



MANUEL DE MANAGEMENT QUALITE (MAQ)

LEXIQUE DES ABRÉVIATIONS

AvF	AvenirFormation
CD CEJEF	Comité de direction composé du directeur général du CEJEF et des directeurs de divisions
CEJEF	Centre jurassien d'enseignement et de formation
DFCS	Département de la Formation, de la Culture et des Sports
DIVART	Division artisanale du CEJEF
DIVCOM	Division commerciale du CEJEF
DIVLYC	Division lycéenne du CEJEF
DIVSSA	Division santé-social-arts du CEJEF
DIVTEC	Division technique du CEJEF
EPT	Equivalent plein temps
COMITE ELARGI SMQ	Groupe chargé de mettre en œuvre le système de management de la qualité et composé du directeur général du CEJEF, des directeurs de divisions et des délégués qualité
MAQ	Manuel de management qualité
SEFRI	Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation
SMQ	Système de management de la qualité

TABLE DES MATIÈRES

CHAPITRE 1 : INTRODUCTION	4
1.1 Référence	4
1.2 Remarques préalables	4
1.3 Introduction	4
CHAPITRE 2 : STRUCTURE ET ORGANISATION DU CEJEF	5
2.1 Portrait du CEJEF	5
2.2 Couverture du système éducatif	5
2.3 Organisation	6
2.3.1. Historique	7
2.4 Services centralisés	7
2.5 Services décentralisés	7
2.6 Organes de direction	8
CHAPITRE 3 : MANAGEMENT DE LA QUALITÉ	8
3.1 Politique qualité et périmètre de certification	8
3.2 Planification et objectifs qualité	9
3.3 Vision	9
3.4 Mission	9
3.5 Client	9
3.6 Produit	9
3.7 Relation client-produit	9
3.8 Partenaires	10
3.9 Fournisseurs stratégiques	10
3.10 Revue de direction	11
3.10.1 Eléments d'entrée de la revue de direction	11
3.10.2 Eléments de sortie de la revue de direction	11
CHAPITRE 4 : STRUCTURE ET GESTION DU SMQ	12
4.1. Structure du système qualité	12
4.2. Gestion documentaire	13
4.3. Organisation et responsabilités du système qualité	14
CHAPITRE 5 : PROCESSUS	16
5.1. Management	16
5.2. Formation	16
5.3. Amélioration	17
5.4. Communication	17
5.5. Gestion du personnel	18
5.6. Finances	18
5.7. Gestion administrative	19
5.8. Prévention et médiation	19
5.9. Infrastructures et équipements	20
5.10. Sécurité au travail	20
5.11. Mandats externes	21
CHAPITRE 6 : CONCLUSION	22

CHAPITRE 1 : INTRODUCTION

1.1 Référence

Le Manuel de management qualité (MAQ) du Centre jurassien d'enseignement et de formation (CEJEF) est un document qui fournit des informations sur la démarche qualité et présente les principales dispositions du système. Ce manuel a été validé par le groupe de travail élargi chargé de la certification du CEJEF. Il a été diffusé au sein de chaque division afin que le personnel enseignant, administratif et technique puisse en prendre connaissance.

1.2 Remarques préalables

Les termes utilisés pour désigner des personnes s'adressent indifféremment aux femmes et aux hommes. Pour faciliter la lecture, le genre masculin a toutefois été retenu.

1.3 Introduction

En septembre 2011, le comité de direction du CEJEF s'est lancé dans un processus de mise en place d'un système de management de la qualité (SMQ) sur la base des exigences de la norme ISO 9001 version 2008. Le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) recommande en effet depuis plusieurs années que les écoles disposent d'un système qualité pour garantir leur bon fonctionnement.

A travers les exigences et les recommandations qu'il implique, le système ISO 9001 a été l'occasion de mettre en place des pratiques et des procédures tendant à une plus grande uniformisation. Il a donné ainsi plus de sens et de cohésion à toute la structure. L'introduction d'un SMQ au sein du CEJEF constitue donc un engagement en faveur d'une gestion moderne et efficace pour mieux répondre aux besoins des différents partenaires.

Le but de la norme ISO 9001 est également de garantir la satisfaction des clients. Ainsi, l'objectif principal du CEJEF est que les élèves acquièrent des connaissances et des compétences aussi pertinentes que possible au sein des différentes divisions, soit pour leur accès au marché du travail, soit en vue d'entreprendre des études subséquentes.

La démarche qualité est une approche volontaire interne au CEJEF basée sur une boucle d'amélioration. Elle vise au maintien et à l'amélioration des prestations. Elle offre les instruments nécessaires à chaque collaborateur afin qu'il puisse suivre l'évolution de son action personnelle et ainsi contribuer à la qualité des prestations du CEJEF.

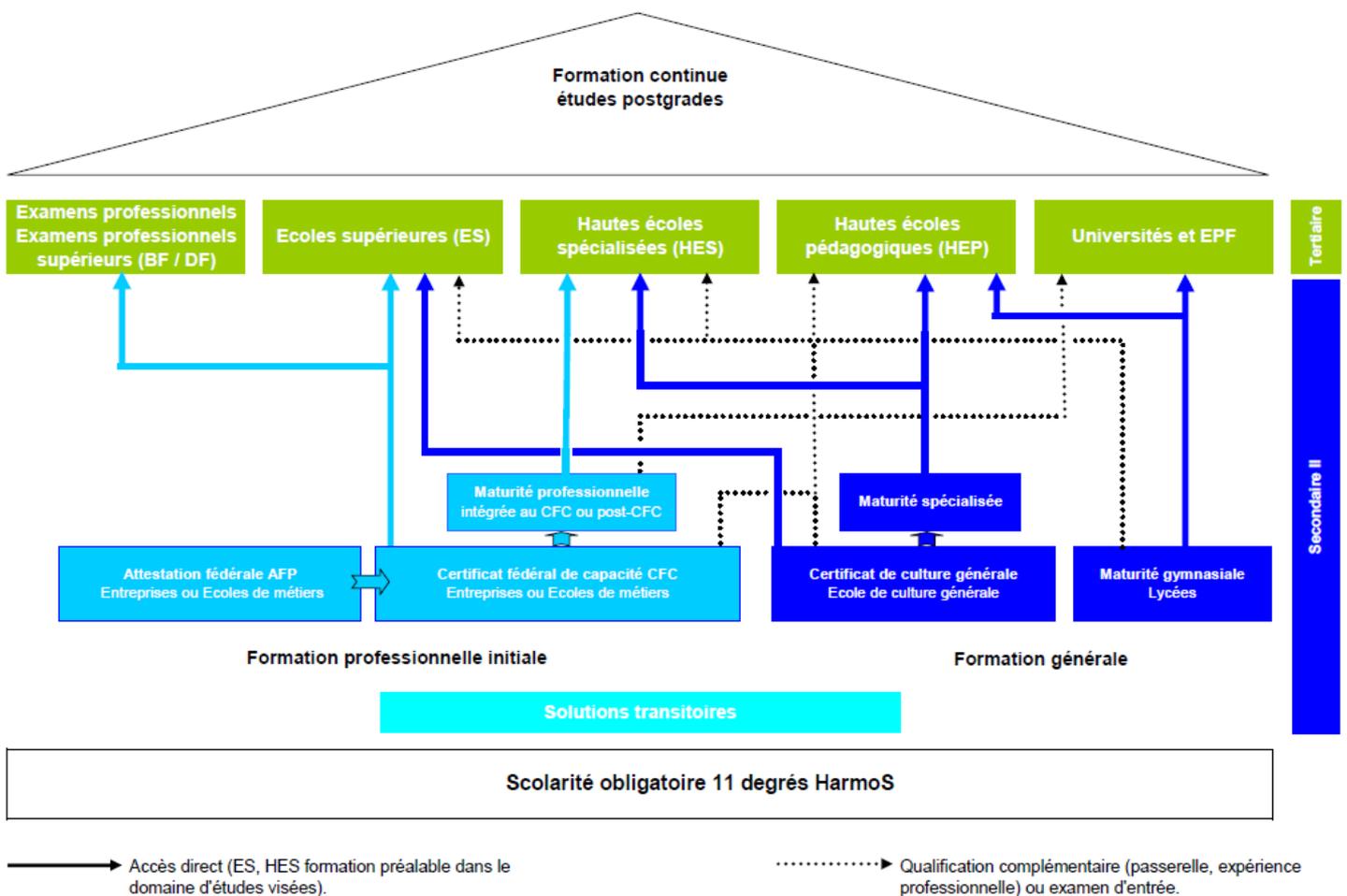
CHAPITRE 2 : STRUCTURE ET ORGANISATION DU CEJEF

2.1 Portrait du CEJEF (année scolaire 2013-2014)

Effectifs	3'187 élèves
Corps enseignant	426 enseignants correspondant à 257 EPT
Personnel administratif	25 collaborateurs répartis entre l'administration centrale et l'administration des divisions

2.2 Couverture du système éducatif

Les voies de formations du secondaire II et leurs débouchés sont les suivants :

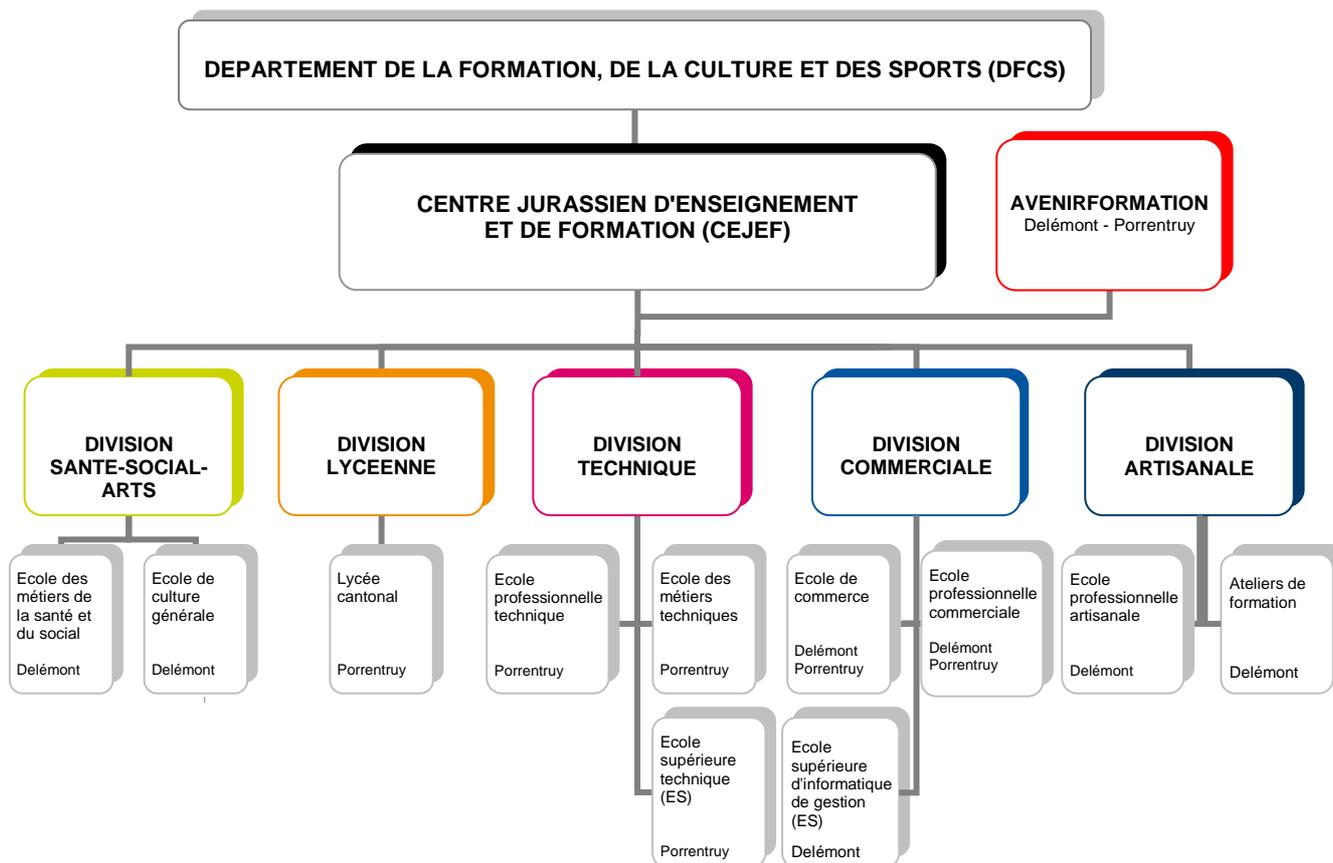


Source : Centre d'orientation scolaire et professionnel, août 2013

2.3 Organisation

Le CEJEF est un service de l'Etat rattaché au Département de la Formation, de la Culture et des Sports (DFCS).

Il réunit l'ensemble des formations post-obligatoires de la République et Canton du Jura. Il est organisé en cinq divisions (division santé-social-arts (DIVSSA), division lycéenne (DIVLYC), division technique (DIVTEC), division commerciale (DIVCOM) et division artisanale (DIVART)). Chaque division est dédiée à un domaine de formation spécifique. L'administration du CEJEF est située à Delémont.



Les formations dites générales sont dispensées par le Lycée cantonal (DIVLYC) et par l'École de culture générale (DIVSSA).

Les formations professionnelles quant à elles sont dispensées dans quatre divisions. La DIVSSA couvre les formations dans le domaine de la santé et du social, la DIVTEC les formations dans le domaine de la technique de l'industrie, la DIVCOM les formations dans le domaine du commerce et de la vente, et la DIVART les formations dans le domaine de l'artisanat et des services.

Le CEJEF compte également une unité de formation continue, AvenirFormation. Cette unité s'appuie sur les compétences et les infrastructures des cinq divisions pour déployer son offre de cours.

2.3.1 Historique

Avant la création du CEJEF, les écoles du niveau secondaire II et tertiaire non universitaire étaient réparties dans trois départements. Les écoles moyennes (le Lycée cantonal, l'Ecole de commerce et l'Ecole de culture générale) étaient gérées par le Département de l'Education. L'ensemble des filières de formation professionnelle étaient quant à elles dirigées par le Département de l'Economie. Enfin, c'est le Département de la Santé, des Affaires sociales et de la Police qui chapeautait les formations dans le domaine de la santé et du social.

Cet éparpillement des compétences décisionnelles fragilisait la capacité d'innovation et de réaction. Une vue d'ensemble devenait nécessaire pour négocier les divers enjeux en matière de formation notamment pour la redistribution des compétences entre les cantons.

Ainsi, en 2007, le CEJEF a été créé sur décision du Parlement jurassien. Cette décision a confirmé la volonté de réunir sous un même toit institutionnel l'ensemble des filières de formation des niveaux secondaire II et tertiaire non universitaire en créant un nouveau service rattaché au Département de la Formation, de la Culture et des Sports.

Ce regroupement a permis une vision transversale des différentes filières de formation tout comme de développer des synergies entre les divisions. De plus, le monde de la formation et le monde professionnel sont devenus davantage perméables l'un envers l'autre et de fait, se sont rapprochés.

2.4 Services centralisés

Le CEJEF, outre sa responsabilité de conduite stratégique et générale des différentes filières de formations du secondaire II, participe activement à la gestion générale des divisions et les appuie notamment pour ce qui touche à :

- la gestion du personnel
- la gestion financière
- la gestion du système qualité.

2.5 Services décentralisés

Les divisions, quant à elles, sont compétentes pour organiser différentes prestations, notamment :

- leur fonctionnement général (enseignants-élèves)
- la gestion des ressources parascolaires (service de médiation, bibliothèque, médiathèque)
- leur secrétariat administratif
- la gestion courante des locaux et de l'équipement
- leur cafétéria et/ou leur restaurant scolaire

2.6 Organes de direction

Le comité de direction du CEJEF (CD CEJEF) est composé du directeur général et des directeurs des divisions. Il se réunit en principe une fois par mois pour aborder les différentes thématiques qui le concernent. Les questions touchant l'organisation scolaire de manière directe ou indirecte sont traitées.

Chaque direction de division a également le devoir de réunir régulièrement l'équipe de direction et l'équipe administrative. Le corps enseignant doit également être convoqué périodiquement. Ces séances traitent des objets particuliers de la division et sont des lieux d'échange.

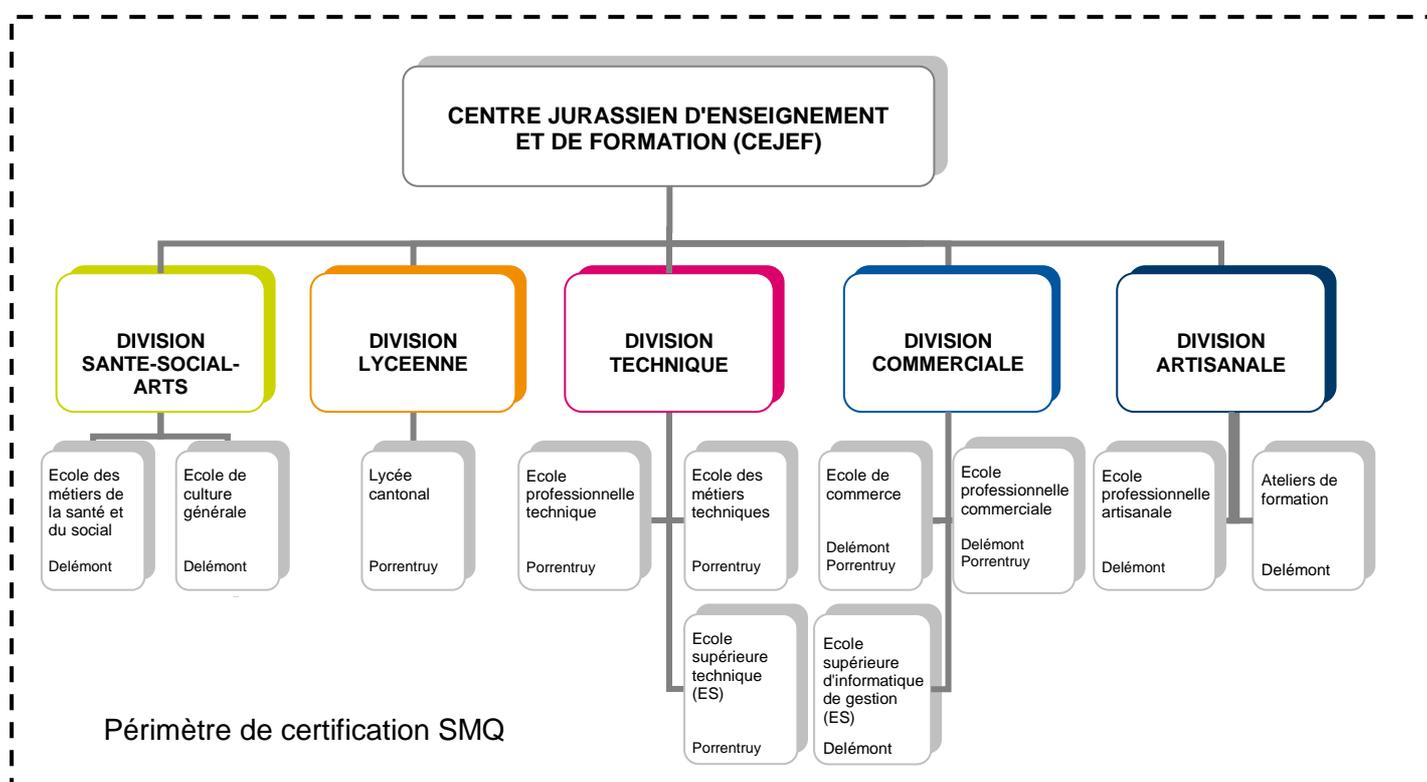
CHAPITRE 3 : GESTION DU SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ

3.1 Politique Qualité

Le succès et la mise en œuvre de la stratégie du CEJEF, par la réalisation des objectifs qu'il s'est fixés, sont indissociables du développement et du déploiement d'un SMQ performant. En tant que partie intégrante du fonctionnement du CEJEF, la politique qualité doit être vécue comme faisant partie du quotidien et elle est constitutive de la culture d'entreprise.

La politique qualité est adoptée par le comité élargi SMQ qui la diffuse à l'ensemble des collaborateurs du CEJEF. Elle est régulièrement remise en question et vérifiée dans sa pertinence.

Le périmètre de certification est déterminé comme suit :



3.2 Planification et objectifs qualité

Les décisions prises au sein du CEJEF tiennent toujours compte de la politique qualité et de ses objectifs.

Le degré d'atteinte des objectifs qualité est régulièrement mesuré au travers d'indicateurs pertinents qui sont reportés dans le tableau de bord prospectif. Ce dernier est mis à jour régulièrement et analysé dans le cadre des revues de direction.

Le tableau de bord prospectif est un outil de mesure qui traduit les intentions stratégiques en objectifs concrets. En d'autres termes, c'est un outil de pilotage et d'aide à la décision regroupant une sélection d'indicateurs. Il permet de mesurer l'atteinte des objectifs, définis dans le cadre d'une réflexion axée sur la mission et la stratégie.

3.3 Vision

Le CEJEF est une institution qui offre différentes possibilités de formations à la jeunesse au sortir de la scolarité obligatoire et aux adultes tout au long de leur vie active. Il travaille à développer des partenariats pour permettre aux élèves et étudiants d'acquérir les connaissances et les compétences nécessaires pour entrer dans le monde professionnel ou continuer leur formation avec un bagage solide.

3.4 Mission

La mission du CEJEF consiste à :

- former dans les domaines santé-social-arts, gymnasial, technique, commercial et artisanal pour permettre d'acquérir des compétences en vue d'entrer dans la vie professionnelle ou de poursuivre des études;
- favoriser le développement personnel des élèves et des étudiants et les préparer à devenir des citoyens responsables et autonomes;
- renforcer la culture d'entreprise basée sur les valeurs de professionnalisme, de responsabilité, de confiance et de respect, permettant ainsi à chacune et chacun de contribuer à la vie de l'ensemble.

3.5 Client

L'élève, au centre du système de formation, est considéré comme étant le client du CEJEF.

3.6 Produit

Le produit est défini par l'activité du système. Il correspond ainsi à la formation dispensée dans le cadre de l'organisme de formation, le CEJEF.

3.7 Relation client-produit

Les différents processus de fonctionnement de l'organisme doivent permettre d'assurer et d'offrir à l'élève un produit lui permettant d'obtenir les compétences requises pour entrer dans le monde professionnel ou poursuivre des études.

3.8 Partenaires

Sous la notion de partenaires, le CEJEF comprend les institutions qui, à l'échelon fédéral, intercantonal et cantonal donnent des impulsions conduisant à des développements, à des ajustements ou encore à des réorganisations liées aux différentes filières de formation. L'influence que peut avoir le CEJEF sur ceux-ci est relativement modérée.

Le CEJEF entretient des contacts réguliers avec les partenaires qui permettent, mais plus particulièrement aux directions des divisions, de faire partie d'un vaste réseau. Cette appartenance permet d'échanger sur des expériences, de collaborer sur des projets particuliers, que ce soit au niveau scientifique, professionnel et/ou pédagogique et de contribuer ainsi à la reconnaissance du CEJEF.

Partenaires fédéraux

- Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI)
- Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP)
- Conférence intercantonale de l'instruction publique (CIIP)
- Institut fédéral de la formation professionnelle (IFFP)
- Commission suisse de maturité (CSM)
- Conférences suisse de la formation professionnelle (CSFP)
- Ecoles supérieures (ES)
- Hautes écoles universitaires (HEU)
- Hautes écoles spécialisées (HES)
- Hautes écoles pédagogiques (HEP)
- Conférences des directeurs par domaine

Partenaires intercantonaux

- Espace du Nord-Ouest de la Suisse (CSR-RSA)
- Espace BEJUNE
- Entreprises formatrices, lieux de stages

Partenaires cantonaux

- Département de la formation de la culture et des sports (DFCS)
- Parlement (PLT)

3.9 Fournisseurs stratégiques

Sous la notion de fournisseurs stratégiques, le CEJEF comprend les fournisseurs vis-à-vis desquels il y a un besoin et/ou une attente. Ils travaillent en étroite collaboration avec le CEJEF et les divisions en leur fournissant des prestations utiles au fonctionnement général. Une distinction entre fournisseurs stratégiques internes et externes a été opérée (CEJEF – TAB – MAN 1.05). Les fournisseurs stratégiques internes sont constitués principalement des services cantonaux et des partenaires liés à l'activité même des divisions. Les fournisseurs stratégiques externes sont les autres fournisseurs qui sont sollicités afin de faciliter et de contribuer dans leurs champs de compétences respectifs au fonctionnement du CEJEF et des divisions.

3.10 Revue de direction

La direction du CEJEF doit, à intervalles planifiés, revoir le système management de la qualité pour s'assurer qu'il demeure pertinent, adéquat et efficace. La revue de direction doit comprendre l'évaluation des opportunités d'amélioration et du besoin de modifier le système de management de la qualité, y compris la politique qualité ainsi que les objectifs y relatifs.

3.10.1 Eléments d'entrée de la revue de direction

Les éléments d'entrée de la revue de direction doivent comprendre des informations sur :

- a) résultats des audits
- b) retours d'information des clients
- c) fonctionnement des processus et conformité du produit
- d) état des actions correctives et préventives
- e) actions issues des revues de direction précédentes
- f) changements pouvant affecter le SMQ
- g) recommandations d'amélioration.

3.10.2 Eléments de sortie de la revue de direction

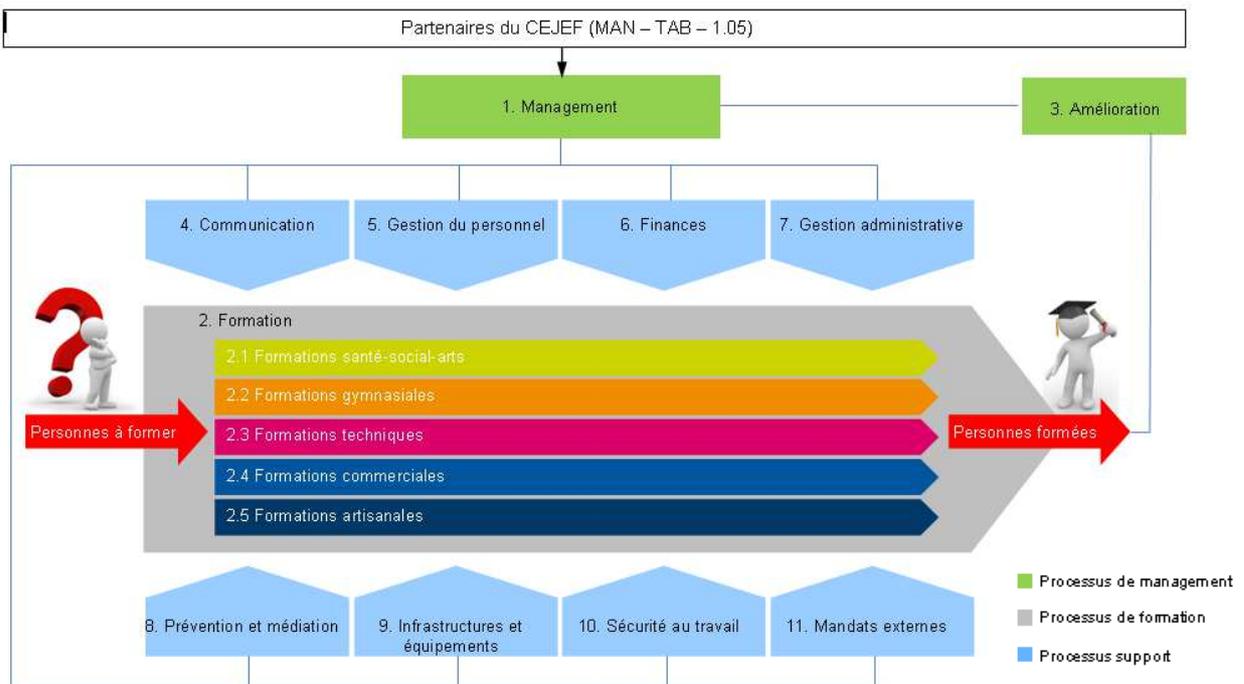
Les éléments de sortie doivent comprendre les décisions et actions relatives :

- a) à l'amélioration de l'efficacité du SMQ et de ses processus
- b) à l'amélioration du produit en rapport avec les exigences des clients
- c) aux besoins en ressources.

CHAPITRE 4 : STRUCTURE ET GESTION DU SMQ

4.1 Structure du système qualité

En ce qui concerne l'organisation générale du CEJEF, on peut indiquer que onze processus majeurs ont été identifiés et définis. Le processus 2 (Formation) est un processus propre à chaque division. Quant aux dix autres, ils ont été développés, pour ce qui est commun aux divisions, au niveau CEJEF en permettant toutefois aux divisions de les enrichir suivant leurs pratiques et cultures propres.



Les onze processus identifiés sont les suivants :

1. Management
2. Formation
3. Amélioration
4. Communication
5. Gestion du personnel
6. Finances
7. Gestion administrative
8. Prévention et médiation
9. Infrastructures et équipements
10. Sécurité au travail
11. Mandats externes

4.2 Gestion documentaire

L'ensemble des documents liés au projet général de certification du CEJEF sont gérés au travers de la plateforme informatique (<http://smq.cejef.ch>).

Tous les documents sont accessibles par l'ensemble du personnel du CEJEF et des divisions (administration et enseignants) avec une gestion des droits d'accès effectuée par le CEJEF. La référence « CEJEF – GPE – DIR 5.02 Définition des acronymes » est utilisée pour les définir.

L'alimentation de la plateforme, en ce qui concerne les documents communs et les documents propres à chaque division, est précisée selon la procédure « CEJEF – AME – PDR 3.02 Maîtrise des documents » et selon la directive « CEJEF – MAN – DIR 1.01 Identification des documents qualité ».

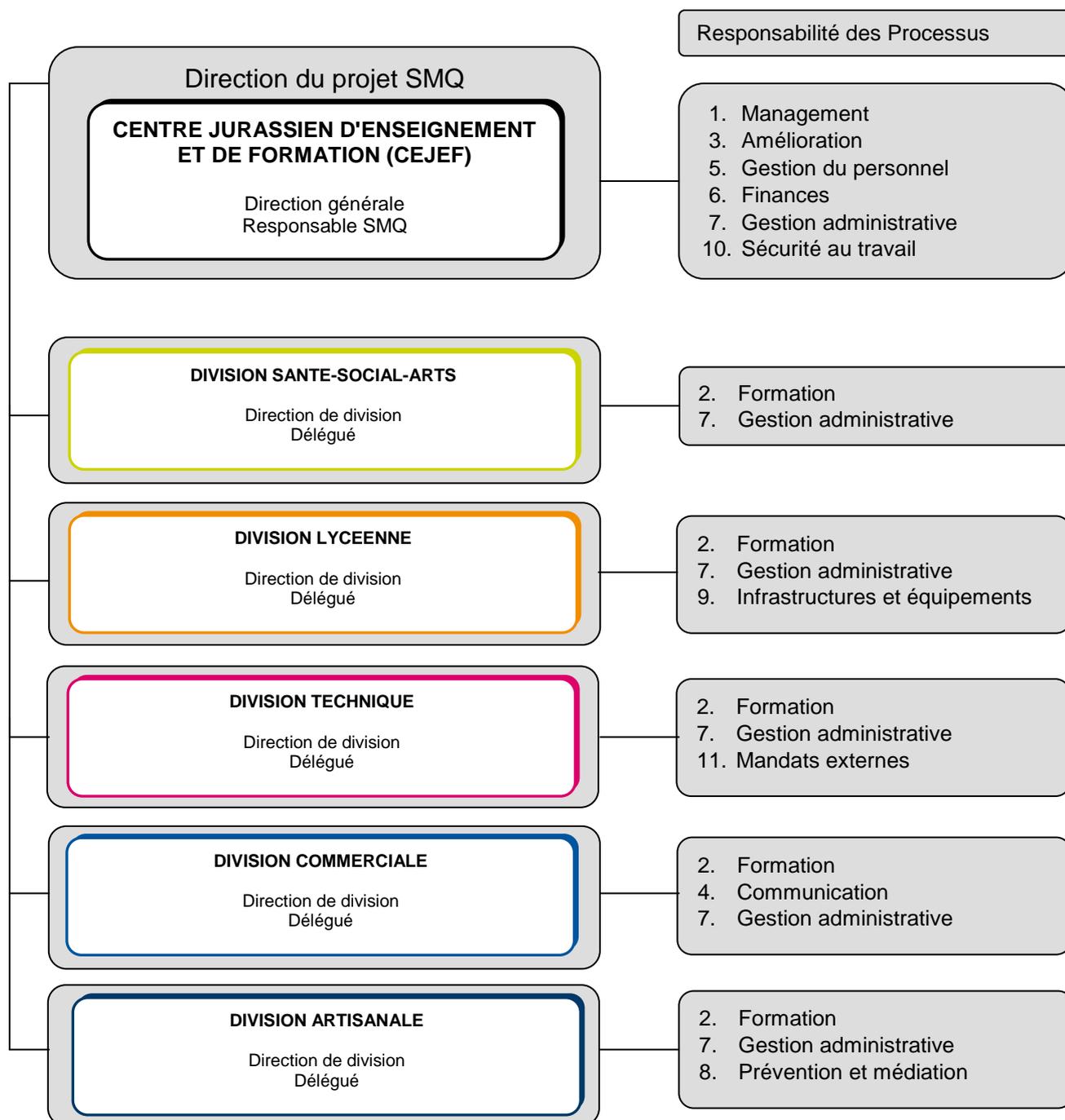
Le plan de classement pour le CEJEF a été défini par la réalisation du projet Arkheia, projet qui a pour but de permettre aux services de la RCJU de gérer les documents reçus et produits. Le CEJEF faisant partie du projet pilote, la réorganisation du classement (papier et informatique) a été opérée. Quant aux divisions, il a été décidé de maintenir à court terme le classement existant et propre à chaque division. Toutefois, chaque division a défini avec précision sa gestion documentaire que l'on retrouve :

- CEJEF – GAD – DIR 7.01 Plan de classement
- DIVSSA – GAD – DIR 7.01 Plan de classement
- DIVLYC – GAD – DIR 7.01 Plan de classement
- DIVTEC – GAD – DIR 7.04 Plan de classement
- DIVCOM – GAD – DIR 7.01 Plan de classement
- DIVART– GAD – DIR 7.01 Plan de classement

4.3 Organisation et responsabilités du système qualité

Un responsable principal, dépendant du CEJEF, est chargé de coordonner et de piloter le système qualité sous la responsabilité du directeur général du CEJEF. Les directions des divisions sont également intégrées au processus général et y sont associées. Dans chacune de celles-ci, un enseignant, placé sous la responsabilité de son directeur, doit préparer et accompagner le processus en tant que délégué qualité.

La mise en œuvre du SMQ s'est organisée selon l'organigramme suivant :



Concernant le déploiement du projet du SMQ, les directions des divisions ont la responsabilité d'informer et de former le personnel enseignant, administratif et technique.

Direction générale du CEJEF

Les tâches ci-dessous relèvent de la direction générale:

- définir la politique et les objectifs du système qualité
- libérer les ressources en vue d'atteindre ces objectifs
- organiser et diriger la revue de direction

Responsable du SMQ

La fonction de responsable du SMQ implique notamment de :

- planifier et piloter les audits internes
- préparer la revue de direction
- mettre en œuvre les décisions prises en revue de direction
- participer activement à la gestion documentaire

Directions de division

Les directions des divisions sont chargées de :

- garantir la mise en œuvre de la qualité au sein de leur division
- veiller à l'application générale et particulière du SMQ
- assurer la mise en œuvre des décisions opérationnelles prises en revue de direction

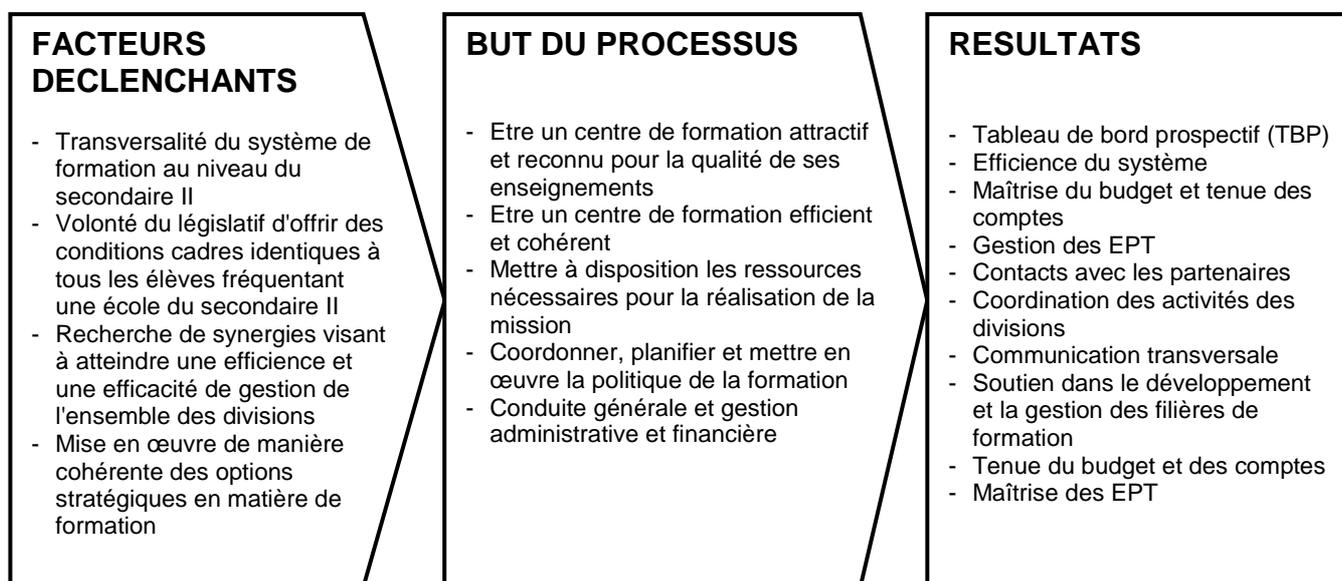
Délégués du SMQ

Les tâches imparties aux délégués du SMQ sont de :

- collaborer, avec la direction de la division, au suivi du SMQ
- coordonner la mise en place de la documentation des processus et leur mise à jour
- faire remonter les demandes de modifications et d'améliorations à tous les niveaux et les autres remarques concernant les processus de la division
- être le référent "qualité" pour l'ensemble du personnel de la division
- participer à la construction et au suivi des différents indicateurs

CHAPITRE 5 : PROCESSUS

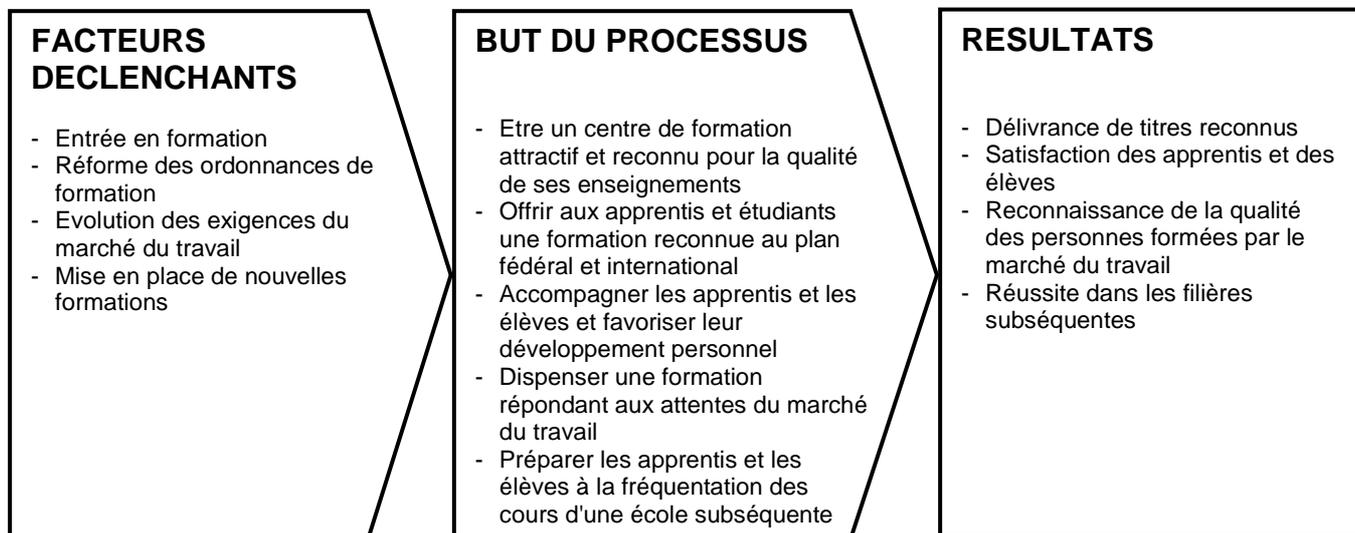
5.1 Processus MANAGEMENT / CEJEF – MAN – PRS 1



→ **Contenu global** : CEJEF – MAN – PRS 1 Management X-mind

→ **Exclusion** : -

5.2 Processus FORMATION /CEJEF – FOR – PRS 2



→ **Contenu global** : Calendrier annuel de chaque division

DIVSSA – MAN – TAB 1.02 Calendrier annuel de la division

DIVLYC – MAN – TAB 1.02 Calendrier annuel de la division

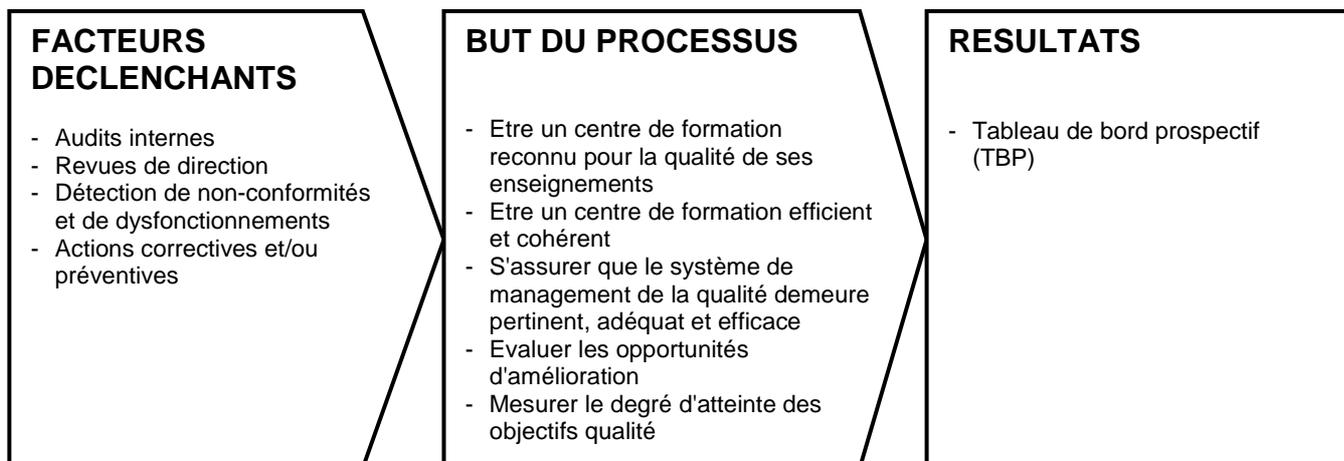
DIVTEC – MAN – TAB 1.02 Calendrier annuel de la division

DIVCOM – MAN – TAB 1.02 Calendrier annuel de la division

DIVART – MAN – TAB 1.02 Calendrier annuel de la division

→ **Exclusion** : Processus propre à chaque division

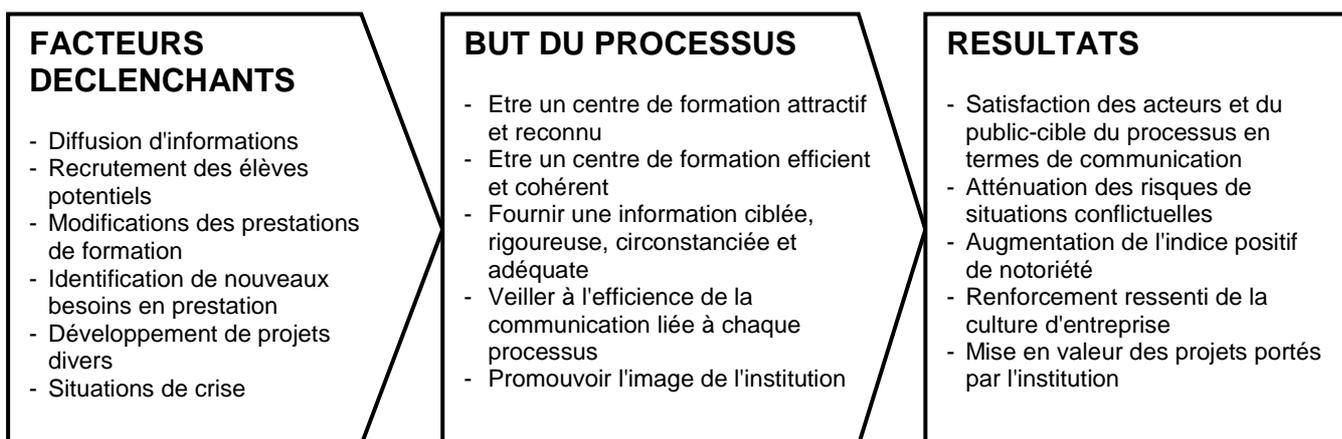
5.3 Processus AMÉLIORATION / CEJEF – AME – PRS 3



→ Contenu global : CEJEF – AME – PRS 3 Amélioration X-mind

→ Exclusion : -

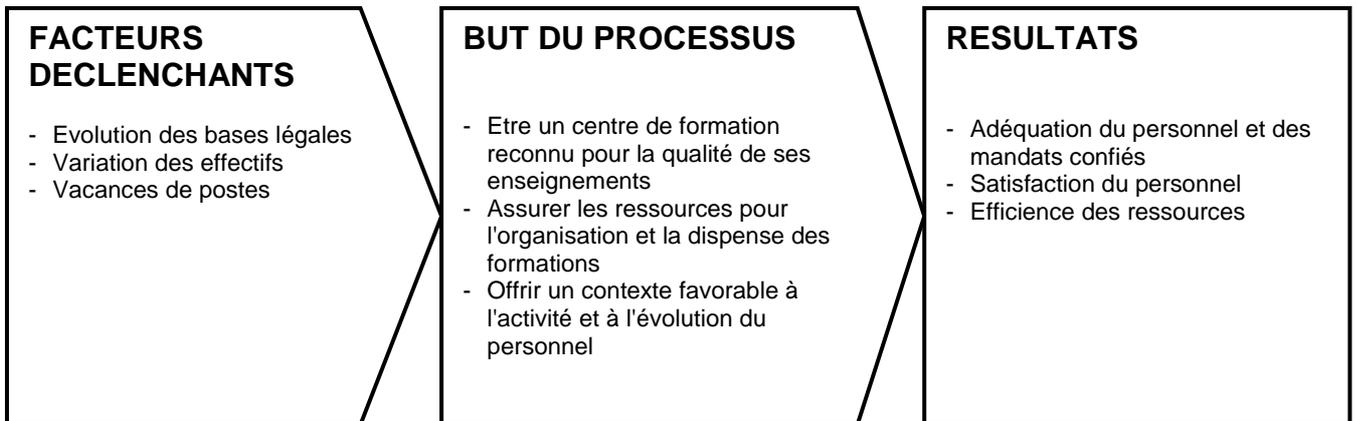
5.4 Processus COMMUNICATION / CEJEF – COM – PRS 4



→ Contenu global : CEJEF – COM – PRS 4 Communication X-mind

→ Exclusion : -

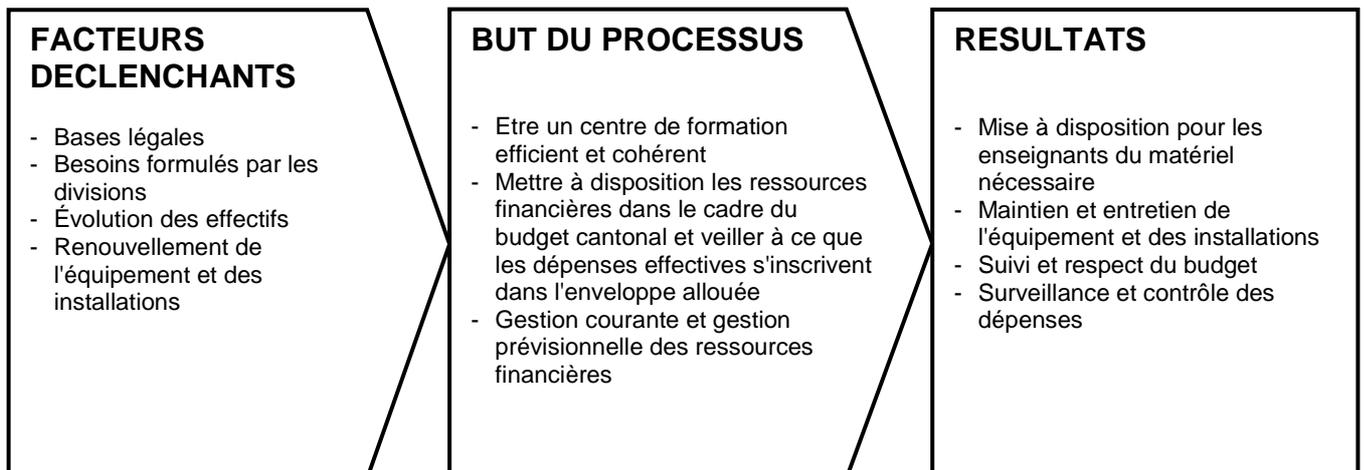
5.5 Processus GESTION DU PERSONNEL / CEJEF – GPE – PRS 5



→ **Contenu global** : CEJEF – GPE – PRS 5 Gestion du personnel X-Mind

→ **Exclusion** : GPE administratif → Service des ressources humaines

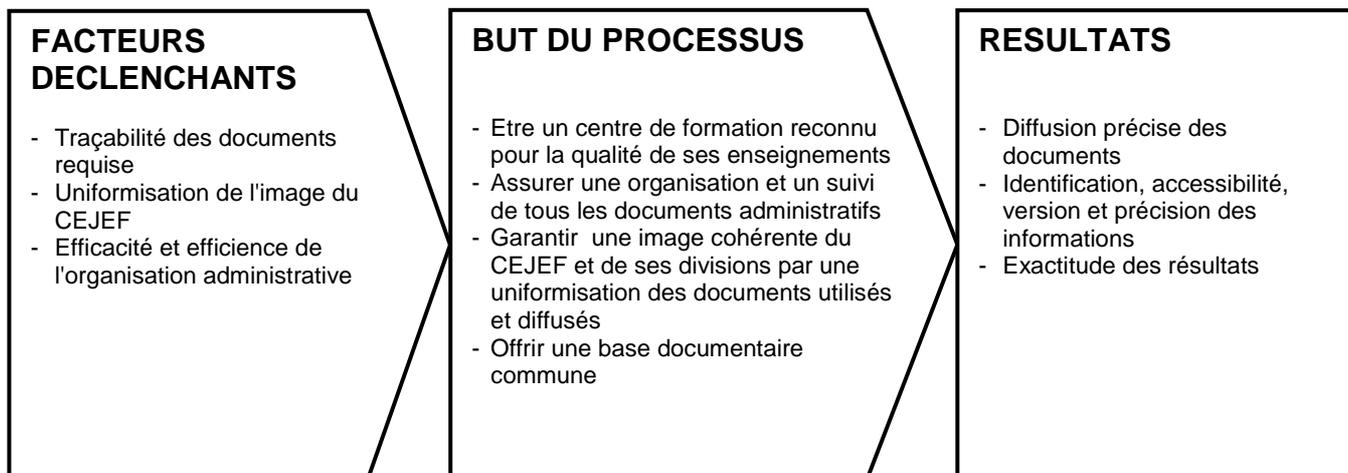
5.6 Processus FINANCES / CEJEF – FIN – PRS 6



→ **Contenu global** : CEJEF – FIN – PRS 6 Finances X-Mind

→ **Exclusion** : Révision des comptes → Contrôle des finances

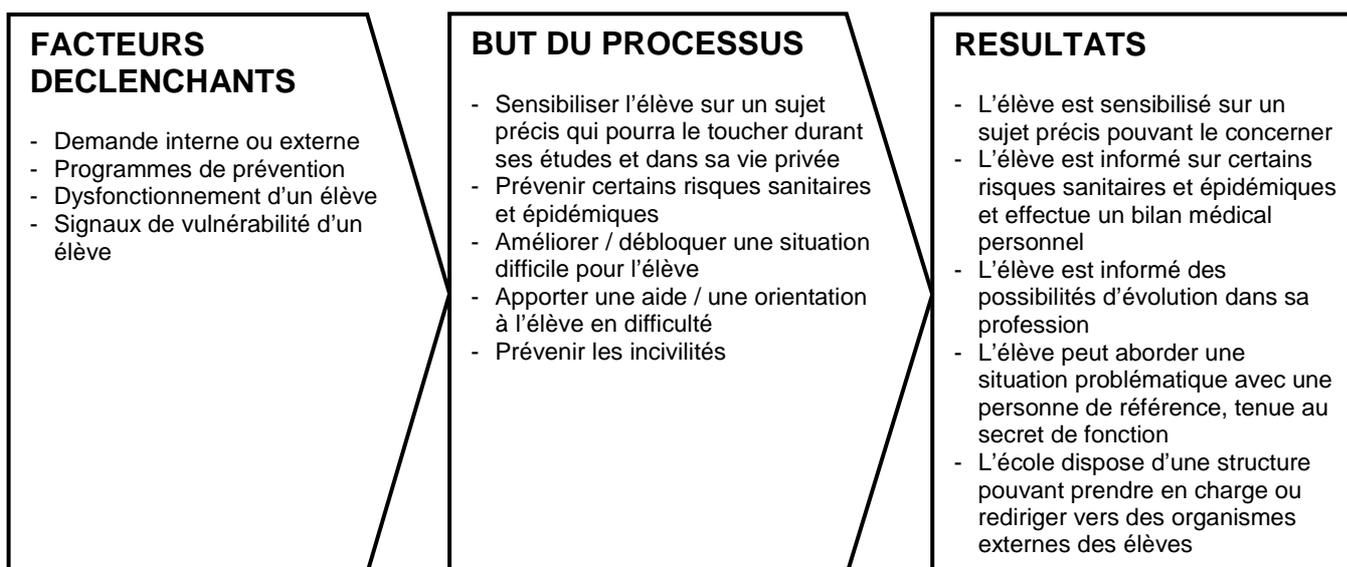
5.7 Processus GESTION ADMINISTRATIVE / CEJEF – GAD – PRS 7



→ **Contenu global** : CEJEF – GAD – PRS 7 Gestion administrative X-Mind

→ **Exclusion** :

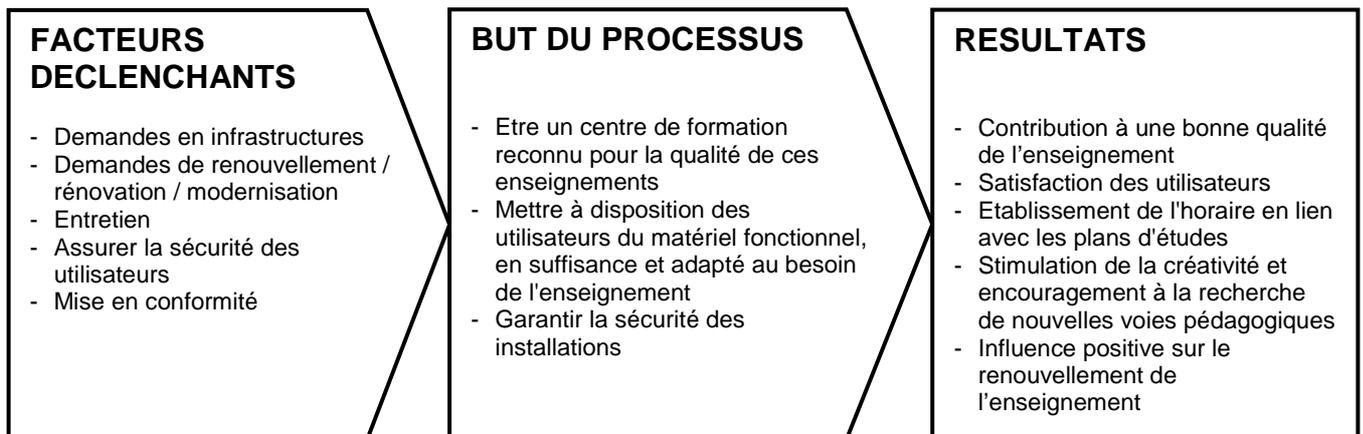
5.8 Processus PRÉVENTION ET MÉDIATION / CEJEF – PME – PRS 8



→ **Contenu global** : CEJEF – PME – PRS 8 Prévention et médiation X-Mind

→ **Exclusion** : -

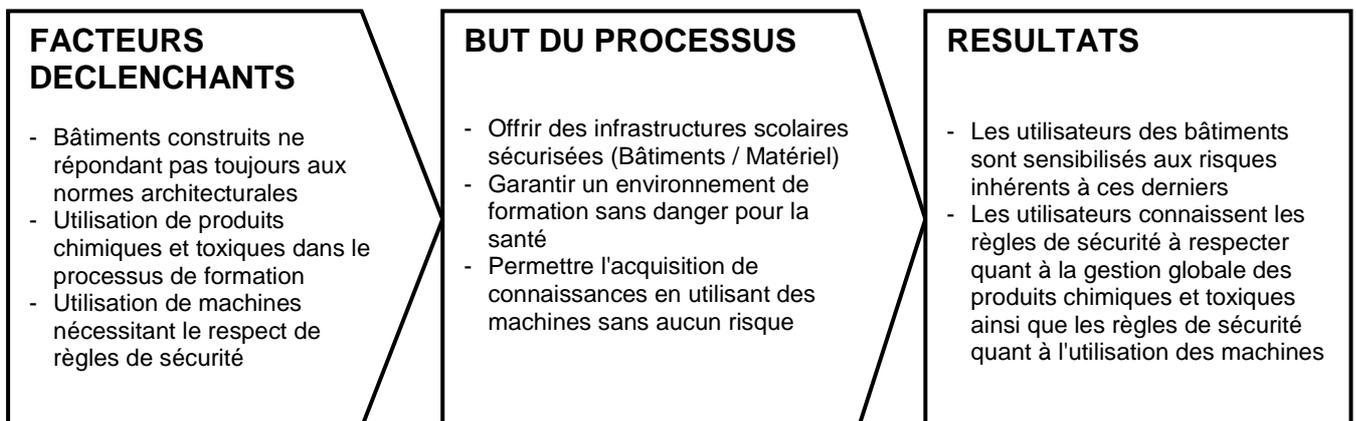
5.9 Processus INFRASTRUCTURES ET ÉQUIPEMENTS / CEJEF – INF – PRS 9



→ **Contenu global** : CEJEF – INF – PRS 9 Infrastructure et équipements X-Mind

→ **Exclusion** : -

5.10 Processus SÉCURITÉ AU TRAVAIL / CEJEF – SAN – PRS 10



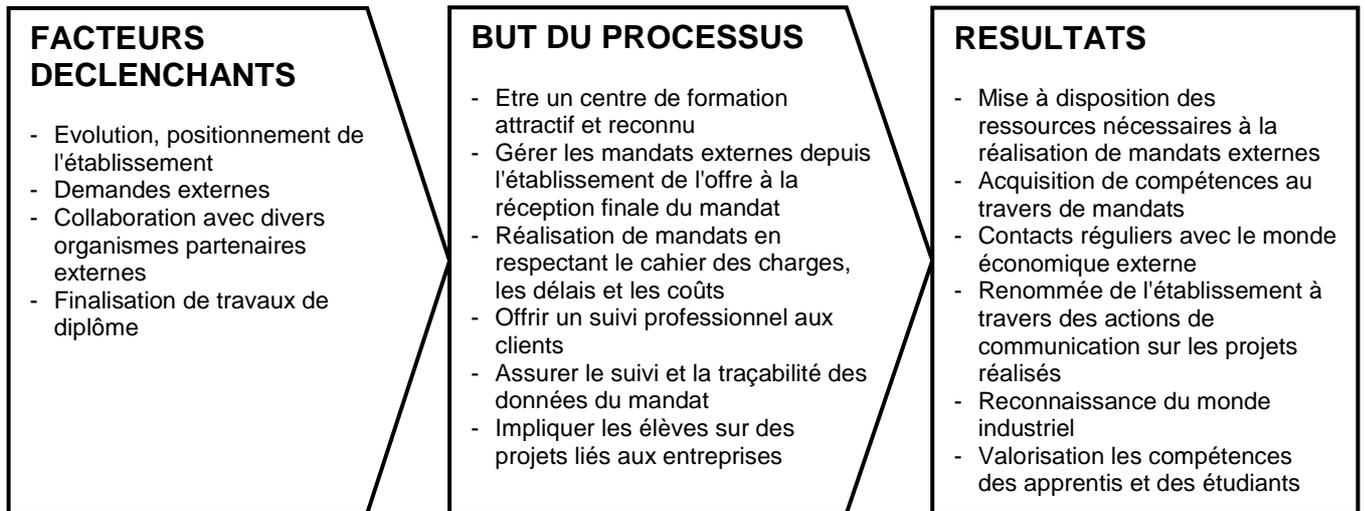
→ **Contenu global** : CEJEF – SAN – PRS 10 Sécurité au travail X-Mind

→ **Exclusion** :

Ce processus renvoie à l'Organisation Santé et Sécurité au travail (SST) rattaché au Service des ressources humaines de la RCJU. Pour tout complément, il est dès lors nécessaire de se référer à cet organe.

Celui-ci met à disposition un manuel de référence qui est l'outil d'application du système SST dans l'entité. Ce manuel contient la politique et la stratégie de la mise en application du système SST et fait partie intégrante de la solution de branche.

5.11 Processus MANDATS EXTERNES / CEJEF – MAE – PRS 11



→Contenu global : CEJEF – MAE – PRS 11 Mandats externes X-Mind

→ Exclusion : -

CHAPITRE 6 : CONCLUSION

Ce manuel du système de management de la qualité implique que tous les collaborateurs du CEJEF et de ses divisions connaissent le fonctionnement, l'organisation et le déroulement des différents processus. C'est un document sur lequel chacun peut s'appuyer et qui va évoluer et s'enrichir au fur et à mesure du déploiement du système.

La direction du CEJEF et les directions des divisions ont à cœur de favoriser le contexte dans lequel les différents acteurs évoluent. En effet, chacun contribue, avec ses compétences, ses qualifications et ses savoirs, à l'atteinte des objectifs généraux. La mise en place d'un système de management de la qualité, l'approche processus et l'amélioration continue permettent de mieux identifier, de mieux comprendre l'ensemble des décisions et des actions. Une plus grande efficacité et une plus grande efficacité du CEJEF et de ses divisions sont également visées.

Dans le domaine de la formation, il apparaît comme nécessaire de pouvoir répondre et s'adapter à l'évolution des paradigmes constitutifs de la société. Le CEJEF et ses divisions se doivent ainsi de relever le défi de l'adaptation constante, ceci afin d'offrir aux jeunes en formation le meilleur bagage.



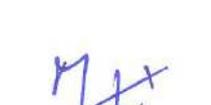
Nathalie Barthoulot
Directrice générale du CEJEF



Cédric Béguin
Directeur de la division
santé-social-arts



Pierre-Alain Cattin
Directeur de la division
lycéenne



Jean Theurillat
Directeur de la division
technique



Eric Jpray
Directeur de la division
commerciale



Jean-Bernard Feller
Directeur de la division
artisanale