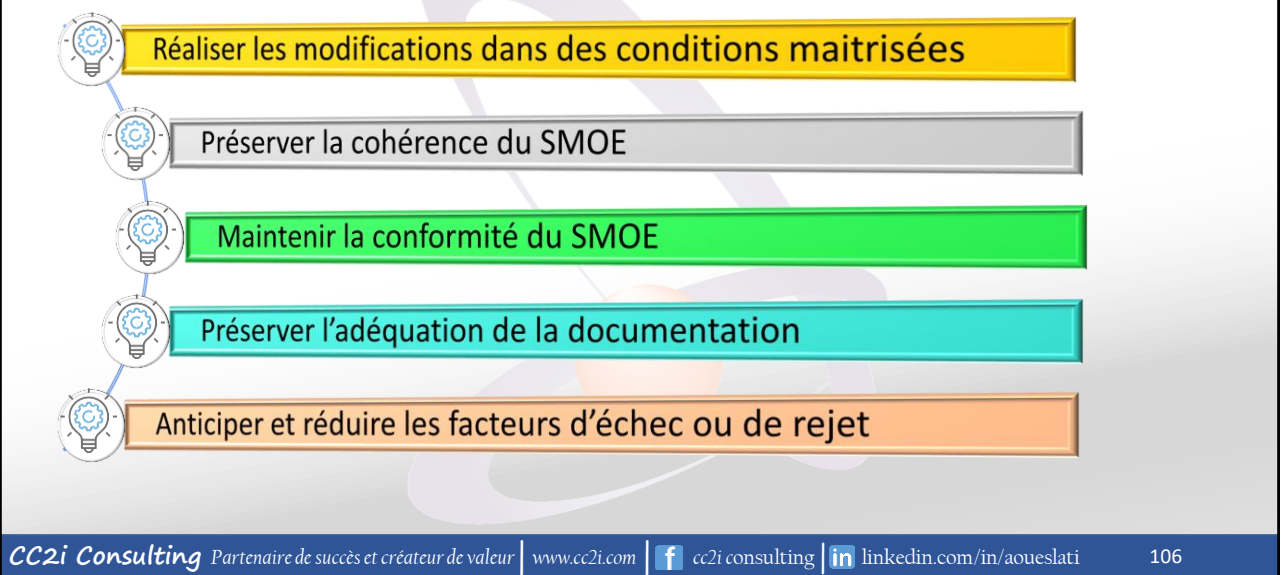
**l'attribution ou la réattribution** des **responsabilités** et autorités;

la **disponibilité** et la mobilisation des **prestataires externes** nécessaires à la mise en œuvre de la modification

## Les situations concernées par la planification des modifications



## Objectifs de la planification des modifications



# Exigences de la norme ISO 21001:2018

## Chapitre VII : « Support »

Présentée par Abderrahmen OUESLATI – Consultant en management

### 7. Support

7.1 Ressources

7.2 Compétences

7.3 Sensibilisation

7.4 Communication

7.5 Informations documentées

## Chapitre 7.1 Ressources

Norme ISO 21001:2018

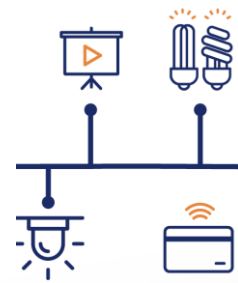
### Les Catégories de ressources



Les ressources humaines



Les installations



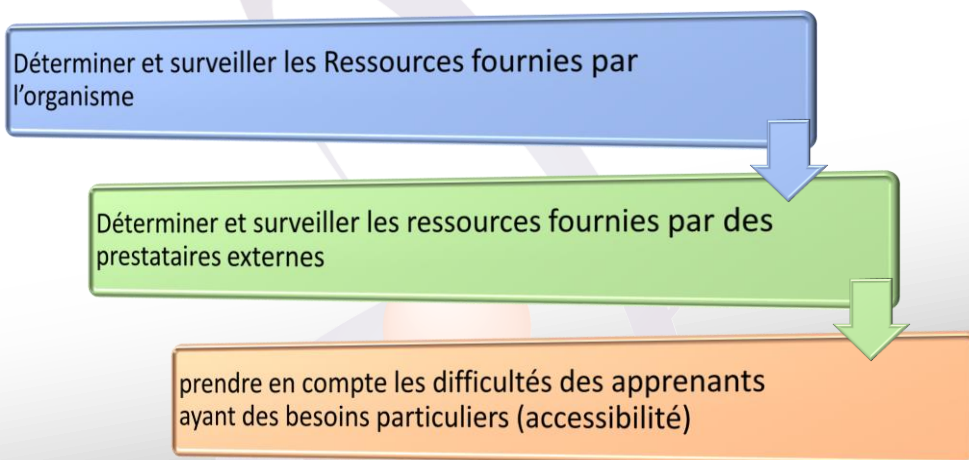
Les commodités



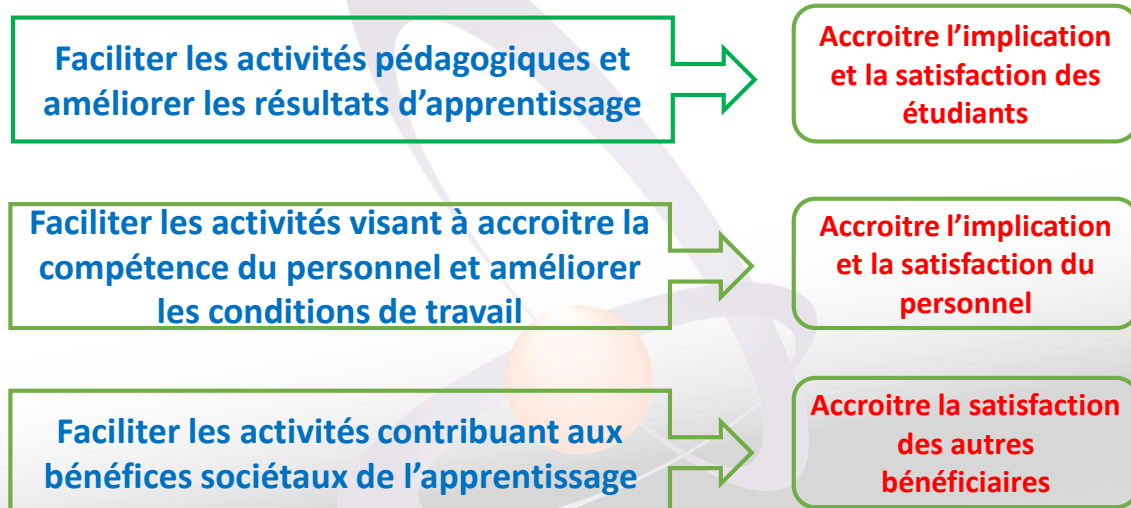
Les ressources pour l'apprentissage



## Exigences relatives à la détermination et surveillance des ressources



## Les objectifs et les retombées de la fourniture de ressources



## Les catégories de ressources humaines



**Les stagiaires ou  
les bénévoles**



**Les employés  
de l'organisme**



**Le personnel des  
prestataires externes  
mis à disposition de  
l'organisme**

**3 catégories de  
ressources humaines**

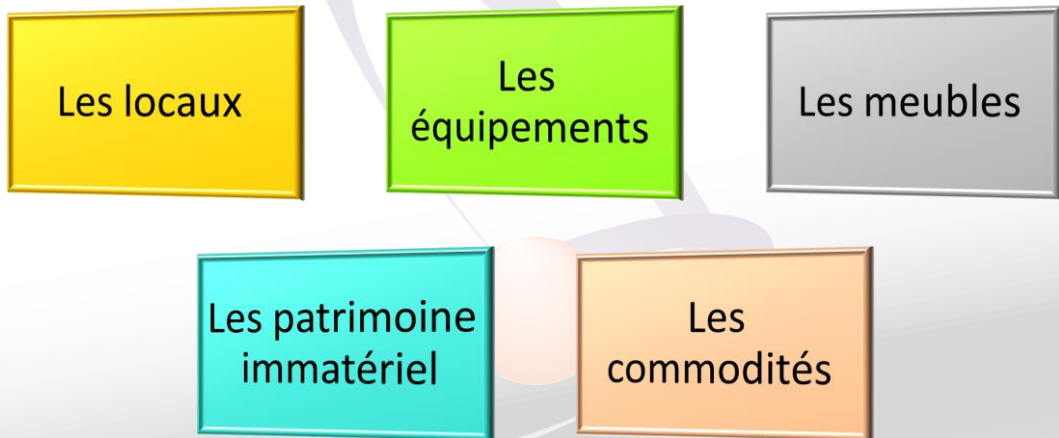
## Les exigences relatives aux ressources humaines

Mettre à disposition les ressources humaines requises

Communiquer à propos des critères de recrutement et de sélection

Assurer la traçabilité des décisions de recrutement

## Les catégories des installations



## Exigences relatives aux locaux et installations

Fournir et entretenir des installations **conformes et sécurisées**



S'assurer de la conformité de point de vue **fonctionnel** et **dimensionnel**



S'assurer de la conformité aux exigences **d'hygiène** et de **sécurité** applicables

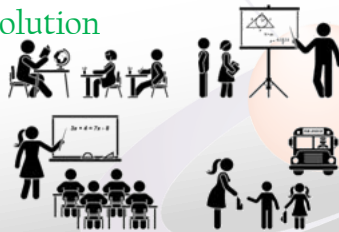


# Exigences relatives à l'environnement pour la mise en œuvre des processus éducatifs

Environnement pour la mise en œuvre des processus Educatifs

## Les facteurs psychosociaux

- La charge de travail
- Les perspectives d'évolution
- La clarté des rôles
- Le climat social
- La motivation
- Etc.



## Les facteurs physiques

- La température
- La lumière / l'éclairage
- L'aération
- L'hygiène et le bruit
- L'ergonomie des matériels / mobilier
- Etc.

# Les ressources pour la surveillance et la mesure



Les équipements de mesure utilisés dans les manipulation des TP



Les équipements de mesure utilisés dans les travaux de recherches

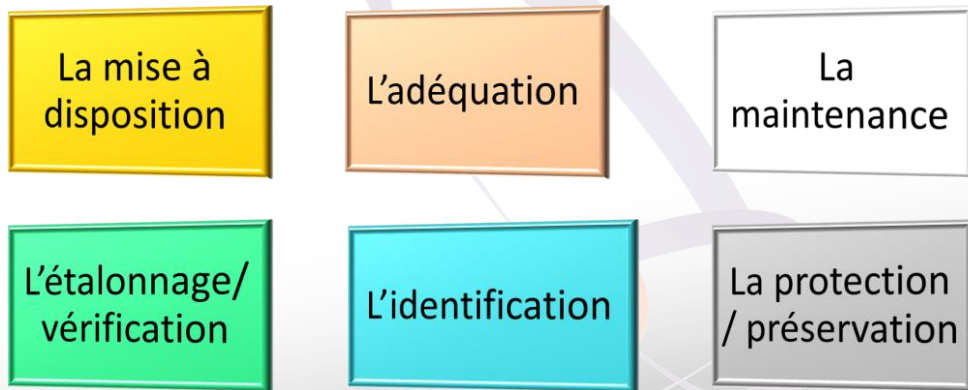


Les solutions informatiques de notation automatique utilisant l'OCR

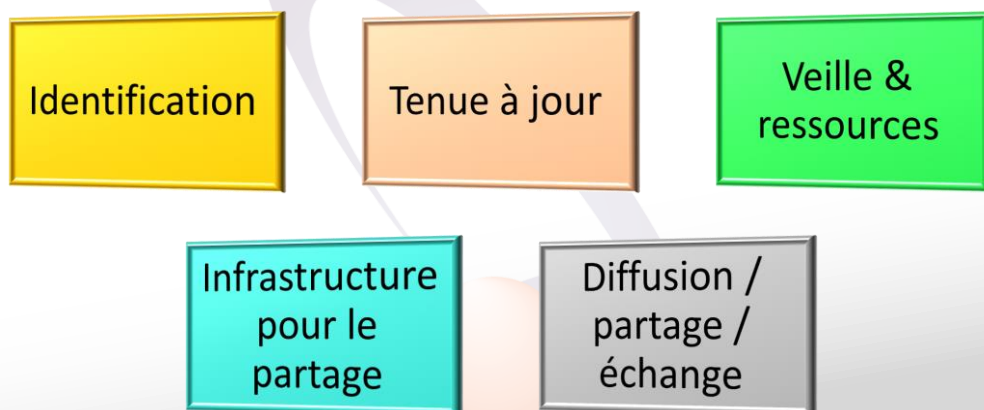


Les environnements de test en ligne (safe exam browser)

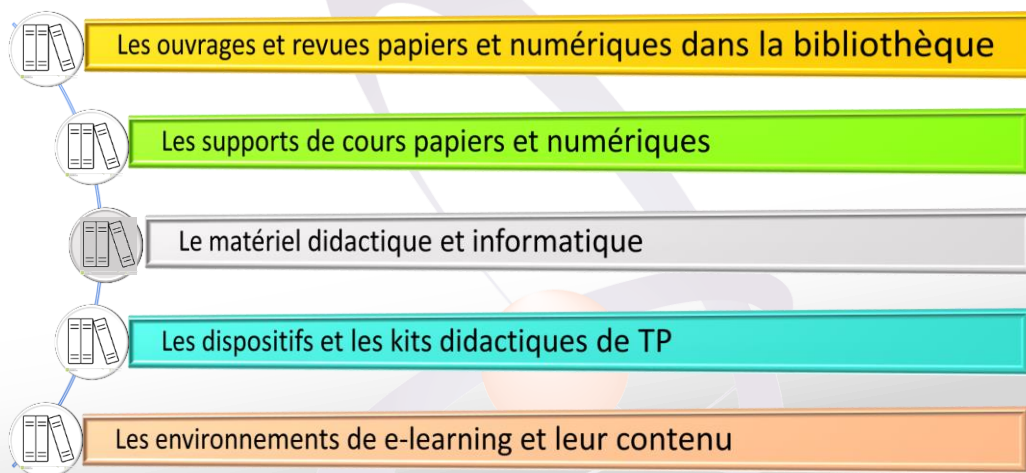
## Exigences relatives aux ressources pour la surveillance et la mesure



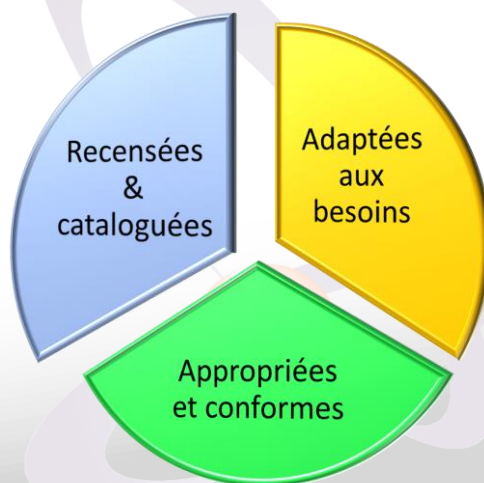
## Exigences relatives aux connaissances organisationnelles



## Les ressources pour l'apprentissage



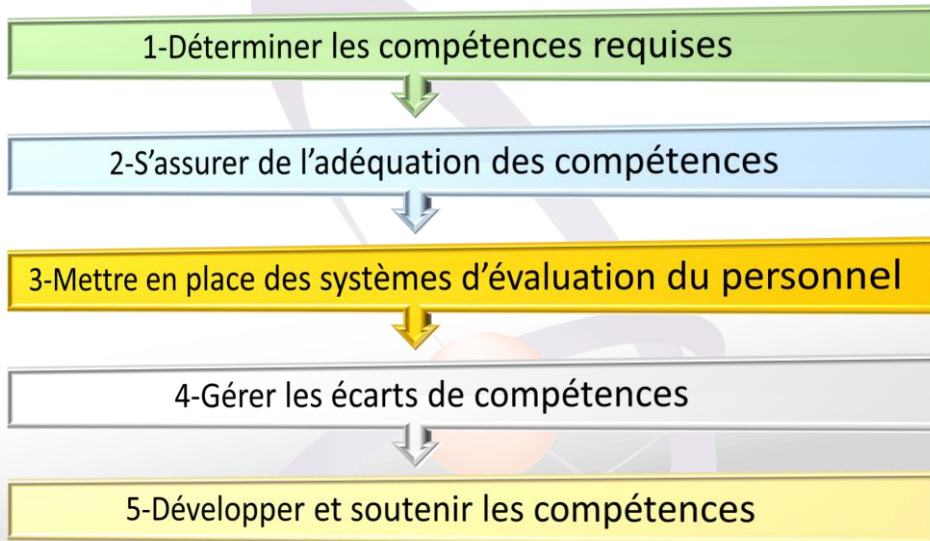
## Exigences relatives aux ressources pour l'apprentissage / laboratoire / médiathèque



## Chapitre 7.2 Compétences

Norme ISO 21001:2018

### Exigences relatives aux compétences





## Chapitre 7.3 Sensibilisation

Norme ISO 21001:2018

## Exigences relatives à la sensibilisation



L'importance de  
l'implication dans  
l'amélioration

La politique de  
l'établissement

3 sujets essentiels de  
la sensibilisation

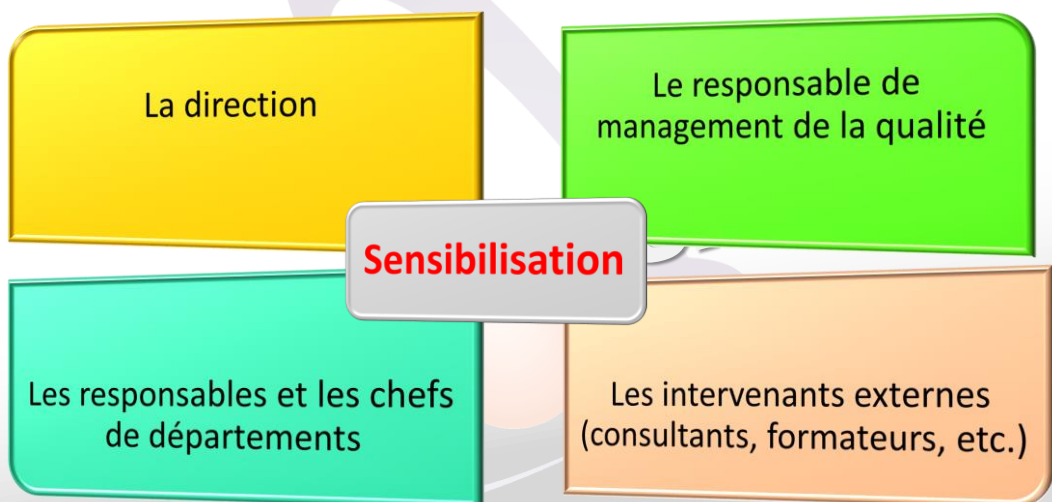


Les répercussions  
du non-respect  
des exigences

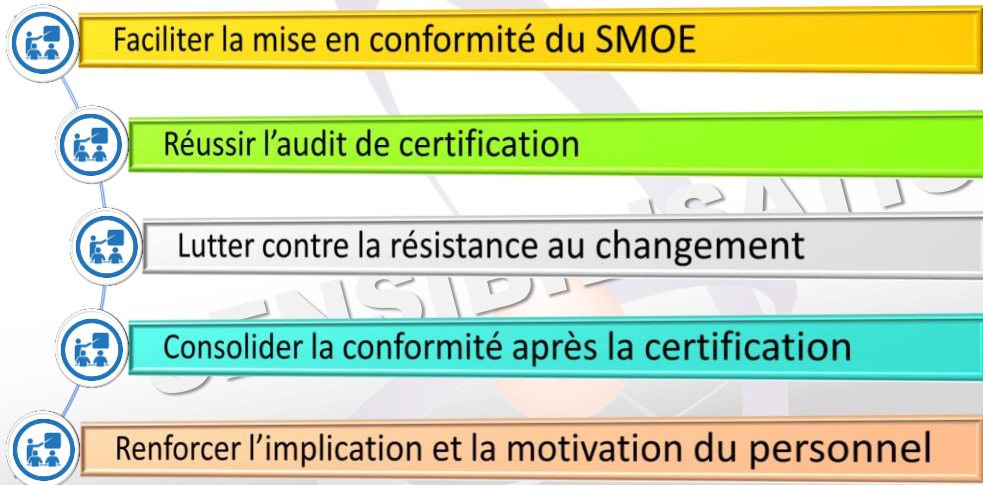
## Les canaux de sensibilisation



## Les intervenants dans la sensibilisation



## Les objectifs de la sensibilisation



## Chapitre 7.4 Communication

Norme ISO 21001:2018

## Les besoins de communication interne et externe pertinents pour le SMOE



## Plan de communication interne et externe

Sujets	But	Fréquence	Destinataires	Modalités	Emetteur

## Liste des besoins de communication pertinentes pour le SMOE 1/4

Communication interne et externe à propos de la politique § 5.2.2

Communication à propos des Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme § 5.3

Communication à propos des objectifs de l'organisme § 6.2

Mettre les critères de recrutement à la disposition des parties intéressées § 7.1.2

## Liste des besoins de communication pertinentes pour le SMOE 2/4

Sensibiliser le personnel à la politique et à l'importance de la conformité § 7.3

informer les apprenants et autres bénéficiaires des points de contact externes en cas de problèmes insolubles 7.4.3

Communication à propos des exigences relatives à la prestation éducative en amont de la prestations § 8.2.2

Information des parties intéressées à propos des modifications de la prestation le cas échéant 8.2.3

## Liste des besoins de communication pertinentes pour le SMOE 3/4

Communication des exigences de conformité aux prestataires externes § 8.4.3

Communication d'information adéquate et claires aux apprenants pendant la phase de la préadmission § 8.5.1.2.1

Rendre le processus d'admission accessible au public § 8.5.1.2.2

Communication à propos des moyens de lutte contre le plagiat et à propos de la durée de conservation des archives 8.5.1.4

## Liste des besoins de communication pertinentes pour le SMOE 4/4

Communication des résultats d'évaluation et des notes aux étudiants § 8.5.1.5

Surveillance de la satisfaction des apprenants, des autres bénéficiaires et du personnel 9.1.2.1

Communiquer la procédure de traitement des réclamation et des appels § 9.1.2.2

Demande de retours d'information aux parties intéressées pertinentes § 9.1.3

## Exigences relatives aux moyens de communications



## Chapitre 7.5 Informations documentées

Norme ISO 21001:2018

## Définition d'information documentée

**Information documentée** : « information devant être **maîtrisée** et **tenue à jour** par un organisme ainsi que le support sur lequel elle figure »

Les informations documentées peuvent se présenter sous n'importe quel format et sur tous supports et peuvent provenir de toute source.



## Exemples d'informations documentées

Documents  
des référence

Enregistrements

Documents à  
contenu  
variable

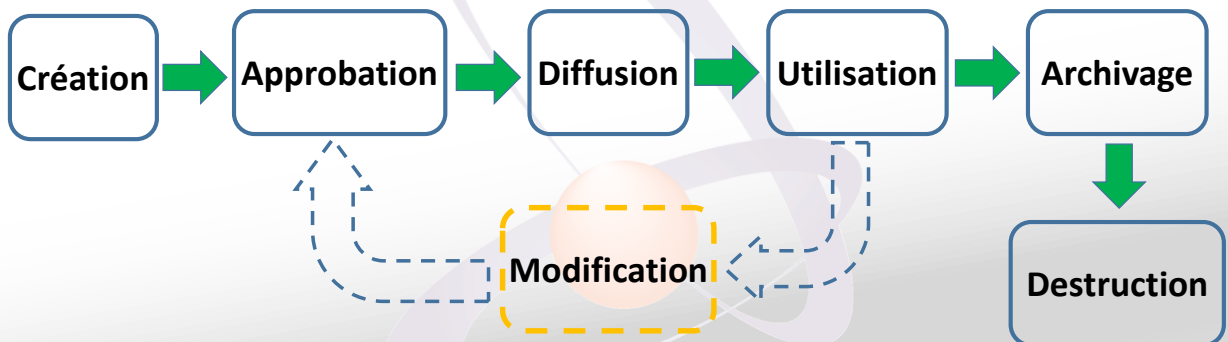
## Catégories des informations documentées maitrisées dans le cadre du SMOE

### 2 catégories d'informations documentées

Les informations documentées exigées par l'ISO 21001

Les informations documentées nécessaires au fonctionnement des processus

## Cycle de vie d'une information documentée



## Objectifs de la maîtrise des informations documentées

**Garantir la disponibilité et l'accessibilité des ID quand et là où elles sont nécessaires**

**Gestion appropriée de la diffusion des ID**

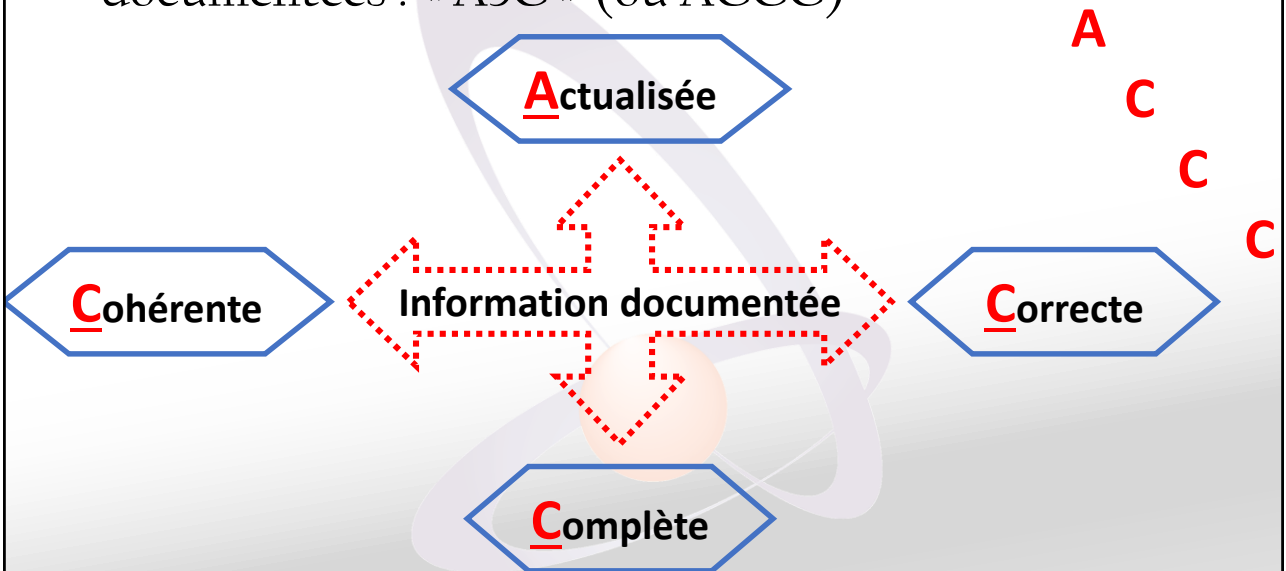
**Assurer La protection convenable des ID**

**- Garantir la confidentialité  
- Empêcher l'utilisation inappropriée  
- Empêcher la perte ou la détérioration**

## La mise en œuvre de la maîtrise des informations documentées

- La distribution, l'accès, la récupération et l'utilisation;
- La protection et la sécurité;
- Le stockage;
- La maîtrise des modifications y compris la gestion des versions;
- La conservation et l'élimination;
- L'assurance de la confidentialité;
- La prévention de l'utilisation involontaire d'informations documentées obsolètes;

Les 4 attributs de conformité des informations documentées : « A3C » (ou ACCC)



Merci pour



votre attention



PAQ -DGSU



# Les exigences de la norme ISO 21001:2018 & Démarche de mise en place

Présentation réalisée par Abderrahmen OUESLATI | Consultant en management | Sfax | 23 & 24 avril 2021

CC2i Consulting Partenaire de succès et créateur de valeur | [www.cc2i.com](http://www.cc2i.com) | [f](https://www.facebook.com/cc2iconsulting) cc2i consulting | [in](https://www.linkedin.com/in/aoueslati) linkedin.com/in/aoueslati

149

## Programme de la deuxième journée

Chapitre8	• 9h00 – 9h45
Chapitre 9	• 9h45 -10h30
Pause	• 10h30-10h45
Chapitre 10	• 10h45-11h45
Démarche de mise en place	• 11h45-12h45
Q/R	• 12h45-14h00

CC2i Consulting Partenaire de succès et créateur de valeur | [www.cc2i.com](http://www.cc2i.com) | [f](https://www.facebook.com/cc2iconsulting) cc2i consulting | [in](https://www.linkedin.com/in/aoueslati) linkedin.com/in/aoueslati

150

# Exigences de la norme ISO 21001:2018

## Chapitre VIII : « Réalisation des activités opérationnelles »

Présentée par Abderrahmen OUESLATI – Consultant en management

### 8. Réalisation des activités opérationnelles

8.1 Planification et maîtrise opérationnelles

8.2 Exigences relatives aux produits et services éducatifs

8.3 Conception et développement des produits et services éducatifs

8.4 Maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes

8.5 Délivrance des produits et prestation de services éducatifs

8.6 Libération des produits et services éducatifs

8.7 Maîtrise des éléments de sortie des produits et des services éducatifs non conformes

## Chapitre 8.1 Planification et maîtrise opérationnelles

Norme ISO 21001:2018

## Planification et maîtrise opérationnelles (1/3)

Contexte et objectifs de la planification et maîtrise opérationnelles



S'assurer que tous les prérequis pour la délivrance des prestations éducatives dans des conditions maîtrisées sont réunies

## Planification et maîtrise opérationnelles (2/3)

Identification des exigences relatives aux produits et services éducatifs

Etablissement des critères pour ces processus (méthodes – procédures)

Détermination des ressources nécessaires pour obtenir la conformité

L'identification des résultats escomptés de l'apprentissage (les compétences et aptitudes à obtenir)

Définition des critères d'évaluation de l'apprentissage

L'assurance de l'adéquation et l'accessibilité des méthodes pédagogiques et de l'environnement d'apprentissage

La définition et la mise en œuvre des méthodes d'amélioration

## Planification et maîtrise opérationnelles (3/3)

Existence de programmes ou curriculums habilités

Une connaissance des exigences applicables et l'assurance de la conformité

La conformité des locaux et installations (vocation et dimensions)

La disponibilité des ressources humaines appropriées en nombre et en qualification

La disponibilité des ressources matérielles et immatérielles requises

La préparation des règles de gestion et de procédures de travail appropriées

La mise en œuvre des mécanismes d'amélioration : évaluation du contenu, actions correctives, actions d'amélioration, etc.

## Chapitre 8.2 Exigences relatives aux produits et services éducatifs

Norme ISO 21001:2018

### Détermination des exigences relatives aux produits et services éducatifs

Les exigences réglementaires et légales applicables

Les exigences internes de l'établissement

Les exigences normatives (ISO 21001, Accréditation, référentiel ESG, etc.)

celles résultant des contraintes et évolutions internationales;

celles résultant du marché du travail;

celles résultant de la recherche;

les exigences d'hygiène et de sécurité applicables

## Communication en amont de la délivrance des produits et services éducatifs

La finalité des produits et services éducatifs et les moyens d'évaluation

Les voies de recours en cas d'insatisfaction

Le contenu qui sera enseigné

Les personnes chargées de l'apprentissage et de l'évaluation

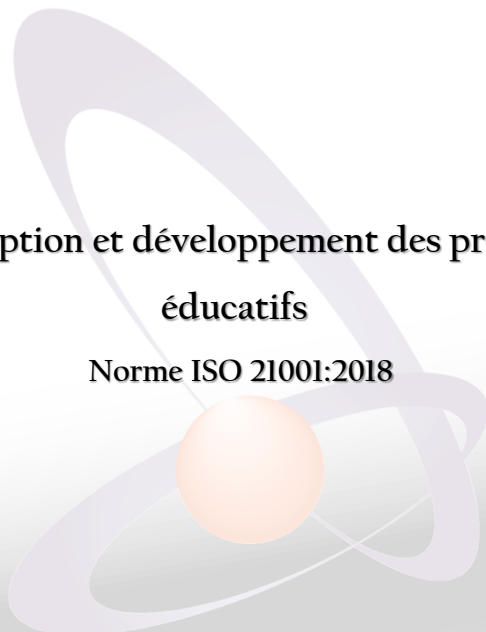
Les coûts occasionnés telles que les frais de scolarité, d'examen et d'achat de matériels d'apprentissage le cas échéant

Les conditions d'admission et autres conditions de qualification préalable

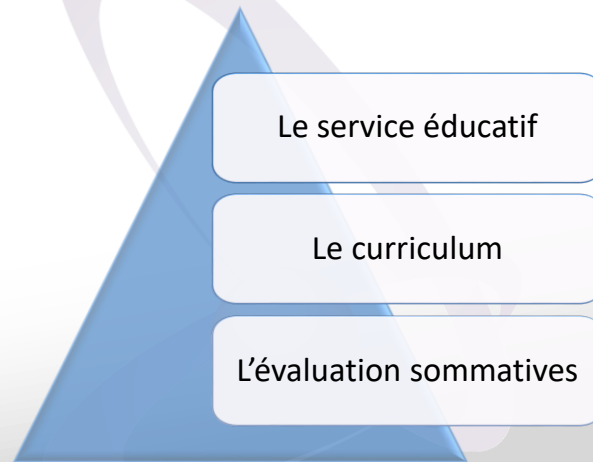


## Chapitre 8.3 Conception et développement des produits et services éducatifs

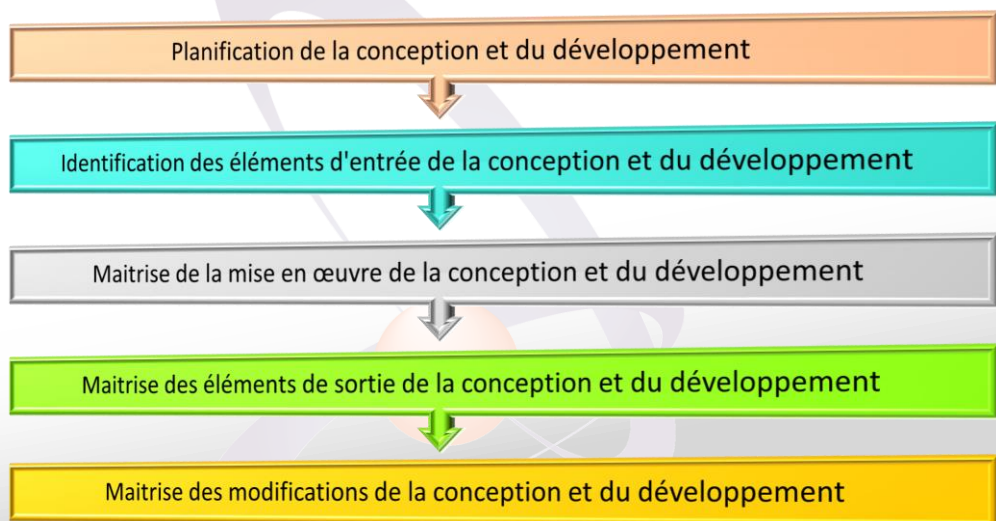
Norme ISO 21001:2018



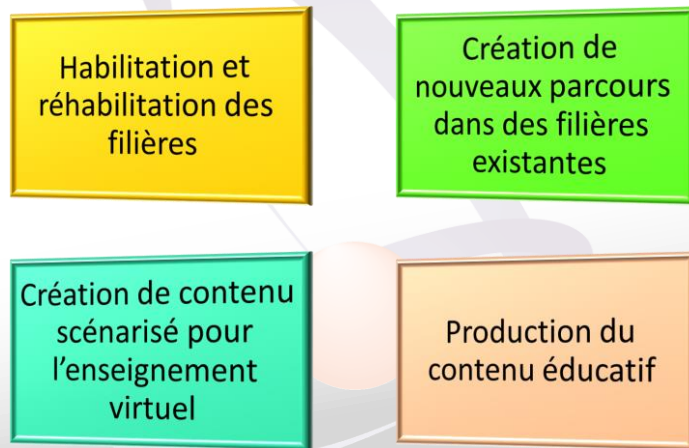
## Les domaines concernés par la conception et développement des produits et services éducatifs



## Les processus de conception et développement des produits et services éducatifs



## Exemples pratiques de conception et développement des produits et services éducatifs



## Chapitre 8.4 Maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes

Norme ISO 21001:2018



## Pertinence des prestataires externes et de leurs produits et services pour le SMEO

les produits et services livrés seront intégrés dans les produits et services de l'établissement

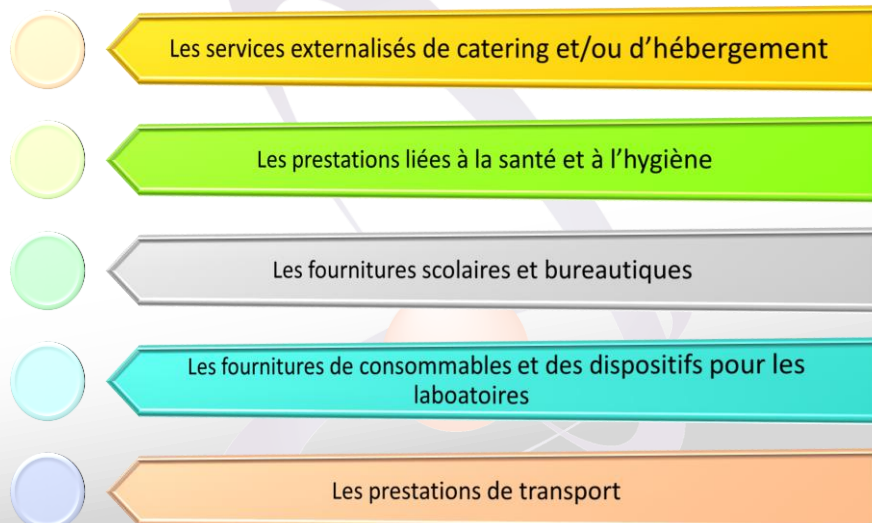
les produits et services sont fournis directement aux apprenants ou autres bénéficiaires par le prestataire externe

un processus ou une partie d'un processus est réalisé par un prestataire externe à la suite d'une décision de l'organisme.

## Exemples de prestataires externes pertinents pour un établissement d'enseignement (1/2)

-  Les enseignants vacataires
-  Les intervenants externes (experts métiers, formateurs, etc.)
-  Les certifications des personnes assurées par des tiers (parcours 4C)
-  Les services externalisés dans le domaine informatique
-  Les services externalisés de communication et de marketing

## Exemples de prestataires externes pertinents pour un établissement d'enseignement (2/2)



## Exigences de maîtrise des prestataires externes pertinents

Etablissement et mise en œuvre de critères pour :

La sélection des prestataires externes

L'évaluation des prestataires externes

la surveillance des performances des prestataires externes

la réévaluation des prestataires externes

Conserver des preuves documentaires de ces activités et des actions qui en résultent

## Exigences de communication avec les prestataires externes

les processus, produits et services devant être fournis

les démarches d'approbation requises

les compétences requises des personnes

les interactions des prestataires externes avec l'établissement

la maîtrise et la surveillance des performances des prestataires externes devant être appliquées par l'établissement

les activités de vérification ou de validation à mettre en œuvre par l'établissement ou par les apprenants

## Chapitre 8.5 Délivrance des produits et prestation de services éducatifs

Norme ISO 21001:2018

## Exigences relatives à la délivrance des produits et prestation de services éducatifs

Documentation appropriée du contenu enseigné habilité

Suivi de l'adéquation des enseignement au contenu planifié

Mise en œuvre de mesures correctives le cas échéant

L'utilisation d'infrastructures et environnement approprié

La désignation de personnel compétent

La validation périodique de l'efficacité des processus éducatifs

La mise en œuvre d'activité de libération et de suivi

## Exigences relatives à l'égalité des chances dans l'admission et les recrutements

Recrutement du personnel

Admission des étudiants

Conservation des informations documentées de décision de recrutement

Conservation des informations documentées de décision d'admission

Documentation des décisions de recrutement

Documentation des décisions d'admission

Détermination et publication des critères de sélection (recrutement)

Détermination et publication des critères de sélection (admission)



## Exigences relatives à l'évaluation sommative

# Examen



Mise en place et communication à propos des méthodes de détection de plagiat et de lutte contre les pratiques illicites

Traçabilité des notes attribués dans le cadre de l'évaluation sommative

Conservation des archives relatifs aux activités notés et communication à propos de la durée de conservation

## Exigences relatives à la reconnaissance de l'apprentissage évalué

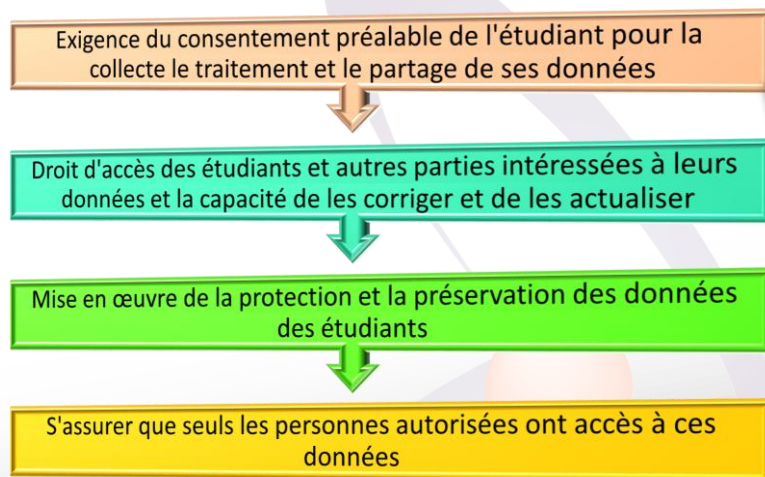
Information des apprenants à propos des résultats des évaluation et des notes

Possibilité de faire appel garantie aux étudiants

Accès des étudiants à leurs travail et les détails de l'évaluation

Les résultats des évaluations (PV) conservés et archivés (durée légale)

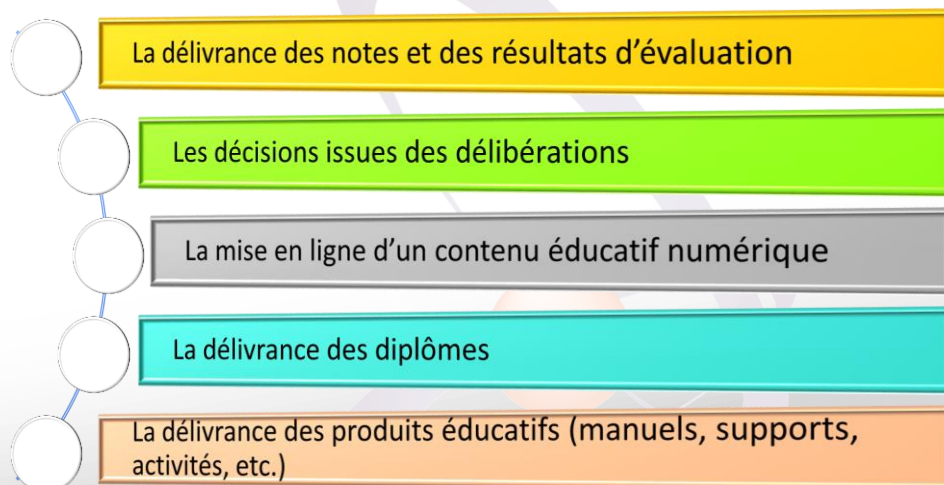
## Protection et transparence des données relatives aux apprenant



## Chapitre 8.6 Libération des produits et services éducatifs

Norme ISO 21001:2018

## Contexte de la libération des produits et services éducatifs



## Les exigences relatives à la libération des produits et services éducatifs

Conserver les preuves documentées de la conformité des critères



Traçabilité jusqu'à la (aux) personne(s) ayant autorisé la libération



## Chapitre 8.7 Maîtrise des éléments de sortie des produits et des services éducatifs non conformes

Norme ISO 21001:2018

### Les éléments de sorties non conformes dans un contexte éducatifs

Les produits éducatifs comportant des erreurs ou des incohérences

Les erreurs dans les évaluations sommatives

Les erreurs dans les PV

Les erreurs dans les documents délivrés par la scolarité

Les non-conformités dans les emplois

## Exigences relatives au traitement des éléments de sortie non-conformes

correction;

*isolement, confinement, retour ou suspension de la fourniture des produits et services;*

*information des apprenants ou autres bénéficiaires;*

*obtention d'une autorisation d'acceptation par dérogation.*

## Ce qui doit être documenté en relation avec les ES non conformes

le déroulement des programmes;

tout élément de sortie non conforme;

les actions menées;

les dérogations obtenues;

l'autorité ayant décidé des actions en rapport avec la non-conformité

# Exigences de la norme ISO 21001:2018

## Chapitre IX : « Évaluation des performances »

Présentée par Abderrahmen OUESLATI – Consultant en management

### 9. Évaluation des performances

9.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation

9.2 Audit interne

9.3 Revue de direction

## Chapitre 9.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation

Norme ISO 21001:2018

## Termes et définitions 1/2



## Termes et définitions 2/2

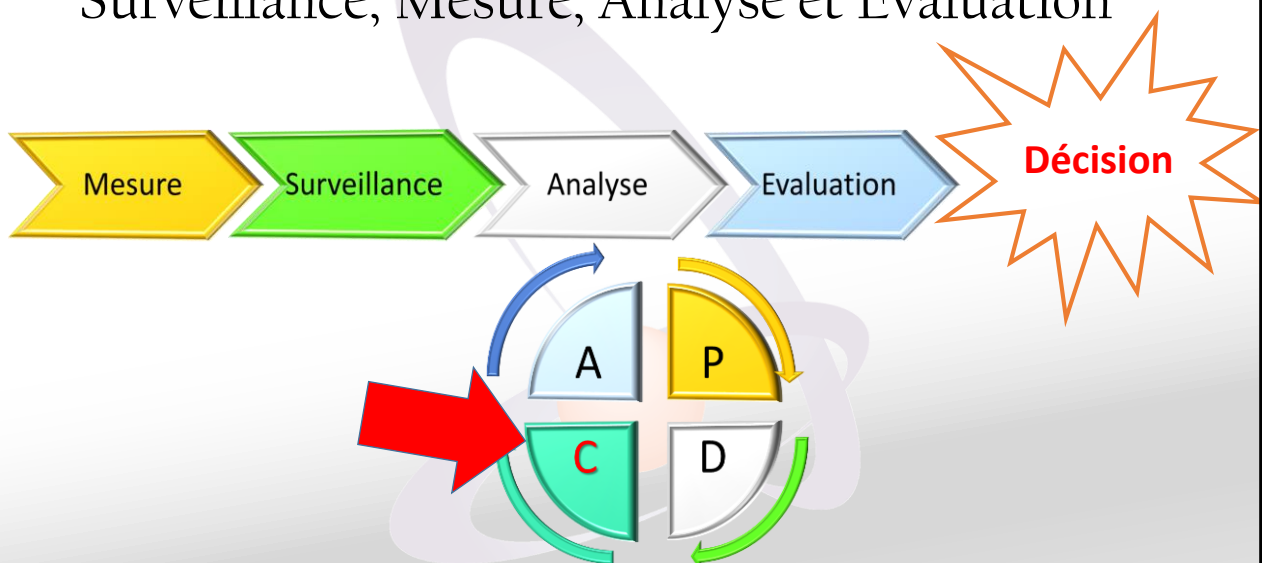
**La Mesure** est un acte spécifique qui quantifie un attribut d'une pièce, d'un équipement, d'un service ou d'un processus

**La surveillance** consiste à «surveiller» ou «observer» ces mesures au fil du temps pour détecter les tendances

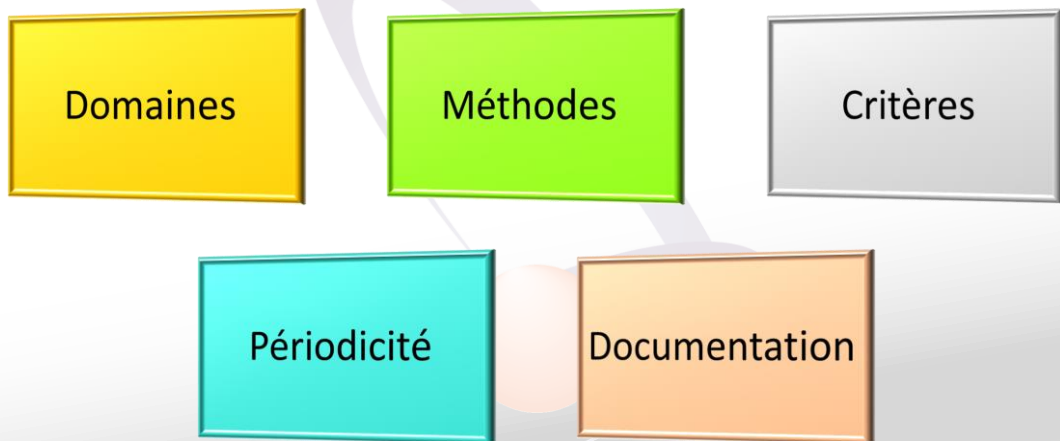
**L'analyse** Consiste à faire une étude approfondie d'un ensemble abstrait pour en dégager les éléments principaux

**L'évaluation** consiste à porter une appréciation sur un ensemble de lignes d'actions, sa conception, sa mise en œuvre et ses résultats

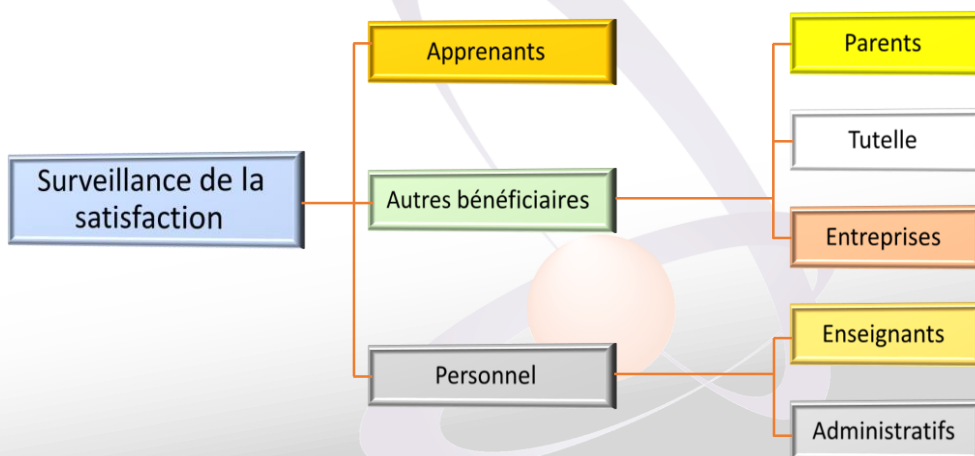
## Le fil conducteur des 4 concepts : Surveillance, Mesure, Analyse et Evaluation



## Les exigences relatives à la Surveillance, mesure, analyse et évaluation



## La surveillance de la satisfaction (public cible)



## Les méthodes de surveillance de la satisfaction



des enquêtes menées auprès des bénéficiaires



des retours d'informations des bénéficiaires à propos de la prestation



des réunions avec les bénéficiaires



une analyse de la part de marché



Les retours d'information positifs et négatifs

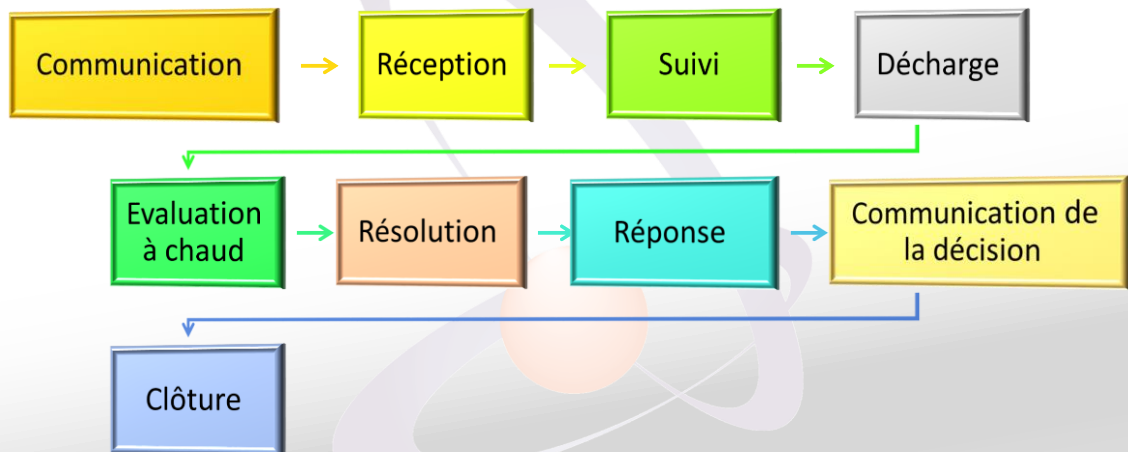
## Traitement des réclamations et des appels

**Réclamation :** toute expression de mécontentement adressée à l'établissement, concernant ses prestations, ou le processus de traitement des réclamations lui-même, pour laquelle une réponse ou une solution est explicitement ou implicitement attendue





**Appel :** Voie de recours, qui a pour but de faire annuler ou infirmer une décision administrative ou disciplinaire



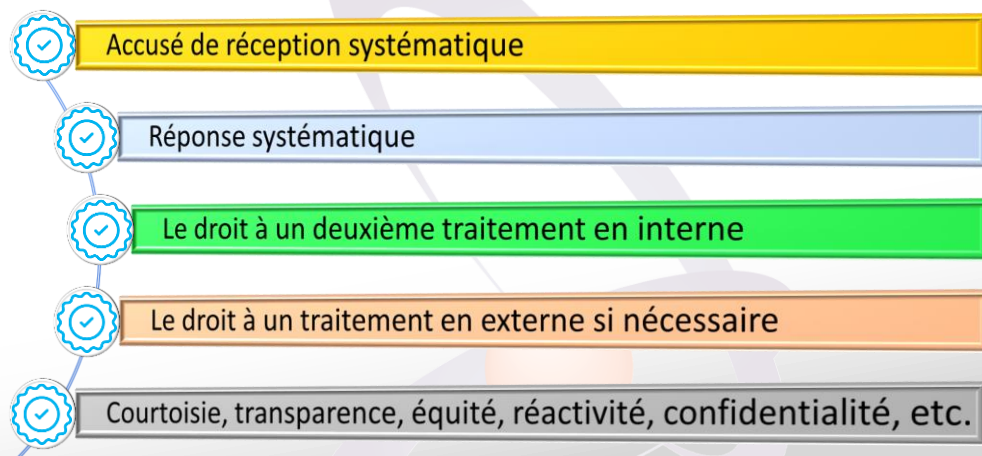
## Procédure de traitement des réclamations et des appels



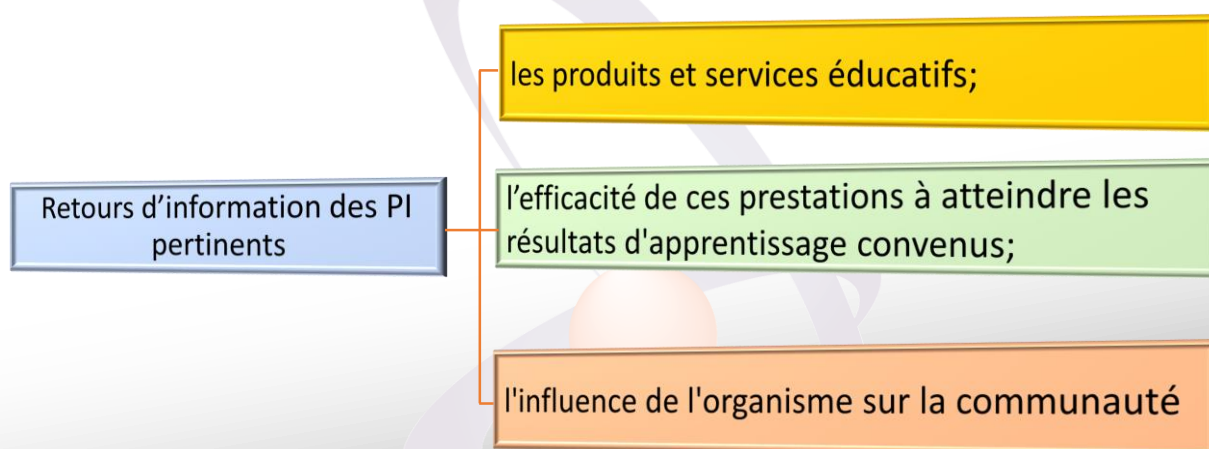
## Finalités de la prise en charge efficace des réclamations :

-  Sécuriser les réclamants
-  Amélioration continue
-  Prévenir les écarts de conduite
-  Consolider l'image de marque de l'établissement

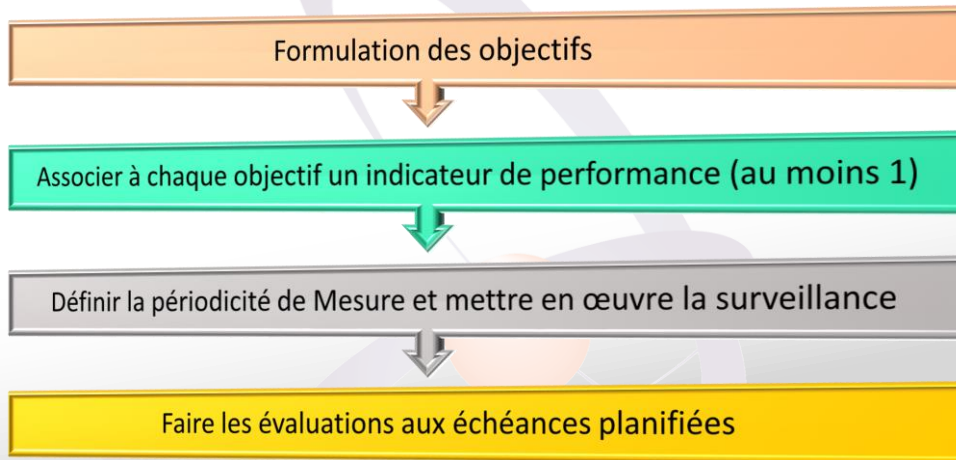
## Les garanties données aux réclamants



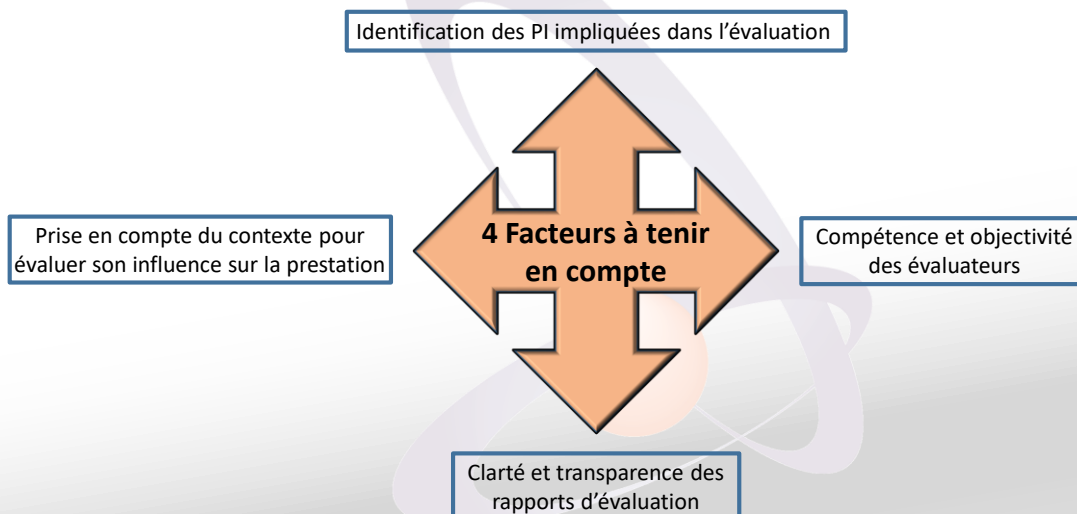
## les retours d'informations à demander aux parties intéressées pertinentes



## Démarche pour la mise en œuvre de surveillance, de mesure, d'analyse et d'évaluation (1/2)



## Démarche pour la mise en œuvre de surveillance, de mesure, d'analyse et d'évaluation (2/2)



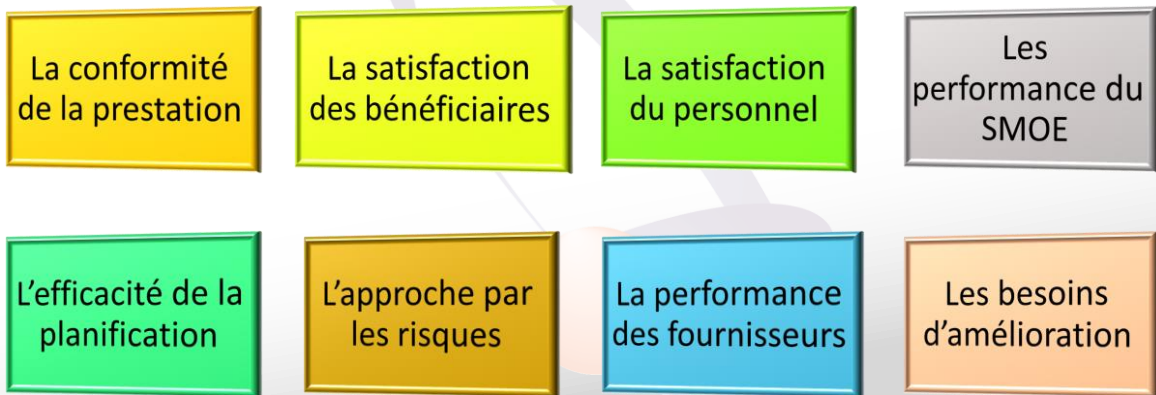
## Les indicateurs suggérés dans l'annexe « E » de l'ISO 21001 (1/2)

- le taux de **décrochage**;
- la **satisfaction** des apprenants;
- le taux de **présence** et/ou de participation des apprenants;
- la **satisfaction** des autres bénéficiaires;
- le taux **d'obtention du diplôme** (en pourcentage des admissions initiales);
- la **durée** de réalisation du programme;
- le taux de **placement** à des intervalles spécifiés après diplomation
- le niveau global de **qualification** du personnel;

## Les indicateurs suggérés dans l'annexe « E » de l'ISO 21001 (2/2)

- les **publications** et les résultats de recherche du personnel;
- le nombre d'heures de **formation professionnelle continue**;
- le pourcentage de programmes **agréés**;
- le nombre de **réclamations**;
- le taux de **réussite** à l'évaluation;
- le ratio entre personnel administratif/de recherche/d'enseignement;
- **l'investissement** extérieur global (par origine);
- le niveau d'atteinte des **résultats d'apprentissage**.

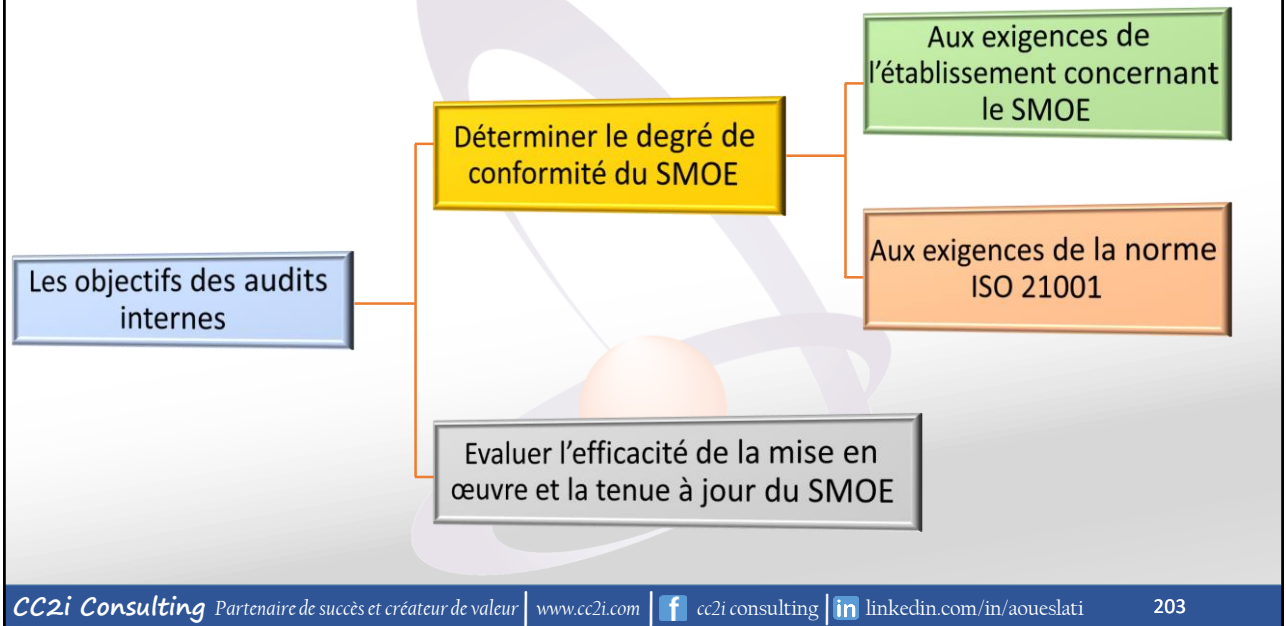
## Les domaines concernés par l'analyse et l'évaluation



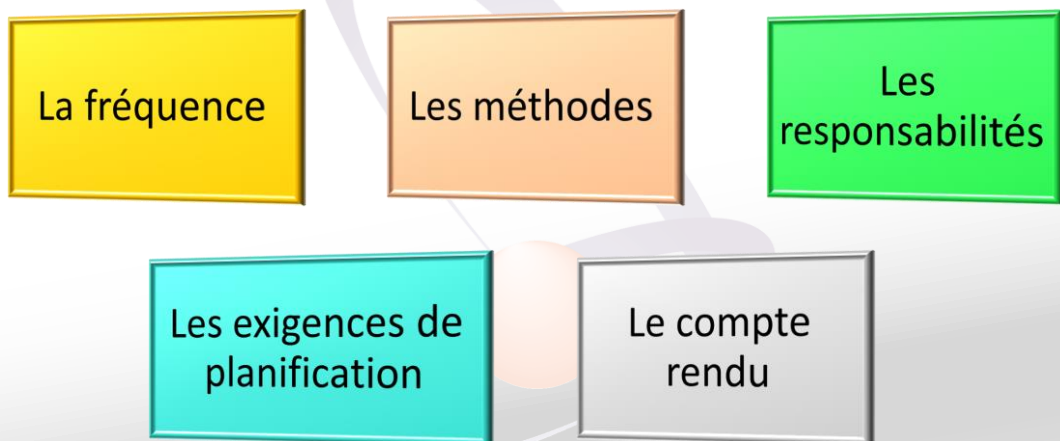
## Chapitre 9.2 Audit interne

Norme ISO 21001:2018

## Objectifs des audits internes



## Les facteurs couverts par le programme d'audit



## Facteurs à prendre en compte lors de l'établissement d'un programme d'audit



Les objectifs du SMOE



l'importance des processus concernés



Les retours d'informations des PI pertinentes

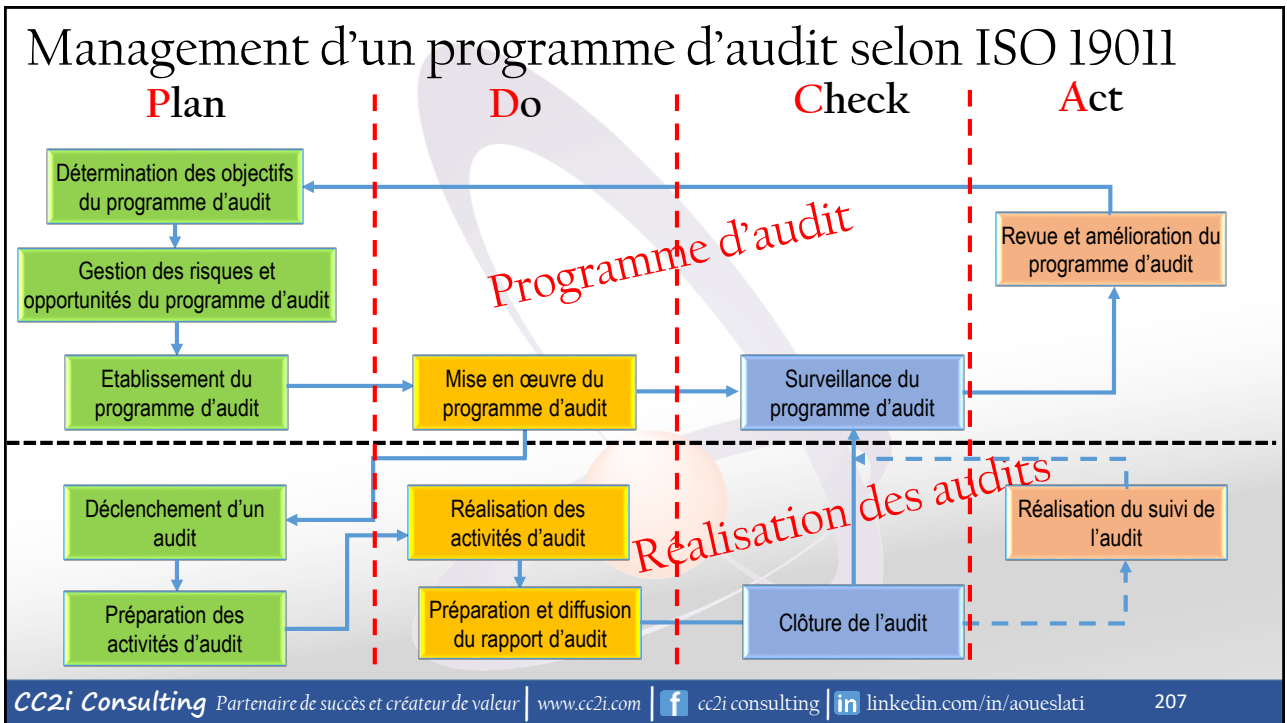


Les résultats des audits précédents

## Les exigences relatifs à la mise en œuvre des audits

- ✓ planifier, établir, mettre en œuvre et maintenir un ou des **programmes d'audit**
- ✓ définir les **critères d'audit** et **le périmètre d'application** de chaque audit
- ✓ Sélectionner des auditeurs et préserver **l'objectivité et l'impartialité**
- ✓ veiller à ce que les résultats des audits soient **rapportés aux concernées**
- ✓ identifier **les opportunités d'amélioration**
- ✓ entreprendre sans délai indu **les actions correctives** appropriées
- ✓ conserver des **informations documentées** concernant le processus d'audit

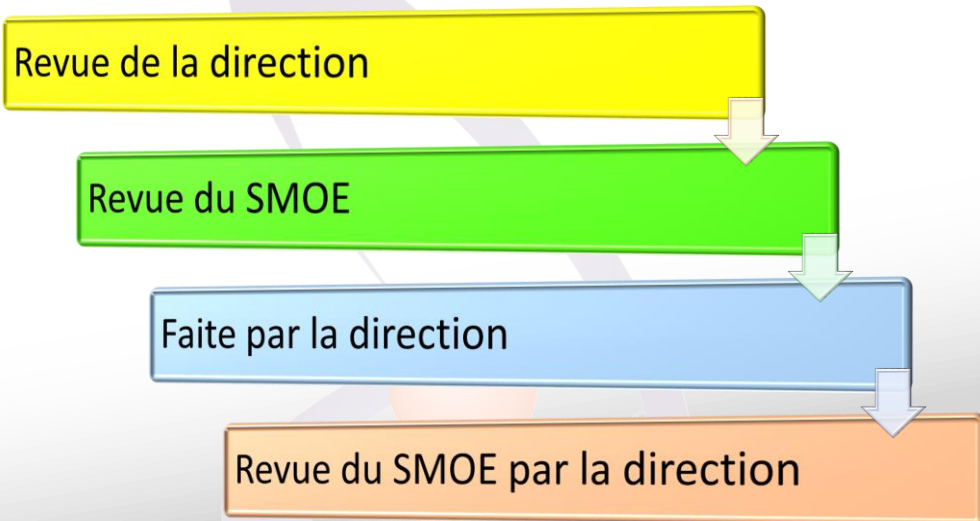




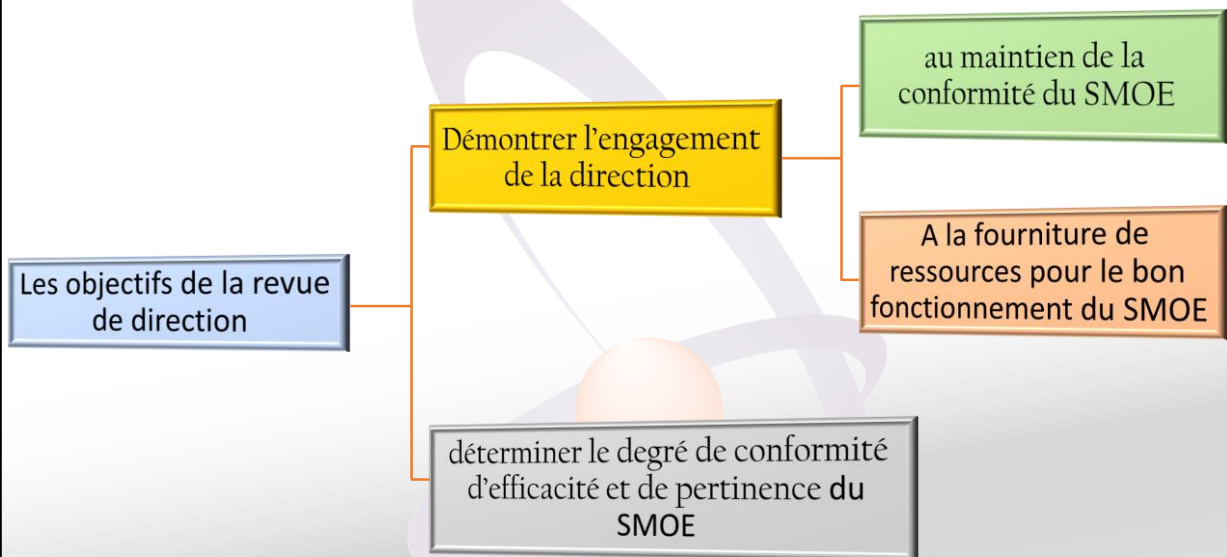
## Chapitre 9.3 Revue de direction

Norme ISO 21001:2018

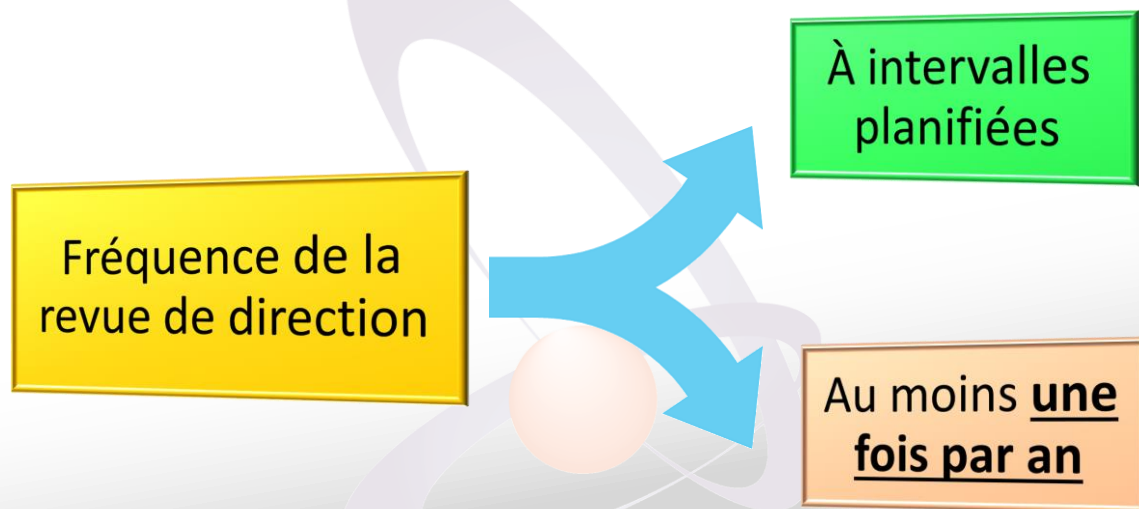
## La revue de direction



## Objectifs de la revue de direction



## Fréquence de la revue de direction



## Éléments d'entrée de la revue de direction

l'état d'avancement des actions décidées à l'issue des revues de direction précédentes;

les modifications des enjeux externes et internes pertinents pour le SMOE;

les informations sur la performance et l'efficacité du SMOE

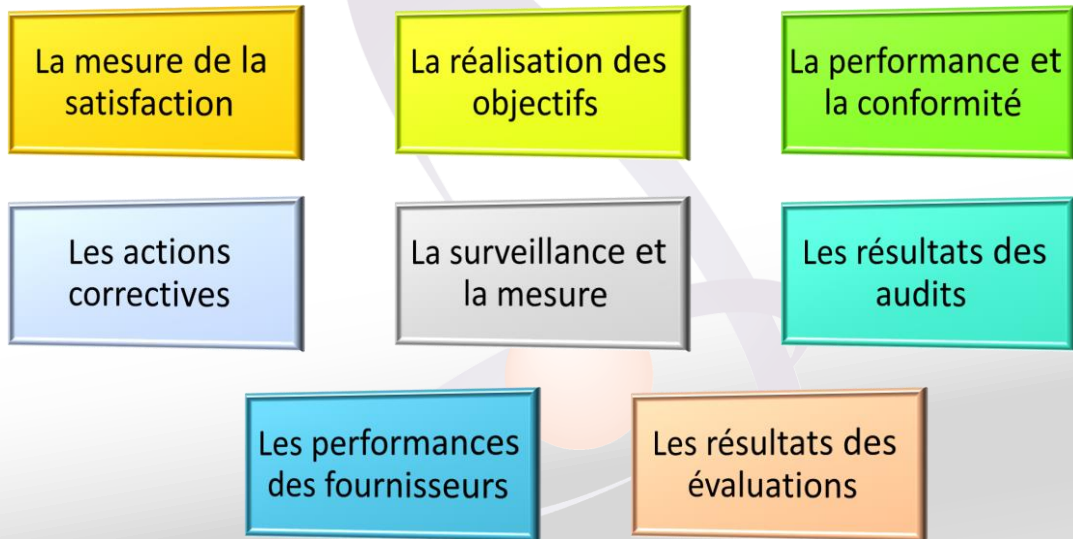
l'adéquation des ressources;

l'efficacité des actions mises en œuvre face aux risques et opportunités

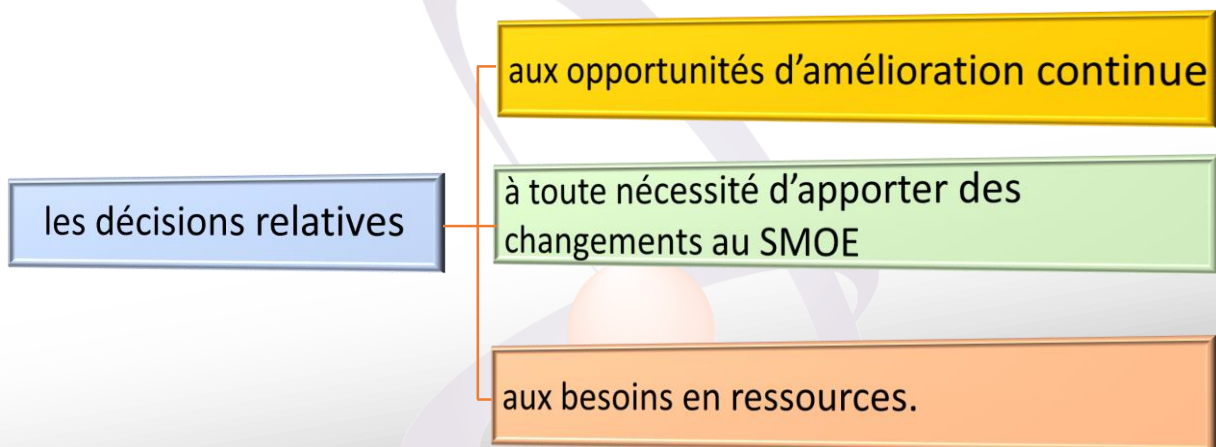
les opportunités d'amélioration continue;

le retour d'information du personnel relatif à l'amélioration des compétences

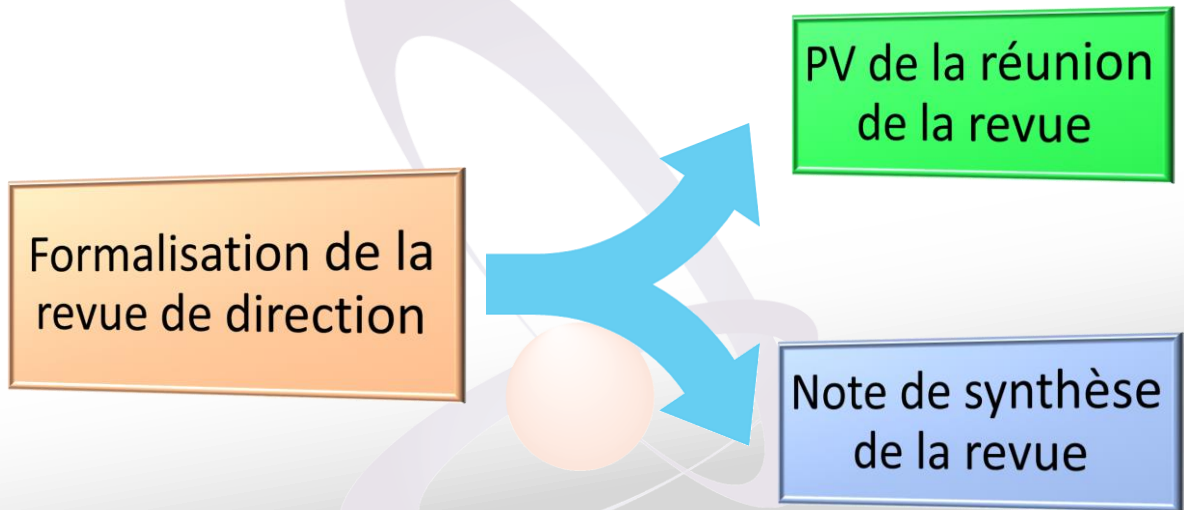
## Informations sur la performance et l'efficacité du SMOE



## Éléments de sortie de la revue de direction



## Formalisation de la revue de direction



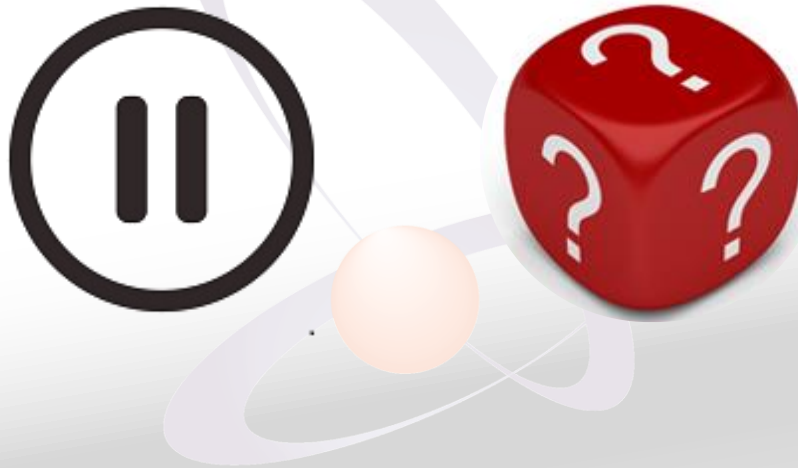
## Exigences de la norme ISO 21001:2018 Chapitre X : « Amélioration »

Présentée par Abderrahmen OUESLATI – Consultant en management

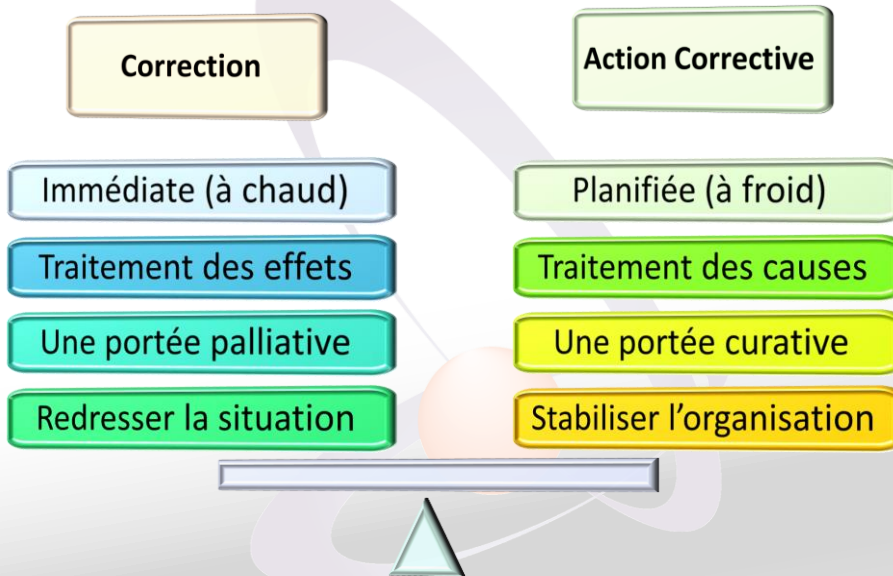
## Chapitre 10.1 Non-conformité et actions correctives

Norme ISO 21001:2018

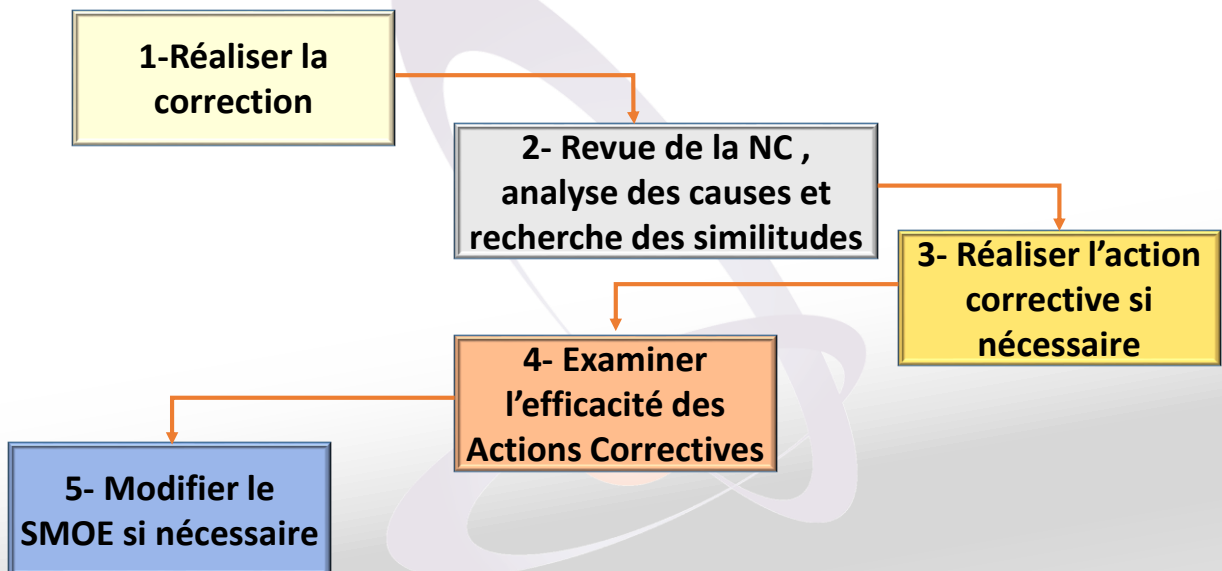
Question de réflexion : **Quelle est la différence entre une correction et une action corrective ?**



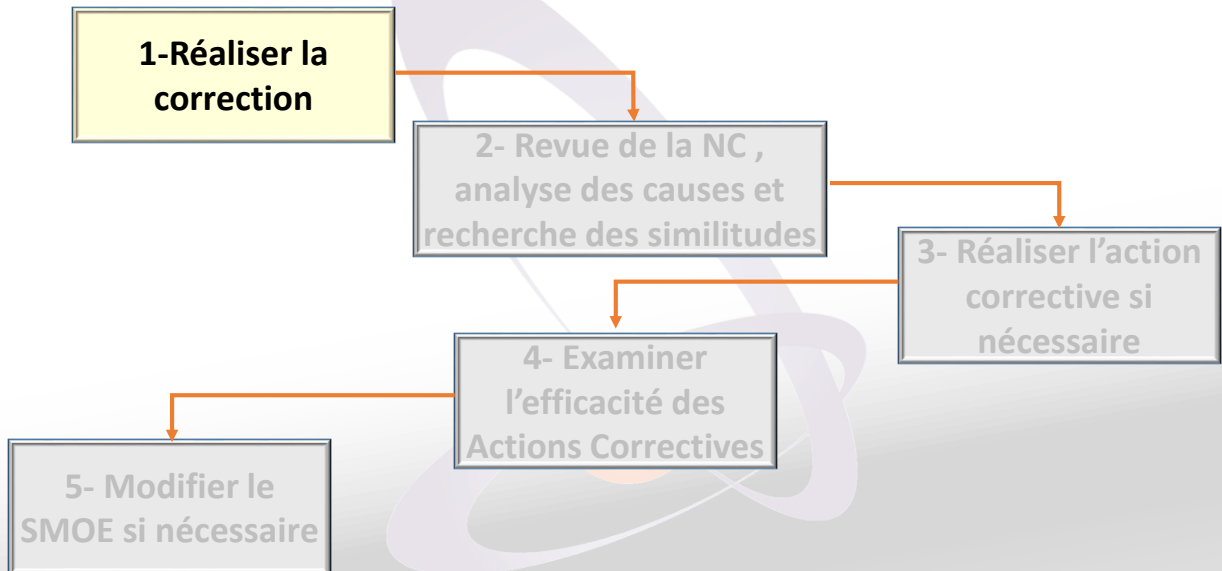
## Réponse à la question de réflexion



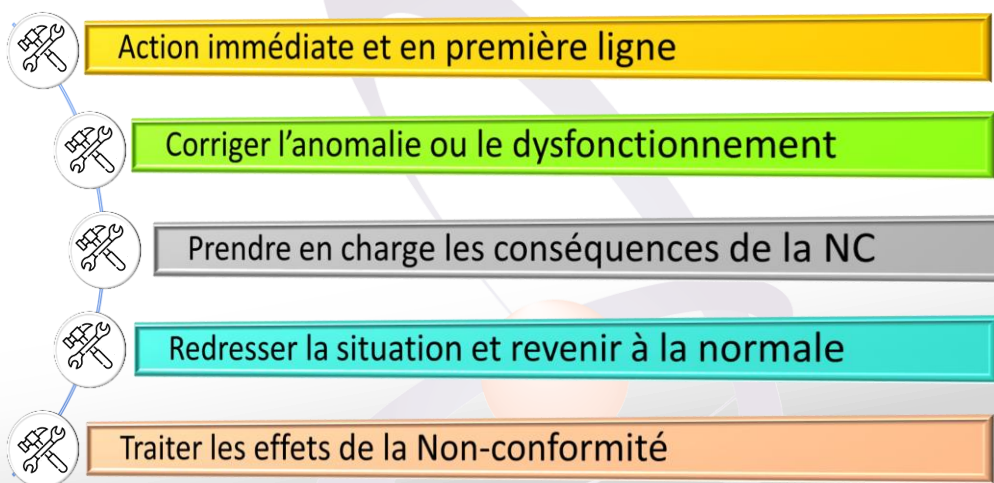
## Déroulement d'une action corrective



## Etape 1 : Réaliser la correction



## Etape 1 : Réaliser la correction



## Exemple correction (Situation 1)

**Description de la non-conformité :** la preuve de compétence d'un employé du service scolarité (copie du diplôme) n'est pas disponible dans le dossier administratif de l'employé en question

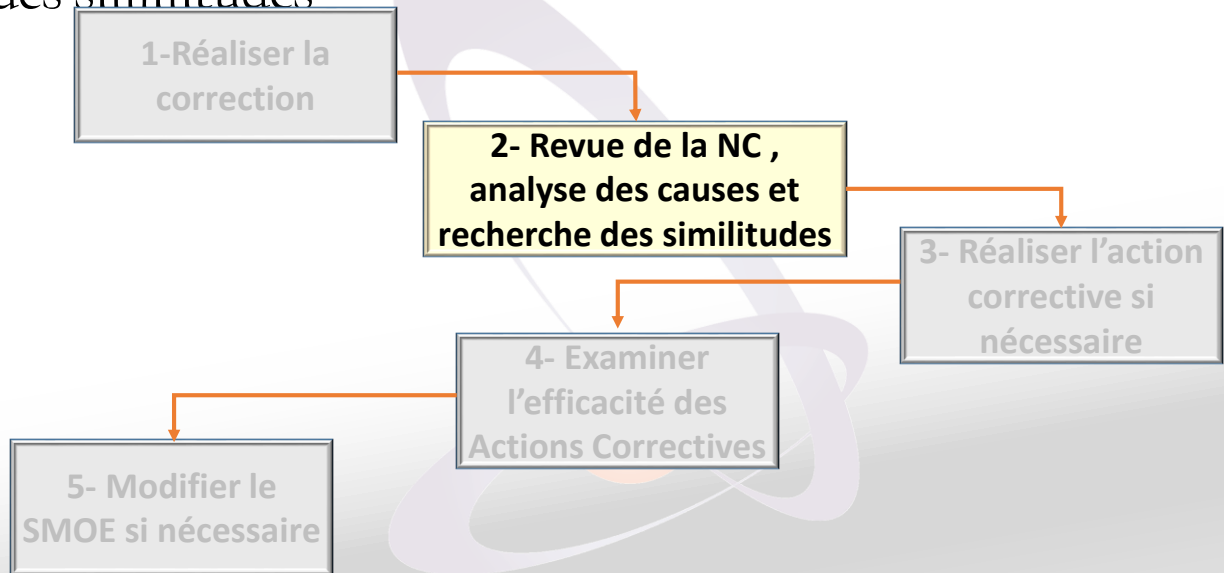
**Correction :** l'employé concerné a été contacté par le service administratif pour régulariser son dossier. Il a fourni une copie certifiée conforme de son diplôme au service personnel le lendemain.

## Exemple correction (Situation 2)

**Description de la non-conformité :** la date de fin de validité de l'attestation de prévention délivrée par la protection civile a été dépassée depuis 2 ans et celle-ci n'a pas été renouvelée

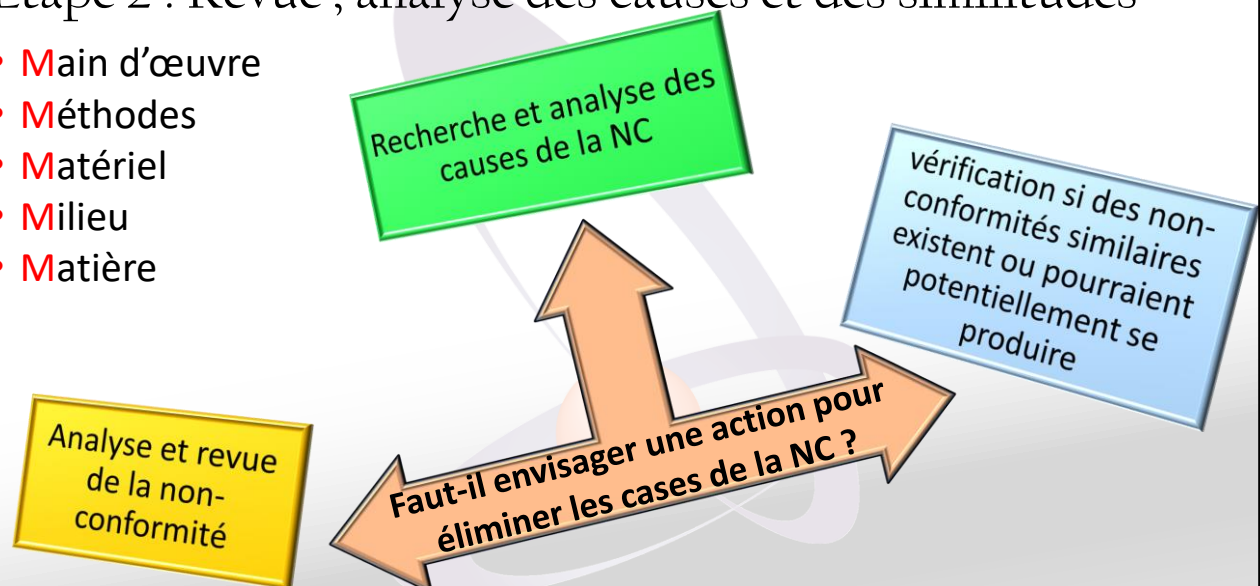
**Correction :** le responsable chargé de la maintenance a engagé les formalités exigées par la protection civile notamment l'obtention des attestations de conformité délivrées par les bureaux de contrôle et la mise en conformité des extincteurs. Par la suite la protection civile a effectuée la visite d'inspection et une nouvelle attestation a été délivrée.

## Etape 2 : Revue de la NC , analyse des causes et recherche des similitudes



## Etape 2 : Revue , analyse des causes et des similitudes

- Main d'œuvre
- Méthodes
- Matériel
- Milieu
- Matière



## Prise de décision concernant l'action corrective

Revue , analyse des causes et des similitudes

Mener une action pour traiter les causes

Ne pas mener une action pour traiter les causes

## Situations où l'action corrective n'est pas requise



Cas de force majeure



Réclamations non avérées



Effets très marginaux de la NC



Caractère très singulier et très ponctuel de la NC



Existence d'une NC de même nature déjà documentée récemment

## Exemple Revue , analyse des causes et des similitudes (situation 1)

**Description de la non-conformité :** la preuve de compétence d'un employé du service scolarité (copie du diplôme) n'est pas disponible dans le dossier administratif de l'employé en question

**1/ Résultat de l'analyse et le revue de la non-conformité :** Acceptation du CV à la place du diplôme par le responsable RH

**2/ Analyse des causes :** la causes est **M**ain d'œuvre : le Responsable RH a fausement interprété l'exigence et a considéré qu'il pouvait substituer le diplôme par le CV

**3/ Recherche de non-conformités similaires :** après revue de tous les dossier du personnel (20 dossiers), il s'avère que 5 dossiers ne comportent pas des preuves de compétences des personnes concernées

## Exemple Revue , analyse des causes et des similitudes (situation 2)

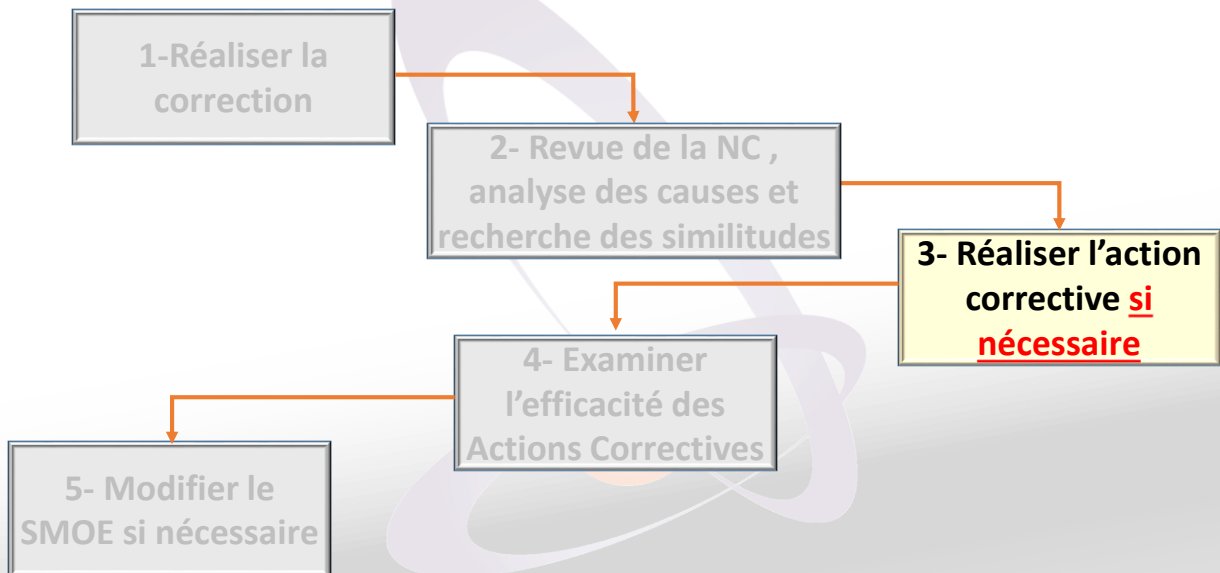
**Description de la non-conformité :** la date de fin de validité de l'attestation de prévention délivrée par la protection civile a été dépassée depuis 6 mois et celle-ci n'a pas été renouvelée

**1/ Résultat de l'analyse et le revue de la non-conformité :** l'attribution de la responsabilité du maintien de la conformité vis-à-vis de la protection civile n'est pas claire, le dossier est perdu de vue et la NC a été découverte lors de l'audit

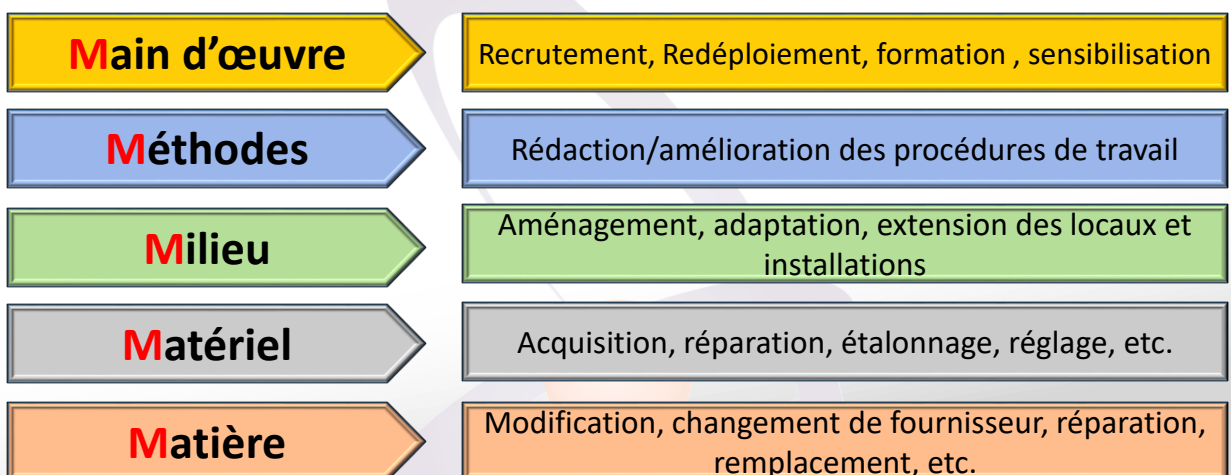
**2/ Analyse des causes :** la causes est « **M**éthode »: au niveau de la planification des activités de maintenance des locaux, de l'attribution de la responsabilité (fiche de poste) et de la tenue du dossier par le concerné

**3/ Recherche de non-conformités similaires :** Aucune situation similaire n'a été démontrée

## Etape 3 : Réaliser l'action corrective si nécessaire



## Etape 3 : Réaliser l'action corrective si nécessaire



## Impacts possibles des actions correctives

**Un renforcement organisationnel**

**Amélioration de l'organisation à travers la formalisation des procédures, l'optimisation des processus et de l'attribution des tâches et responsabilités**

**Un renforcement des ressources**

**Acquisition, aménagement, adaptation, extension, réparation des locaux, installations et équipements**

**Un renforcement des compétences**

**Recrutement de nouvelles personnes ou redéploiement du personnel existant, formation, sensibilisation, etc.**

## Etape 4 : Examiner l'efficacité des Actions Correctives

1-Réaliser la correction

2- Revue de la NC ,  
analyse des causes et  
recherche des similitudes

3- Réaliser l'action  
corrective si  
nécessaire

**4- Examiner  
l'efficacité des  
Actions Correctives**

5- Modifier le  
SMOE si nécessaire

## Evaluation de l'efficacité de l'action corrective

Evaluation de  
l'efficacité d'une  
action corrective

Action corrective  
efficace

Action corrective  
non efficace

## Mise en œuvre de l'évaluation de l'efficacité d'une AC

L'évaluation de l'efficacité se fait à froid après une période de surveillance appropriée

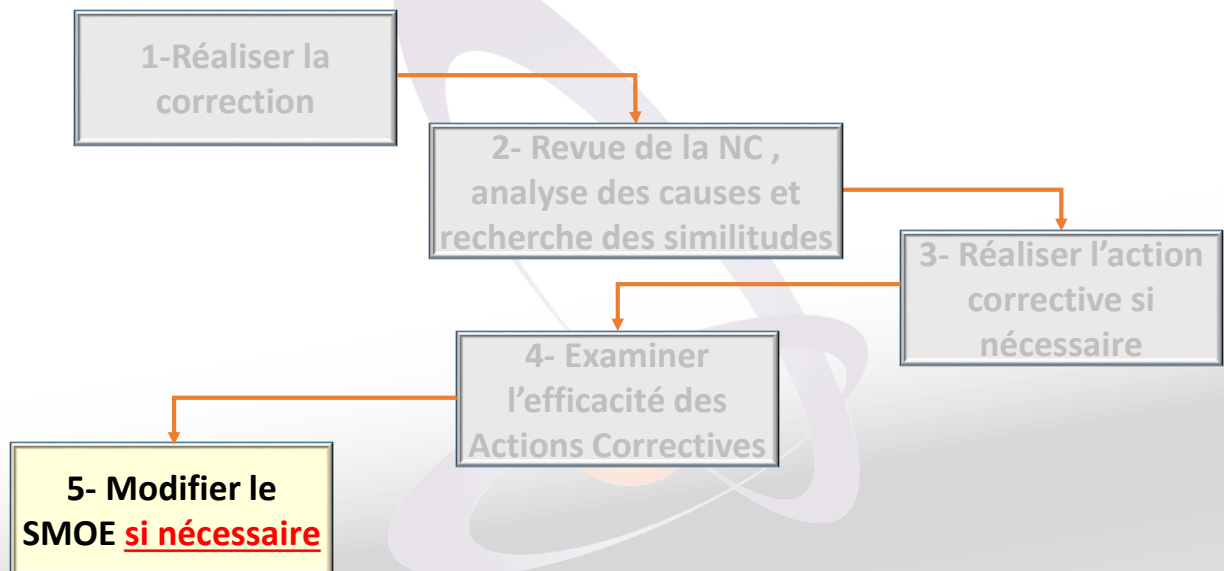
L'évaluation de l'efficacité est réalisée par le responsable du service concerné par de l'action

Le principal critère d'efficacité : la non réapparition de la NC durant la période de surveillance

## Causes possibles de la non efficacité

- (1) Confusion entre correction et action corrective
- (2) La cause racine n'a pas été identifiée lors de l'analyse des causes
- (3) Le choix de l'action à mettre en œuvre pour traiter les causes n'était pas approprié
- (4) La non-réalisation d'une action pour traiter les causes de la NC même si ces causes sont identifiés

## Etape 5 : Modifier le SMOE si nécessaire



## Situations de modification du SMOE suite à une AC

- ✓ l'instauration d'une nouvelle procédure
- ✓ la modification d'un processus
- ✓ La modification ou la création d'une ou plusieurs fiches de postes
- ✓ La modification de l'organigramme

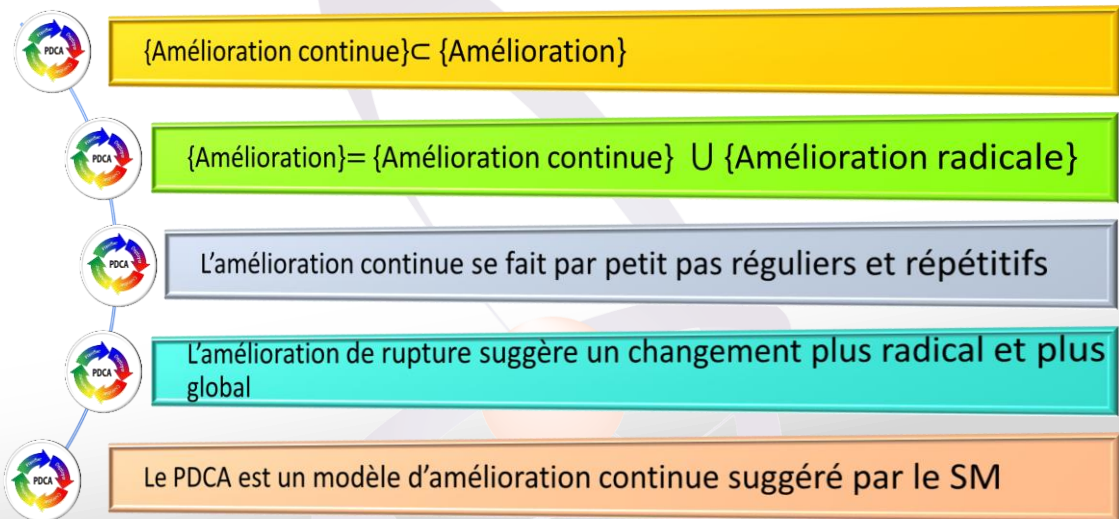
## Chapitre 10.2 Amélioration continue

Norme ISO 21001:2018

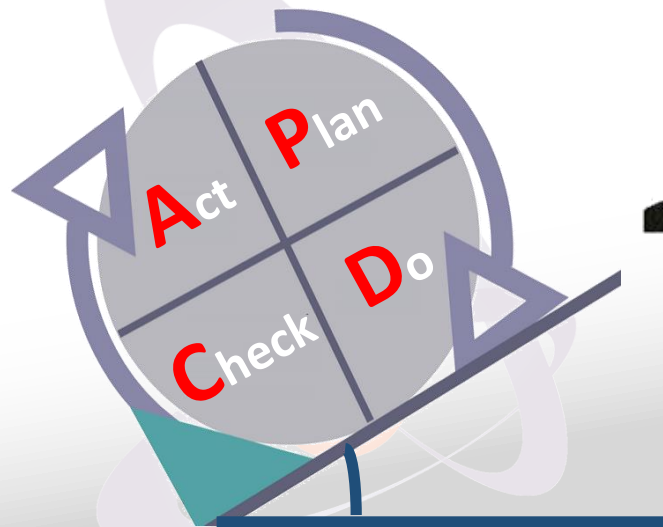
Question de réflexion : **Quelle est la différence entre amélioration et amélioration continue?**



## Réponse à la question de Réflexion



## Le modèle PDCA



W. Edwards Deming  
1900 - 1993

## L'intérêt de la démarche PDCA

Réduire les dysfonctionnements  
et les irrégularités

Améliorer la satisfaction des  
parties intéressées

Améliorer les performances de  
l'établissement

Réduire les coûts, dont les coûts  
de non-qualité,

Réduire les gaspillages

Obtenir des résultats durables  
avec des moyens raisonnables

## Les cibles de l'amélioration continue

**La pertinence du SMOE**

**Amélioration continue de la prise en compte du contexte de l'organisme et des besoins et attentes des Parties intéressées**

**L'adéquation du SMOE**

**Amélioration continue de la conformité à toutes les exigences applicables**

**L'efficacité du SMOE**

**Amélioration continue de la capacité à atteindre les objectifs fixés par l'organisme**

## Les éléments d'entrée de l'amélioration continue

La recherche et les bonnes pratiques.



Les résultats de l'analyse et de l'évaluation



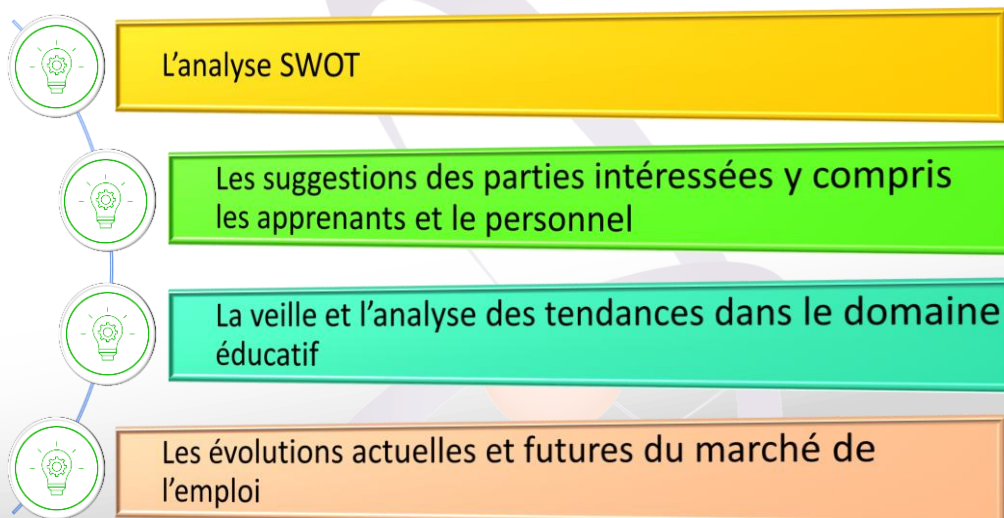
Les éléments de sortie de la revue de direction



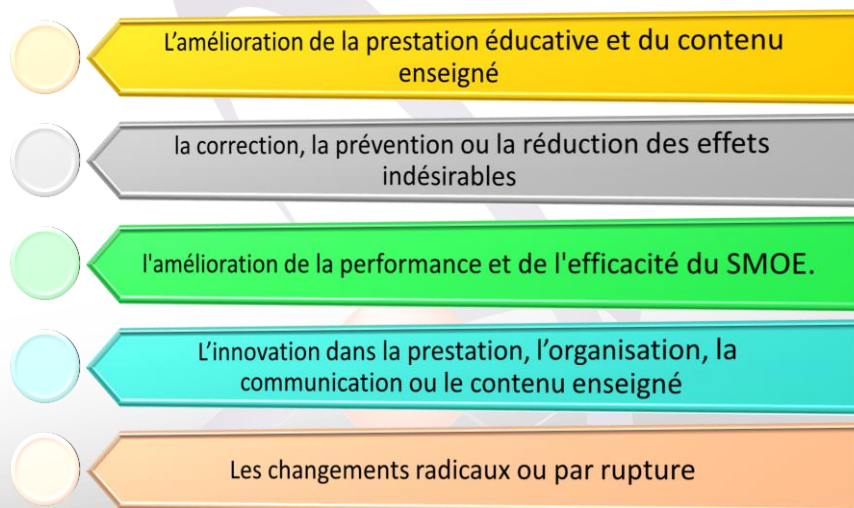
## Chapitre 10.3 Opportunités d'amélioration

Norme ISO 21001:2018

## Les sources des opportunités d'amélioration



## Les domaines des opportunités d'amélioration



## Démarche de mise en place de L'ISO 21001

## Les étapes de la démarche de mise en conformité (démarche standard)

1/ Diagnostic et plan d'action

2/ Management stratégique

3/ Mise en œuvre des actions chronophage à lancer dans une phase précoce du projet

4/ Organigramme et fiches de postes

5/ Approche par les risques et les opportunités

6/ Ressources humaines

7/ Communication, formation et sensibilisation

8/ Services administratifs et techniques support

9/ Maitrise des documents

10/ Maitrise opérationnelle (partie métier)

11/ Surveillance, Mesure, analyse et évaluation

12/ Amélioration continue

13/ Audits internes et revue de direction

## Etape 1 : Diagnostic et plan d'action

### Objectifs

- Statuer sur l'état de conformité de l'établissement aux exigences de l'ISO 21001 et aux exigences applicables
- Planifier le déploiement
- Portée didactique pour informer / sensibiliser l'équipe projet à propos du déploiement

### Livrables

- Rapport de diagnostic
- Annexe du rapport du diagnostic dédié à la conformité des locaux et installations
- Score de conformité global et score de conformité par critère (exigence de la norme)
- Plan d'action pour la mise en conformité
- cartographie préliminaire
- Espace de travail collaboratif

## Etape 2 : Management stratégique

Objectifs	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fixer les grandes lignes de la stratégie de l'établissement</li> <li>- Etablir les fondements du SMOE et contextualisation par rapport à l'établissement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition du contexte : mission, vision, valeurs, axes stratégique, analyse SWOT, etc.</li> <li>- Périmètre d'application</li> <li>- Les Parties intéressées et leurs exigences pertinentes</li> <li>- La cartographie des processus</li> <li>- La politique de l'établissement</li> <li>- Les fiches processus</li> <li>- L'énoncé de la politique de l'établissement</li> </ul>

## Etape 3 : Mise en œuvre des actions « chronophage »

Objectifs	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concevoir les enquêtes de mesure de satisfaction</li> <li>- Distribution et dépouillement des enquêtes</li> <li>- Etablissement et mise en œuvre d'une démarche d'évaluation des enseignements</li> <li>- Etablir un cahier des charges pour la mise en conformité du site web</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les 5 enquêtes de satisfaction (étudiants, parents, entreprises, personnel administratif, enseignants)</li> <li>- CDC pour la mise en conformité du site web</li> <li>- Règlement intérieur revu et mis en conformité</li> <li>- Procédure d'évaluation des enseignements et documents connexes</li> <li>- Procédure de transparence et de protection des données</li> <li>- Plan stratégique de l'établissement</li> </ul>

## Etape 4 : Organigramme et fiches de postes

Objectifs	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clarifier les rôles, responsabilité et autorités au sein de l'établissement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'organigramme</li> <li>- Les fiches de postes</li> <li>- La grille d'attribution des postes</li> </ul>

## Etape 5 : Approche par les risques et les opportunités

Objectifs	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir et mettre en œuvre un plan d'action face aux risques &amp; opportunités selon les recommandations de la norme ISO 31000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grille de management des risques et des opportunités</li> <li>- Plan d'action face aux risques</li> <li>- Plan d'action face aux opportunités</li> </ul>

## Etape 6 : Ressources humaines

### Objectifs

- Etablir et mettre en œuvre un plan d'action pour le soutien et l'amélioration des compétences du personnel
- Standardiser la tenue des dossiers du personnel
- Etablir et mettre en œuvre l'évaluation des performances du personnel

### Livrables

- Procédure de sélection et de recrutement des ressources humaines
- Planning de formation du personnel
- Grille d'évaluation des performances du personnel
- Fiche d'évaluation de l'efficacité des actions d'acquisition des compétences

## Etape 7 : Sensibilisation & communication

### Objectifs

- Sensibiliser tout le personnel à la politique et à leurs responsabilités dans la conformité du SMOE
- Se conformer aux exigences de la communication

### Livrables

- Plan de communication interne et externe
- Stratégie de communication
- Site Web Mis en conformité et fonctionnel
- Plan d'action de communication

## Etape 8 : Services administratifs et techniques support

Objectifs	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en conformité des locaux et installations</li> <li>- Sécurité informatique et accès aux données</li> <li>- Mise en conformité des achats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planning de la maintenance préventif des locaux et installations</li> <li>- Instructions et dispositions relatives aux systèmes d'information</li> <li>- Grille de sélection et d'évaluations des prestataires externes</li> </ul>

## Etape 9 : Maitrise des informations documentées

Objectifs	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer la maitrise des documents d'origines internes et des documents d'origine externes en relation avec le SMOE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventaire des documents à maitrisés</li> <li>- Règle de codification</li> <li>- Liste des documents maitrisés d'origine interne</li> <li>- Liste des documents maitrisés d'origine externe</li> <li>- Procédure de maitrise des informations documentées</li> </ul>

## Etape 10 : Maitrise opérationnelle (1/2)

Objectifs	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir et mettre en œuvre les procédures requises pour la prestation au niveau de la scolarité et des départements</li> <li>- Etablir les enregistrements nécessaire au bon fonctionnement de l'établissement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procédure d'admission</li> <li>- Procédure d'habilitation du contenu</li> <li>- Charte de qualité d'accueil</li> <li>- Liste des documents maitrisés d'origine externe</li> <li>- Procédure de traitement des réclamation et des appels</li> <li>- Procédure de stages et PFE et livrables connexes</li> </ul>

## Etape 10 : Maitrise opérationnelle (2/2)

Objectifs	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir et mettre en œuvre les procédures requises pour la prestation au niveau de la scolarité et des départements</li> <li>- Etablir les enregistrements nécessaire au bon fonctionnement de l'établissement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procédure des examens et les livrables connexes</li> <li>- Procédure d'habilitation du contenu</li> <li>- Procédure de lutte contre le plagiat et les pratiques illicites</li> <li>- Procédure de transparence et de gestion des données à caractères personnel</li> <li>- Protocole sanitaire COVID-19</li> <li>- - Listes des instances et procédures connexes (Conseil scientifiques, conseils de départements, instances pédagogiques, etc.)</li> </ul>

## Etape 11 : Surveillance, Mesure, analyse et évaluation

Objectifs	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place un système d'objectifs cascades sur tous les processus</li> <li>- Etablir des indicateurs associés à tous les processus</li> <li>- Etablir les indicateurs suggérés par l'annexe E de la norme ISO 21001 (17 indicateurs)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tableau de bord des objectifs et des indicateurs</li> </ul>

## Etape 12 : Amélioration

Objectifs	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en œuvre les actions correctives</li> <li>- Mettre en œuvre les actions d'amélioration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procédure de traitement des actions correctives avec méthodologie de résolution de problèmes</li> <li>- Plan d'actions correctives</li> <li>- Plan d'action d'amélioration</li> </ul>

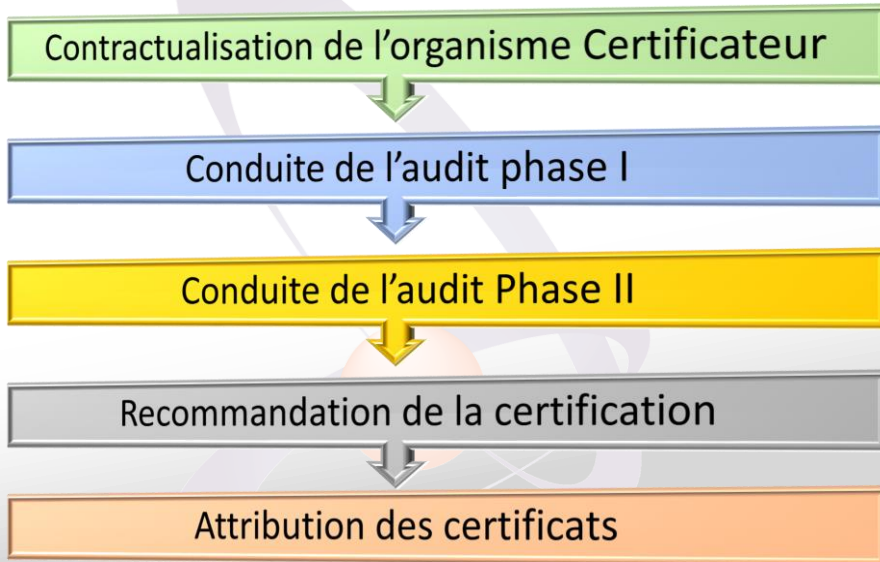
## Etape 13 : Audits internes et revue de direction

Objectifs	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en œuvre les audits internes</li> <li>- Réaliser la revue de direction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procédure d'audit internes et livrables connexes</li> <li>- Programme d'audit</li> <li>- Les Rapports d'audits internes</li> <li>- Les actions correctives issues des audits</li> <li>- Le rapport de la revue de direction</li> </ul>

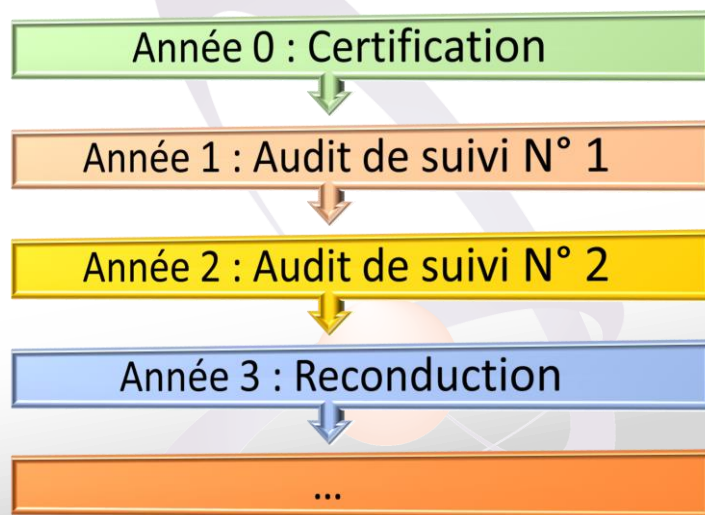
## Planning Standard du déploiement de l'ISO 21001

Etape	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9
1/ Diagnostic et plan d'action	■								
2/ Management stratégique	■								
3/ Mise en œuvre des actions « chronophage »		■	■	■	■	■			
4/ Organigramme et fiches de postes				■	■	■			
5/ Approche par les risques et les opportunités		■	■						
6/ Ressources humaines			■	■	■	■			
7/ Communication, formation et sensibilisation					■	■	■	■	
8/ Services administratifs et techniques support			■	■	■				
9/ maitrise des documents	■	■	■	■	■	■	■		
10/ maitrise opérationnelle (partie métier)		■	■	■	■	■			
11/ Surveillance, Mesure, analyse et évaluation						■	■	■	
12/ Amélioration continue			■	■	■	■	■	■	■
13/Audits internes et revue de direction								■	■

## Le processus de certification



## Les cycle de certification



# Intégration avec la normes ISO 10002 et le Label national MARHBA

## La structure de la norme ISO 10002:2018

1. Domaine d'application
2. Références normatives
3. Termes et définitions
4. Principes directeurs
5. Cadre de traitement des réclamations
6. Planification conception et développement
7. Fonctionnement du processus de traitement des réclamations
8. Mise à jour et amélioration



## Fonctionnement du processus de traitement des réclamations selon l'ISO 10002

- Communication
- Réception de la réclamation
- Suivi de la réclamation
- Accusé de réception de la réclamation
- Appréciation à chaud de la réclamation
- Etude de la réclamation
- Résolution de la réclamation
- Communication de la décision
- Clôture de la réclamation



## Complémentarité entre l'ISO 10002 et l'ISO 21001

- Lignes directrices pour un traitement apaisé, sécurisé, transparent, confidentiel et réactif des réclamations
- Renforce l'amélioration continue par l'identification des tendances et leurs traitement durable
- Passerelle avec les actions correctives sur la base des réclamations récurrentes ou ayant un niveau élevé de gravité
- Contribution significative à l'amélioration de la satisfaction des apprenants et autres bénéficiaires
- Compétence distinctive de l'établissement



## Le label national «MARHBA pour l'accueil dans les services publics» (1/3)

Information sur les conditions d'accès et d'accueil

Prise en charge et orientation vers le bon service

Facilitation de l'accomplissement des démarches pour les personnes à mobilité réduite

Facilitation de l'accomplissement des démarches pour les personnes en difficulté

Accueil courtois et identification du nom de l'interlocuteur

Facilitation de la constitution et du dépôt des dossiers



## Le label national «MARHBA pour l'accueil dans les services publics» (2/3)

Confort des espaces d'accueil

Lisibilité et clarté des correspondances

Délais de réponse

Prise en charge des appels

Réponses aux réclamations

Mesure de la satisfaction des clients



## Le label national «MARHBA pour l'accueil dans les services publics» (3/3)



## Complémentarité entre le label MARHBE et les normes ISO 21001 & ISO 10002



- Assurance qualité en front office **ISO 21001 :2018** **ISO 10002 :2018**
- Synergie dans les exigences relatives à la politique, le traitement des réclamations, la mesure et la surveillance de la satisfaction, la mesure de la performance par des indicateurs, les audits, la revue de direction, etc.
- Amélioration de la qualité de service
- Contribution significative à l'amélioration de la satisfaction des apprenants et autres bénéficiaires
- Compétence distinctive de l'établisse

Merci pour



votre attention