REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, UNIVERSITAIRE,
RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET INNOVATIONS
UNIVERSITE LOYOLA DU CONGO
Agréée par l'Arrêté Ministériel
N° Réf. : 171/MINESU/CABMIN/TMF/RK3/CPM/2016 du 21 avril 2016

UNIVERSITÉ LOYOLA DU CONGO

Ite, inflammate omnia • Magis

MANUEL DES PROCÉDURES INSTITUTIONNELLES

Gouvernance • Administration académique • Ressources humaines • Finances

Qualité • Numérique • Protection des personnes et des données • Contrôle interne

VERSION 1.0 – AVANT-PROJET SOUMIS À LA REVUE INSTITUTIONNELLE

Kinshasa – Août 2026

Document de travail – ne pas diffuser hors des instances de revue

Université agréée par l'arrêté ministériel n° 171/MINESU/CABMIN/TMF/RK3/CPM/2016 du 21 avril 2016

CONTRÔLE DU DOCUMENT

Titre	Manuel des procédures institutionnelles
Institution	Université Loyola du Congo (ULC), Kinshasa, République Démocratique du Congo
Référence documentaire	ULC-MPI-2026
Version	1.0 – Avant-projet soumis à revue
Propriétaire institutionnel	Comité de Gestion de l'ULC
Rédaction et coordination	Rectorat
Autorité d'approbation	Conseil d'Administration, après avis du Comité de Gestion
Date d'approbation	06 Octobre 2026
Date d'entrée en vigueur	06 Octobre 2026
Cycle de révision	Trois ans au maximum, avec révision anticipée en cas de changement réglementaire, institutionnel ou technologique majeur.
Classification	Document institutionnel – diffusion interne
Support de référence	Document maître électronique unique tenu par le Rectorat ; toute copie imprimée est une copie non contrôlée
Langue de référence	Français

Historique des versions

Version	Date	Objet de la version	Préparé par	Approuvé par
0.1	Novembre 2025	Manuel de gestion administrative, comptable et financière de l'ULC – document source	Rectorat ULC	–
0.8	Août 2026	Refonte institutionnelle intégrée – architecture, académique, qualité, numérique, protection	Nouveau Recteur	Conseil d'Administration
1.0	septembre 2026	Avant-projet complet : fiches de procédure normalisées, matrices de pilotage, annexes opérationnelles	Rectorat	En attente

Diffusion contrôlée

Des exemplaires certifiés conformes sont mis à disposition du Rectorat, du Secrétariat Général Académique, du Secrétariat Général Administratif, de l'Administration du Budget, des Doyens, de l'Apparitorat, du service des ressources humaines, du service informatique et de la fonction d'audit. Le Manuel est également publié sur l'espace numérique institutionnel. Seule la version électronique portant le numéro de version en vigueur fait foi.

PAGE D'APPROBATION

Les signatures ci-dessous attestent que le Manuel des procédures institutionnelles de l'Université Loyola du Congo a été examiné et adopté, et que les signataires ont pris connaissance de l'ensemble des obligations qu'il comporte et s'engagent à en assurer la mise en œuvre.

Acte	Instance ou fonction	Nom et qualité	Signature	Date
Préparé par	Groupe de travail institutionnel			
Vérifié par	Comité de Gestion			
Avis	Conseil d'Établissement			
Recommandé par	Recteur	P. Lentiampa, Recteur		
Approuvé par	Conseil d'Administration	Mgr Bafuidinsoni, PCA		06/10/2026

AVANT-PROPOS

Une université ne se gouverne pas seulement par ses statuts et ses convictions. Elle se gouverne aussi par la qualité ordinaire de ses gestes quotidiens: la manière dont un dossier d'étudiant est constitué, dont une dépense est engagée, dont une note est contestée, dont un signalement est reçu. C'est dans ces gestes que se joue, concrètement, la crédibilité d'une institution.

Le présent Manuel a pour ambition de rendre ces gestes clairs, partagés et vérifiables. Il ne se substitue ni aux statuts de l'Université, ni aux règlements académiques, ni au statut du personnel, ni au droit congolais applicable. Il en organise l'exécution. Pour chaque activité significative de l'Université, il répond à cinq questions simples et toujours les mêmes:

- Qui décide?
- Qui exécute?
- Selon quelle procédure?
- Avec quels contrôles et quelles preuves?
- Dans quel délai et sous quelle responsabilité?

Ce cadre n'est pas une contrainte bureaucratique ajoutée au travail: il en est la condition de sérénité. Une procédure claire protège celui qui l'applique autant que l'institution qui la prescrit. Elle protège surtout l'étudiant, le personnel et le partenaire, qui savent alors ce qu'ils peuvent attendre et par quelle voie ils peuvent être entendus.

Le Manuel s'inscrit dans la tradition éducative de la Compagnie de Jésus. Le magis n'y est pas un ornement de préambule: il se traduit en revues annuelles, en plans d'amélioration, en indicateurs suivis. La cura personalis se traduit en voies de recours accessibles, en accompagnement des étudiants en difficulté, en délais de réponse tenus. Le discernement se traduit en analyses d'impact avant décision, en évaluation des partenariats, en gestion éthique des ressources. La promotion de la justice se traduit en séparation des fonctions, en prévention des conflits d'intérêts, en protection des personnes vulnérables et de ceux qui signalent une irrégularité.

Ce document est vivant. Il ne sera utile que si les unités signalent ce qui ne fonctionne pas, plutôt que de développer des pratiques parallèles non documentées. C'est à cette condition qu'un Manuel de procédures devient ce qu'il doit être: non-pas un texte de plus, mais le système d'exploitation d'une université.



Prof Père Adrien LENTIAMPA Shenge, sj

Recteur de l'Université Loyola du Congo

TABLE DES MATIÈRES

PARTIE I – CADRE INSTITUTIONNEL ET GOUVERNANCE 14

CHAPITRE 1 – OBJET, PORTÉE ET GOUVERNANCE DU MANUEL 15

1.1 Objet et champ d'application 15
1.2 Hiérarchie des normes 15
1.3 Gouvernance documentaire 15
1.4 Dérogations 16
ULC-GOV-001 – Révision et modification du Manuel 16

CHAPITRE 2 – IDENTITÉ, MISSION ET PRINCIPES DE GOUVERNANCE 17

2.1 Caractère catholique et jésuite 18
2.2 Des principes ignatiens aux procédures 18
2.3 Principes de gouvernance 18

CHAPITRE 3 – GOUVERNANCE, DÉLÉGATIONS ET PRISE DE DÉCISION 19

3.1 Organes et responsabilités principales 19
3.2 Règles de délégation 19
ULC-GOV-002 – Préparation, tenue et suivi des réunions décisionnelles 20

CHAPITRE 4 – NOMINATION AUX FONCTIONS DE DIRECTION 22

4.1 Principes 22
4.2 Fonctions, mandats et autorités 22
4.3 Éligibilité, incompatibilités et acceptation 23
4.4 Calendrier statutaire des nominations 23
4.5 Constitution de la terna 24
4.6 Vacance, empêchement et intérim 24
4.7 Procès-verbaux, dossier et archivage 25
ULC-NOM-001 – Nomination à une fonction de direction 25
ULC-NOM-002 – Évaluation et renouvellement d'un mandat 27
ULC-NOM-003 – Constitution d'une terna 29
ULC-NOM-004 – Vacance d'une fonction et intérim 30

PARTIE II – GESTION ACADÉMIQUE ET RÉUSSITE ÉTUDIANTE 31

CHAPITRE 5 – CYCLE DE VIE DE L'ÉTUDIANT 32

5.1 Principes du dossier étudiant 32
ULC-ACA-001 – Admission, inscription et immatriculation 32
ULC-ACA-002 – Délivrance des relevés, attestations et documents académiques 34
ULC-ACA-003 – Contrôle de scolarité, délibération et délivrance des diplômes 35

CHAPITRE 6 – DÉVELOPPEMENT, APPROBATION ET RÉVISION DES PROGRAMMES 37

6.1 Types de modification 37
ULC-CUR-001 – Création ou modification substantielle d'un programme 37
ULC-CUR-002 – Revue périodique, suspension et fermeture d'un programme 39
ULC-CUR-003 – Transfert, reconnaissance et équivalence de crédits 41

CHAPITRE 7 – ASSURANCE QUALITÉ ET AMÉLIORATION CONTINUE 43

7.1 Le cycle qualité institutionnel 43
7.2 Indicateurs institutionnels de qualité 43
ULC-QA-001 – Revue annuelle d'un programme et d'une faculté 44
ULC-QA-002 – Audit interne de la qualité 45

CHAPITRE 8 – ENSEIGNEMENT, ÉVALUATION ET EXAMENS 47

8.1 Obligations minimales de l'enseignant 47
ULC-EXM-001 – Conception, modération, administration et correction des examens 47
ULC-ACA-004 – Réclamation académique et demande de révision de note 49

CHAPITRE 9 – INTÉGRITÉ ACADÉMIQUE ET INTELLIGENCE ARTIFICIELLE 51

9.1 Manquements caractérisés 51
9.2 Régime de l'intelligence artificielle générative dans les évaluations 52
9.3 Principes communs à tous les régimes 52
9.4 Assistance à la rédaction: ce qui est permis, ce qui ne l'est pas 53
9.5 Circonstances aggravantes 53
9.6 Mesures académiques et mesures disciplinaires 53
9.7 Compétences et voies de recours 54
ULC-INT-001 – Traitement d'un soupçon de manquement à l'intégrité académique 54
ULC-AI-001 – Usage de l'intelligence artificielle par le personnel 56

CHAPITRE 10 – ENSEIGNEMENT NUMÉRIQUE, HYBRIDE ET CITOYENNETÉ DIGITALE 58

10.1 Principes 58
ULC-ODEL-001 – Autorisation et suivi d'un enseignement hybride ou à distance 59
10.2 Code de citoyenneté numérique et netiquette 61
10.3 Dispositif institutionnel de l'enseignement à distance 61

PARTIE III – PERSONNES, COMMUNAUTÉ ET PROTECTION 64

CHAPITRE 11 – RESSOURCES HUMAINES 65

11.1 Catégories de personnel 65
ULC-HR-001 – Création de poste, recrutement et sélection 65
ULC-HR-002 – Contrat, dossier du personnel et intégration 67
ULC-HR-003 – Évaluation annuelle et développement professionnel 69
ULC-HR-004 – Congés, absences et missions 70
ULC-HR-005 – Discipline, plainte et règlement des différends 72
ULC-HR-006 – Départ, cessation de fonctions et sortie 73

CHAPITRE 12 – PROTECTION DES MINEURS ET DES ADULTES VULNÉRABLES 75

12.1 Principes 75
12.2 Formes d'abus reconnues 76
12.3 Code de conduite 76
12.4 Recevoir la parole d'une personne qui révèle des faits 76
12.5 Images, témoignages et communication institutionnelle 77
ULC-SAFE-001 – Signalement et réponse à une préoccupation de protection 77

CHAPITRE 13 – VIE SUR LE CAMPUS, SANTÉ, SÉCURITÉ ET ACCOMPAGNEMENT 81

13.1 Principes 81
13.2 Santé et premiers secours 81
13.3 Sécurité des personnes et des lieux 82
13.4 Accessibilité universelle 82
13.5 Grossesse, post-partum et parentalité 82
13.6 Aménagements pédagogiques: régime commun 83
ULC-CARE-001 – Demande et suivi d'un aménagement individuel 83
ULC-CARE-002 – Incident de santé ou de sécurité sur un site 84

PARTIE IV – DONNÉES, SYSTÈMES ET TRANSFORMATION NUMÉRIQUE 86

CHAPITRE 14 – PROTECTION DES DONNÉES ET GOUVERNANCE DE L'INFORMATION 87

14.1 Principes de traitement 87
14.2 Catégories de données et régime d'accès 87
14.3 Droits des personnes concernées 88
ULC-DATA-001 – Exercice d'un droit relatif aux données à caractère personnel 88
ULC-DATA-002 – Incident et violation de données à caractère personnel 90

CHAPITRE 15 – SYSTÈMES D'INFORMATION, CYBERSÉCURITÉ ET GESTION DOCUMENTAIRE 92

15.1 Principes de gouvernance des systèmes 92
ULC-IT-001 – Cycle de vie des comptes et des droits d'accès 92

ULC-IT-002 – Gestion d'un incident informatique et continuité technique 94
15.2 Gestion électronique des documents et archivage 96

PARTIE V – ACHATS, PATRIMOINE ET LOGISTIQUE 97

CHAPITRE 16 – ACHATS ET APPROVISIONNEMENT 98

16.1 Séparation des fonctions dans le cycle d'achat 98
16.2 Matrice des seuils et procédures 98
16.3 Délais cibles du cycle d'achat 99
ULC-PROC-001 – Cycle d'achat de biens, de services et de travaux 99
ULC-PROC-002 – Qualification, due diligence et suivi des fournisseurs 101

CHAPITRE 17 – STOCKS, IMMOBILISATIONS ET PATRIMOINE 103

17.1 Définitions et seuil d'immobilisation 103
17.2 Catégories de stock et méthodes de gestion 103
17.3 Inventaires et rapprochements 104
ULC-ASSET-001 – Réception, enregistrement, affectation et inventaire des immobilisations 104
17.4 Modes de sortie du patrimoine 106
ULC-ASSET-002 – Perte, déclassement, cession et destruction d'un bien 106

CHAPITRE 18 – SERVICES GÉNÉRAUX, MAINTENANCE ET MOYENS ROULANTS 108

18.1 Maintenance des bâtiments et des équipements 108
ULC-LOG-001 – Utilisation, entretien et suivi des véhicules 108

PARTIE VI – FINANCES, COMPTABILITÉ ET PROJETS 111

CHAPITRE 19 – GOUVERNANCE BUDGÉTAIRE 112

19.1 Principes financiers 112
ULC-FIN-001 – Élaboration, approbation, exécution et suivi du budget 112

CHAPITRE 20 – RECETTES, DÉPENSES, TRÉSORERIE ET COMPTABILITÉ 114

20.1 Chaîne de la dépense 114
ULC-FIN-002 – Engagement, liquidation et paiement d'une dépense 114
ULC-FIN-003 – Recettes, caisse, banque et rapprochements 116
20.2 Paie 118
20.3 Clôture et reporting financier 119

CHAPITRE 21 – PROJETS FINANCÉS, PARTENARIATS ET RECHERCHE 119

21.1 Conventions et partenariats 119
ULC-PROJ-001 – Cycle de vie d'un projet financé 120

PARTIE VII – CONTRÔLE, ÉTHIQUE ET RÉSILIENCE 123

CHAPITRE 22 – CONTRÔLE INTERNE, MAÎTRISE DES RISQUES ET AUDIT 124

22.1 Composantes du dispositif 124
22.2 Séparation des fonctions: la règle des cinq rôles 124
ULC-RISK-001 – Identification, évaluation et traitement des risques institutionnels 124
ULC-AUD-001 – Audit interne, audit externe et suivi des recommandations 126

CHAPITRE 23 – ÉTHIQUE, CONFLITS D'INTÉRÊTS, FRAUDE ET SIGNALEMENT 128

23.1 Typologie des conflits d'intérêts 128
23.2 Cadeaux et avantages 128
ULC-ETH-001 – Déclaration et gestion d'un conflit d'intérêts 129
ULC-ETH-002 – Signalement d'une fraude, d'une corruption ou d'une irrégularité 130

CHAPITRE 24 – CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS ET GESTION DE CRISE 132

24.1 Fonctions critiques et délais de reprise 132
ULC-BCP-001 – Activation et conduite de la continuité des activités 133

ANNEXES – OUTILS INSTITUTIONNELS 136

ANNEXE A – RÉFÉRENTIEL DES PROCÉDURES 137

ANNEXE B – MATRICE DES DÉLÉGATIONS ET RESPONSABILITÉS 138

B.1 Matrice de décision 138

B.2 Règles de lecture et incompatibilités 139

ANNEXE C – REGISTRE DES FORMULAIRES INSTITUTIONNELS 139

ANNEXE D – MATRICE DE CONSERVATION DOCUMENTAIRE 140

ANNEXE E – MATRICE DE TRAÇABILITÉ DES SOURCES 143

E.1 Règles d'adaptation appliquées 144

E.2 Réserve sur la qualité des sources externes 144

ANNEXE F – CALENDRIER INSTITUTIONNEL DE CONFORMITÉ 144

ANNEXE G – STANDARDS DE SERVICE – DÉLAIS CIBLES CONSOLIDÉS 146

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

AB	Administrateur du Budget	**LMS**	Plateforme de gestion de l'apprentissage (Learning Management System)
ANAQ-ESU	Agence nationale d'assurance qualité de l'enseignement supérieur et universitaire	**MINESU**	Ministère de l'Enseignement supérieur et universitaire
AQ	Assurance qualité	**ODeL**	Enseignement ouvert et à distance (Open, Distance and e-Learning)
CA	Conseil d'Administration	**PV**	Procès-verbal
CoGes	Comité de Gestion	**RACI**	Réalise – Approuve – Consulté – Informé
CE	Conseil d'Établissement	**RH**	Ressources humaines
DPO	Délégué à la protection des données (responsable de la Cellule de Safeguarding des données)	**SGAc**	Secrétaire Général Académique
ERP	Système intégré de gestion (Enterprise Resource Planning)	**SGAd**	Secrétaire Général Administratif
ESU	Enseignement supérieur et universitaire	**SI**	Systèmes d'information
GED	Gestion électronique des documents	**SIS**	Système d'information étudiant
IA	Intelligence artificielle	**SYCEBNL**	Système comptable des entités à but non lucratif
IAF	Instruction sur l'administration et les finances dans la Compagnie de Jésus	**TIC**	Technologies de l'information et de la communication
LMD	Licence – Master – Doctorat		

DÉFINITIONS

Les définitions suivantes s'appliquent à l'ensemble du Manuel, sauf lorsqu'une procédure particulière en dispose autrement de manière expresse.

Terme	Définition retenue
Approbation	Acte par lequel l'autorité compétente rend une décision exécutoire. L'approbation se distingue de l'avis, qui éclaire la décision sans la lier, et de la vérification, qui en contrôle la régularité.
Délégation	Transfert écrit, limité et révocable d'un pouvoir de décision à une autorité subordonnée. La délégation ne transfère pas la responsabilité finale du délégant.
Engagement	Acte qui crée une obligation juridique ou financière à la charge de l'Université, indépendamment de la date de paiement.
Preuve	Document, enregistrement ou trace système permettant d'établir a posteriori qu'un contrôle a été effectué et par qui.
Procédure	Enchaînement normalisé d'étapes, de responsabilités, de contrôles et de délais aboutissant à un résultat déterminé et documenté.
Séparation des fonctions	Principe selon lequel une même personne ne doit pas cumuler, sur une même opération, les rôles de demandeur, d'approbateur, d'exécutant, de conservateur et de contrôleur.
Délai cible	Durée normale de traitement d'une étape, exprimée en jours ouvrables sauf mention contraire, et servant de référence au pilotage de la qualité de service.
Donnée à caractère personnel	Toute information se rapportant à une personne physique identifiée ou identifiable, directement ou indirectement.
Mineur	Toute personne âgée de moins de dix-huit ans, ou toute personne considérée comme mineure par la loi applicable.
Adulte vulnérable	Personne majeure qui, en raison d'un handicap, d'un état de santé, d'un âge avancé, d'une situation de dépendance ou d'un rapport d'autorité, est exposée à un risque accru d'abus ou d'exploitation.
Programme	Ensemble structuré et approuvé d'unités d'enseignement conduisant à la délivrance d'un grade ou d'un titre académique.
Unité	Faculté, département, centre, service administratif ou technique, bibliothèque, ou projet doté d'une responsabilité budgétaire ou opérationnelle propre.
Incident	Événement non-planifié affectant la disponibilité, l'intégrité ou la confidentialité d'un service, d'un système ou d'une information.
Système d'information autorisé	Application institutionnelle désignée comme source unique de vérité pour une catégorie de données déterminée.

COMMENT LIRE ET UTILISER CE MANUEL

Structure d'une fiche de procédure

Chaque procédure opérationnelle est présentée selon un format unique et invariable. Ce format permet à tout responsable de trouver immédiatement l'information recherchée, quelle que soit la matière traitée.

Rubrique	Ce qu'elle vous dit
En-tête	Objet, champ d'application, références, propriétaire de la procédure, définitions propres et éléments déclencheurs.
Responsabilités	Qui intervient et à quel titre.
Étapes de la procédure	L'enchaînement opérationnel: qui fait quoi, qui valide, dans quel délai, et quelle preuve est produite à chaque étape.
Flux synthétique	La procédure en une ligne, pour mémorisation et affichage.
Exceptions et escalade	Ce qu'il faut faire lorsque la voie normale est bloquée ou inapplicable.
Documents et preuves	Ce qui doit être conservé, et donc produit.
Risques et contrôles clés	Ce qui peut mal se passer, le contrôle qui l'empêche, son responsable, sa fréquence et sa preuve.
Indicateurs de pilotage	Trois à cinq mesures permettant de savoir si la procédure fonctionne réellement.
Formulaires associés	Les supports normalisés à utiliser, référencés à l'annexe C.

Codification des procédures

Chaque procédure porte un code stable de la forme ULC-DOMAINE-NNN. Ce code ne change pas lors des révisions: il permet de citer une procédure sans ambiguïté dans les notes de service, les rapports d'audit et les systèmes d'information. Le référentiel complet des codes figure à l'annexe A.

Portée du vocabulaire normatif

Formulation	Portée juridique
« doit »	Obligation. Le non-respect constitue un manquement susceptible de suites disciplinaires ou d'une réserve d'audit.
« devrait »	Recommandation forte. L'écart est admis mais doit être motivé et documenté.
« peut »	Faculté laissée à l'appréciation de l'acteur désigné, dans les limites de sa délégation.

Principes d'interprétation

- **Hiérarchie.** En cas de contradiction, les textes de rang supérieur prévalent selon l'ordre fixé au chapitre 1.
- **Subsidiarité.** Une décision est prise au niveau le plus proche de son exécution, sauf lorsqu'une disposition la réserve expressément à une autorité supérieure.
- **Séparation des fonctions.** Aucune autorité ne peut s'auto-approuver une opération lorsque la séparation des fonctions exige une validation indépendante.
- **Traçabilité.** Toute opération significative laisse une preuve identifiable, datée et attribuable.
- **Équivalence numérique.** Les circuits électroniques remplacent les circuits papier dès lors qu'ils préservent l'identification de l'auteur, l'intégrité du contenu et la valeur probante.
- **Proportionnalité.** L'intensité du contrôle est proportionnée à l'enjeu et au risque, sans jamais supprimer le contrôle lui-même.

PARTIE I

Cadre institutionnel et gouvernance

Ce que l'Université est, qui y décide, et selon quelles règles ce Manuel lui-même évolue.

CHAPITRE 1

OBJET, PORTÉE ET GOUVERNANCE DU MANUEL

Le Manuel formalise les procédures nécessaires au fonctionnement académique, administratif, financier et numérique de l'Université Loyola du Congo. Il poursuit cinq finalités: la régularité des opérations, la clarification des responsabilités, la fiabilité de l'information institutionnelle, la protection des personnes et des actifs, et la maîtrise des risques.

1.1 Objet et champ d'application

Le Manuel s'applique aux organes de gouvernance, aux facultés, départements et centres, à la bibliothèque, aux services administratifs et techniques, aux projets financés, ainsi qu'aux enseignants, chercheurs et personnels administratifs et techniques. Il s'applique également, pour les dispositions qui les concernent expressément, aux étudiants, consultants, partenaires, prestataires et bénévoles intervenant pour le compte de l'Université.

Il est opposable à toute personne agissant au nom de l'Université, quel que soit son statut contractuel. L'ignorance d'une procédure publiée ne constitue pas une excuse recevable dès lors que la diffusion a été effectuée conformément au présent chapitre.

1.2 Hiérarchie des normes

En cas de contradiction, les textes s'appliquent dans l'ordre décroissant suivant. L'autorité qui constate une contradiction a l'obligation de la signaler au Rectorat plutôt que de trancher seule.

Rang	Corps de règles	Prévalence
1	Textes légaux et réglementaires applicables en République Démocratique du Congo, actes de l'autorité de tutelle et engagements internationaux liant l'Université	Absolue
2	Statuts de l'Université Loyola du Congo et actes constitutifs	Sur tout texte interne
3	Droit propre de la Compagnie de Jésus applicable à l'Université, dont l'Instruction sur l'administration des biens, et droit canonique lorsqu'il est applicable	Selon l'objet concerné
4	Décisions du Conseil d'Administration et règlements d'ordre intérieur approuvés	Sur les textes de rang inférieur
5	Statut du personnel, règlements académiques et politiques spécialisées approuvées	Sur le Manuel pour les matières qu'ils régissent expressément
6	Présent Manuel et procédures opérationnelles associées	Référentiel d'exécution transversal
7	Notes de service et instructions internes	Valables si compatibles avec les rangs supérieurs

Les conventions conclues avec des bailleurs de fonds peuvent imposer des règles plus strictes que le Manuel. Dans ce cas, la règle la plus stricte s'applique aux opérations financées, sans que la règle institutionnelle soit pour autant écartée pour les autres opérations.

1.3 Gouvernance documentaire

Le Rectorat assure la tenue du document maître unique. Toute modification substantielle est documentée dans l'historique des versions et suit le circuit d'approbation déterminé par les statuts. Les unités ne peuvent maintenir ni créer des procédures locales contradictoires avec le présent Manuel; elles peuvent en revanche établir des modes opératoires de détail, à condition qu'ils y renvoient expressément et qu'ils soient déposés auprès du Rectorat.

Toute copie imprimée est réputée copie non contrôlée. Seule la version électronique publiée sur l'espace institutionnel et portant le numéro de version en vigueur fait foi.

1.4 Dérogations

Une dérogation ponctuelle à une procédure ne peut être accordée que par l'autorité qui approuve la procédure concernée, par écrit, pour une opération identifiée et pour une durée déterminée. Elle doit être motivée, enregistrée dans un registre des dérogations tenu par le Rectorat, et portée à la connaissance de la fonction d'audit. Aucune dérogation ne peut porter sur la séparation des fonctions, sur les obligations de signalement en matière de protection des personnes, ni sur les règles de rang légal.

ULC-GOV-001 – Révision et modification du Manuel

Objet	Organiser une révision contrôlée, traçable et institutionnellement approuvée du Manuel, et prévenir la coexistence de versions divergentes.
Champ d'application	Toutes les unités et toutes les procédures couvertes par le Manuel.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Rectorat
Éléments déclencheurs	Revue périodique triennale ; changement légal ou statutaire ; recommandation d'audit ; incident révélant une lacune ; création d'une fonction ou d'un système ; demande motivée d'une unité.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Unité initiatrice	Identifie la nécessité de modification, documente le problème constaté et propose une rédaction.
Rectorat	Coordonne l'analyse d'impact, assure le contrôle de cohérence transversale et tient le document maître.
Comité de Gestion	Examine les effets opérationnels, financiers et de contrôle interne de la modification.
Conseil d'Établissement	Donne l'avis prévu par les statuts pour les matières académiques.
Conseil d'Administration	Approuve les modifications relevant de sa compétence.
Fonction d'audit	Est informée des modifications touchant un contrôle clé et peut émettre un avis.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Formaliser le besoin de modification et sa justification factuelle.	Unité concernée	Responsable d'unité	–	Note de proposition (F-GOV-01)
2	Vérifier la recevabilité et l'absence de doublon avec une demande en cours.	Rectorat	Rectorat	5 j	Accusé et numéro de dossier
3	Analyser l'impact juridique, académique, financier, numérique et de contrôle interne.	Rectorat et unités compétentes	Comité de Gestion	20 j	Fiche d'analyse d'impact
4	Rédiger la modification en conservant la numérotation et la codification existantes.	Rectorat	Relecture croisée	10 j	Projet de version révisée
5	Soumettre à l'instance compétente selon la hiérarchie des normes.	Recteur	Circuit statutaire	Prochaine séance	Procès-verbal, décision

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
6	Mettre à jour le document maître, l'historique des versions et retirer les copies périmées.	Rectorat	Contrôle de version	5 j	Registre des versions
7	Diffuser, expliquer et former les utilisateurs lorsque la modification l'exige.	SGAd et SGAc	Accusé de diffusion	15 j	Note de service, feuille de présence

FLUX SYNTHÉTIQUE

Besoin → Recevabilité → Analyse d'impact → Rédaction → Approbation statutaire → Mise à jour du document maître → Diffusion et formation

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Une correction purement matérielle – faute d'orthographe, renvoi erroné, coordonnées obsolètes – peut être opérée directement par le Rectorat sans circuit d'approbation, à condition d'être consignée dans l'historique des versions et de ne modifier aucune règle de fond. En cas d'urgence réglementaire rendant une disposition illégale, le Recteur peut suspendre son application par note motivée, à charge de saisir l'instance compétente à sa plus prochaine séance.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Note de proposition et pièces justificatives
- Fiche d'analyse d'impact
- Projet de version révisée et version approuvée
- Décision ou procès-verbal de l'instance compétente
- Registre des versions et registre des dérogations
- Preuve de diffusion et de formation

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Utilisation de versions obsolètes dans les unités	Répertoire officiel unique, retrait actif des copies périmées, mention « copie non contrôlée » sur les impressions	Rectorat	Continu	Registre des versions
Modification introduite sans autorisation	Circuit formel d'approbation et droits d'écriture restreints sur le document maître	Rectorat	Continu	Journal des accès
Contradiction créée entre deux chapitres	Revue de cohérence transversale préalable à toute soumission	Comité de Gestion	À chaque révision	Fiche d'analyse d'impact
Modification affaiblissant un contrôle clé sans que l'audit le sache	Information systématique de la fonction d'audit	Rectorat	À chaque révision	Courrier d'information
Accumulation de dérogations tacitement pérennisées	Revue annuelle du registre des dérogations	Comité de Gestion	Annuelle	Rapport de revue

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Pourcentage d'unités utilisant la version en vigueur
- Nombre de non-conformités liées à l'usage d'une version obsolète
- Délai moyen entre la proposition et la décision
- Nombre de dérogations actives en fin d'exercice

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-GOV-01 Proposition de modification du Manuel · F-GOV-06 Demande de derogation

CHAPITRE 2

IDENTITÉ, MISSION ET PRINCIPES DE GOUVERNANCE

2.1 Caractère catholique et jésuite

L'Université Loyola du Congo est une institution d'enseignement supérieur catholique initiée et créée par la Compagnie de Jésus. Cette identité n'est pas un attribut décoratif: elle a des conséquences concrètes sur la manière dont l'Université recrute, enseigne, évalue, dépense, protège et rend compte. L'identité jésuite de l'Université Loyola du Congo l'insère dans une longue tradition et lui confère sa physionomie propre. Le présent Manuel traduit cette identité en règles vérifiables.

2.2 Des principes ignatiens aux procédures

Le tableau suivant établit, pour chaque principe fondateur, les procédures du Manuel qui en constituent la mise en œuvre effective. Il permet de vérifier que l'identité institutionnelle est opérante et non seulement proclamée.

Principe	Exigence concrète	Traduction dans le Manuel
Magis	Rechercher constamment le mieux, non le suffisant.	Revue annuelle des programmes et plans d'amélioration (ch. 6) ; indicateurs de pilotage attachés à chaque procédure ; évaluation des enseignements (ch. 7).
Cura personalis	Considérer la personne dans son intégralité.	Voies de recours accessibles et délais garantis (ch. 4 et 7) ; accompagnement des étudiants en difficulté; accessibilité des ressources numériques (ch. 9) ; entretien de départ (ch. 10).
Discernement	Décider après analyse, écoute et délibération.	Analyse d'impact préalable (ch. 1) ; procès-verbaux et suivi des décisions (ch. 3) ; due diligence des fournisseurs et partenaires (ch. 14 et 19) ; registre des risques (ch. 20).
Vérité et intégrité intellectuelle	Assumer la responsabilité de ce que l'on affirme.	Intégrité académique et déclaration d'usage de l'IA (ch. 8) ; exactitude de l'information institutionnelle (ch. 9) ; fiabilité du reporting financier (ch. 18).
Foi et promotion de la justice	Traiter chacun équitablement, protéger le plus faible.	Séparation des fonctions (ch. 20) ; conflits d'intérêts et signalement protégé (ch. 21) ; safeguarding (ch. 11) ; équité procédurale dans les sanctions (ch. 8).
Dignité de la personne	Ne jamais réduire une personne à un dossier.	Protection des données et droits des personnes concernées (ch. 12); confidentialité des dossiers RH et médicaux; netiquette et prévention du harcèlement numérique (ch. 9).
Responsabilité de la maison commune	Gérer les ressources en vue du bien commun.	Gestion du patrimoine et déclassement responsable (ch. 15) ; critères environnementaux dans l'évaluation des offres (ch. 14) ; sobriété des impressions et dématérialisation (ch. 13).
Reddition des comptes	Rendre compte de ce qui a été confié.	Contrôle budgétaire et analyse des écarts (ch. 17) ; audit interne et externe (ch. 20); rapports aux bailleurs (ch. 19).

2.3 Principes de gouvernance

- **Légalité.** Aucune décision ne peut être prise en méconnaissance du droit applicable ou des statuts.
- **Collégialité.** Les décisions engageant l'orientation académique ou financière de l'Université sont préparées et délibérées collégialement.
- **Subsidiarité.** La décision revient au niveau le plus proche de l'exécution, sauf réserve expresse.

- **Transparence.** Les règles applicables, les critères de décision et les voies de recours sont connus à l'avance de ceux qu'ils concernent.
- **Reddition des comptes.** Toute autorité rend compte de l'usage de sa délégation à celle qui la lui a consentie.
- **Prévention des conflits d'intérêts. L'intérêt personnel ne peut jamais primer sur l'intérêt institutionnel; le doute se déclare.**
- **Continuité du service.** L'absence d'un titulaire ne peut interrompre une procédure: toute fonction critique dispose d'une suppléance désignée.

CHAPITRE 3

GOUVERNANCE, DÉLÉGATIONS ET PRISE DE DÉCISION

3.1 Organes et responsabilités principales

Organe ou fonction	Rôle dans le dispositif procédural	Décisions typiquement réservées
Grand Chancelier	Garant de l'identité catholique et jésuite de l'Université.	Actes relevant du droit propre et de la tutelle religieuse.
Vice-Chancelier	Représentant du Grand Chancelier. Garant de l'identité jésuite et de la bonne gestion de l'Université. Instance d'ultime recours.	Actes de nomination statutaires; actes relevant du droit propre et de la tutelle religieuse.
Conseil d'Administration	Autorité d'orientation et de contrôle supérieur.	Statuts et règlements; budget annuel; états financiers; création ou fermeture d'une faculté; engagements majeurs; nomination aux fonctions réservées.
Conseil d'Établissement	Instance délibérative académique.	Programmes d'enseignement; règlements académiques; résultats et palmarès; avis sur les matières académiques.
Rectorat / Recteur	Direction générale et exécution des décisions des instances.	Ordonnancement dans la limite des délégations; nominations opérationnelles; représentation de l'Université.
Comité de Gestion	Coordination administrative, financière et opérationnelle courante.	Arbitrages de gestion; suivi budgétaire infra-annuel; validation des plans d'action.
Secrétariat Général Académique	Pilotage de l'administration académique et de la scolarité.	Régularité des inscriptions, examens, délibérations et documents académiques.
Secrétariat Général Administratif	Pilotage de l'administration générale, des RH et de la logistique.	Actes de gestion du personnel et des services généraux relevant de sa délégation.
Administration du Budget	Préparation, exécution et suivi budgétaires et comptables.	Contrôle de disponibilité budgétaire; visa préalable à l'engagement.
Conseil de Faculté	Conduite académique de la faculté.	Propositions de programmes; répartition des charges; avis sur les recrutements académiques.
Décanat (Doyen)	Coordination académique de la faculté.	Application des décisions du Conseil de Faculté; coordination des activités académiques et para-académiques de la faculté.
Apparitorat	Tenue du dossier étudiant et des registres académiques.	Immatriculation; délivrance des documents académiques officiels.
Fonction d'audit interne	Assurance indépendante sur les contrôles.	Programme d'audit fondé sur les risques; accès sans restriction à l'information.

3.2 Règles de délégation

- Toute délégation de compétence et de signature est écrite, nominative ou fonctionnelle, limitée dans son objet et son montant, datée et révocable.
- La délégation ne dessaisit pas le délégant de sa responsabilité de surveillance.
- Une délégation ne peut être subdéléguée que si l'acte de délégation le prévoit expressément.
- Toute délégation prévoit un suppléant désigné, afin qu'aucune procédure ne soit interrompue par une absence.
- Les délégations en vigueur sont consolidées dans la matrice de l'annexe B et revues au moins une fois par an.
- Le bénéficiaire d'une délégation ne peut l'exercer sur une opération dans laquelle il a un intérêt personnel: il se déporte et saisit son délégant.

Aucune délégation ne peut avoir pour effet de permettre à une même personne de demander, approuver, exécuter, conserver et contrôler une même opération. Lorsque la taille d'une unité rend ce cumul inévitable, un contrôle compensatoire indépendant doit être institué et documenté conformément au chapitre 22.

ULC-GOV-002 – Préparation, tenue et suivi des réunions décisionnelles

Objet	Assurer que les décisions institutionnelles sont préparées sur pièces, régulièrement adoptées, correctement consignées et effectivement exécutées.
Champ d'application	Conseil d'Administration, Conseil d'Établissement, Comité de Gestion, Conseils de Faculté et tout comité permanent doté d'un pouvoir de décision ou d'avis.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat du Conseil d'Administration
Éléments déclencheurs	Calendrier institutionnel des séances ; convocation extraordinaire par l'autorité compétente ; demande d'inscription d'un point par un membre.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Président de séance	Convoque, dirige les débats, veille au quorum et à la régularité de la délibération.
Secrétaire de séance	Constitue le dossier, rédige le procès-verbal et tient le registre de suivi des décisions.
Membres	Prennent connaissance du dossier avant la séance et déclarent tout conflit d'intérêts.
Unités porteuses d'un point	Fournissent une note de décision complète dans les délais de dépôt.
Rectorat	Veille à l'exécution des décisions et rend compte de leur avancement.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Arrêter l'ordre du jour et clore le dépôt des points.	Président	Président	15 j avant	Ordre du jour signé
2	Constituer et transmettre le dossier de séance complet aux membres.	Secrétaire	Président	7 j avant	Accusé de transmission
3	Recueillir les déclarations de conflits d'intérêts sur les points inscrits.	Secrétaire	Président	Avant séance	Registre des déclarations
4	Vérifier le quorum et ouvrir la séance.	Président	Statuts	Séance	Feuille de présence
5	Délibérer et faire acter chaque décision avec son responsable et son échéance.	Président	Membres	Séance	Décisions numérotées
6	Rédiger et faire approuver le procès-verbal.	Secrétaire	Président puis séance suivante	10 j	Procès-verbal approuvé

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
7	Notifier les décisions aux unités concernées et alimenter le registre de suivi.	Secrétaire	Rectorat	5 j	Registre de suivi des décisions
8	Rendre compte de l'état d'exécution à la séance suivante.	Rectorat	Président	Séance suivante	État d'avancement

FLUX SYNTHÉTIQUE

Ordre du jour → Dossier transmis → Déclaration d'intérêts → Quorum → Délibération → Procès-verbal → Notification → Suivi d'exécution

EXCEPTIONS ET ESCALADE

En cas d'urgence caractérisée, une décision peut être prise par consultation écrite des membres si les statuts l'autorisent; elle est alors ratifiée à la séance suivante. Un point non accompagné du dossier requis est reporté de droit, sauf décision motivée du président consignée au procès-verbal.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Convocation et ordre du jour
- Dossier de séance et accusés de transmission
- Feuille de présence et vérification du quorum
- Déclarations de conflits d'intérêts
- Procès-verbal approuvé et signé
- Registre numéroté des décisions et état d'exécution

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Décision prise sans information suffisante	Délai de transmission minimal du dossier et report de droit en cas de dossier incomplet	Secrétaire	À chaque séance	Accusé de transmission
Décision prise en situation de conflit d'intérêts	Déclaration préalable et déport consigné au procès-verbal	Président	À chaque séance	Registre des déclarations
Décision non exécutée faute de responsable identifié	Chaque décision mentionne un responsable et une échéance	Secrétaire	À chaque séance	Registre de suivi
Délibération irrégulière faute de quorum	Vérification et consignation du quorum à l'ouverture	Président	À chaque séance	Feuille de présence
Procès-verbal tardif ou incomplet	Délai de rédaction et approbation formelle à la séance suivante	Secrétaire	À chaque séance	Procès-verbal daté

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux de dossiers transmis dans le délai requis
- Délai moyen d'approbation des procès-verbaux
- Taux d'exécution des décisions à échéance
- Nombre de points reportés pour dossier incomplet

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-GOV-02 Déclaration de conflit d'intérêts · F-GOV-03 Note de décision · F-GOV-04 Registre de suivi des décisions

CHAPITRE 4

NOMINATION AUX FONCTIONS DE DIRECTION

La manière dont une université pourvoit ses fonctions de direction dit ce qu'elle pense du gouvernement. Le présent chapitre organise ces nominations selon une même séquence, quelle que soit la fonction: un profil arrêté et rendu public avant tout examen de personnes, une consultation large de la communauté, une proposition collégiale de trois noms, une décision motivée de l'organe compétent, un acte de nomination de l'autorité de tutelle.

4.1 Principes

- **Le profil précède les personnes.** Le profil de la fonction est arrêté et publié avant que le moindre nom ne soit avancé. Un profil rédigé après coup pour convenir à un candidat vicie l'ensemble du processus.
- **La consultation est large et tracée.** Les personnes consultées le sont par écrit; les consultations signées demeurent au dossier et accompagnent le rapport de synthèse transmis à l'échelon supérieur.
- **Quatre actes distincts.** Consulter n'est pas proposer, proposer n'est pas décider, décider n'est pas nommer. La consultation recueille des avis, la terna propose trois noms, le Conseil d'Administration arrête un choix motivé, le Vice-chancelier nomme après avis du Grand Chancelier. Aucun échelon n'exerce la compétence d'un autre.
- **Personne ne participe à la décision qui le concerne.** Le titulaire dont le mandat est évalué ne préside ni ne siège dans l'instance qui délibère sur son renouvellement, ni dans celle qui constitue la terna. Il en va de même de toute personne figurant sur la liste des éligibles.
- **La confidentialité protège le processus et les personnes.** Les avis individuels, les délibérations et l'ordre de la terna ne sont pas divulgués. Seuls sont publics le profil et, en fin de processus, la nomination.
- **Rien n'est acquis sans procès-verbal.** Chaque étape produit un procès-verbal signé, versé au dossier transmis à l'échelon suivant.
- **Aucune fonction ne demeure vacante.** L'échéance d'un mandat est prévisible; un empêchement ne l'est pas. Les deux cas sont réglés au présent chapitre.
- **L'accès aux fonctions est ouvert à toute personne remplissant les conditions**, sans considération étrangère au profil arrêté.

4.2 Fonctions, mandats et autorités

Le tableau ci-dessous rassemble, pour chaque fonction, la durée du mandat et l'identité des acteurs à chaque étape. Il remplace la répétition d'une même séquence fonction par fonction, où la moindre discordance de rédaction devient une divergence de droit.

Fonction	Mandat	Conduit la consultation	Constitue la terna	Avis	Décide	Nomme
Recteur	4 ans, renouvelable une fois	Le Recteur pour le profil ; le SGAc pour l'évaluation de mandat	Conseil de l'Université	–	Conseil d'Administration	Vice-chancelier, après avis du Grand Chancelier
Secrétaire Général Académique	3 ans, renouvelable	Le Recteur	Conseil de l'Université	–	Conseil d'Administration	Vice-chancelier, après avis du Grand Chancelier
Secrétaire Général Administratif	3 ans, renouvelable	Le Recteur	Conseil de l'Université	–	Conseil d'Administration	Vice-chancelier, après avis du Grand Chancelier
Doyen de faculté	3 ans, renouvelable	Le SGAc	Conseil de Faculté, présidé par le SGAc	Comité de Gestion	Conseil d'Administration	Vice-chancelier

Fonction	Mandat	Conduit la consultation	Constitue la terna	Avis	Décide	Nomme
Secrétaire académique de faculté	3 ans, renouvelable	Le Doyen	Conseil de Faculté	Comité de Gestion	Conseil d'Administration	Vice-chancelier
Secrétaire administratif de faculté	3 ans, renouvelable	Le Doyen	Conseil de Faculté	Comité de Gestion	Conseil d'Administration	Vice-chancelier

Les personnes consultées diffèrent selon la fonction: l'ensemble des enseignants, du personnel administratif et du Conseil des étudiants pour le Rectorat; le Comité de Gestion, les doyens et les secrétaires de faculté pour les secrétariats généraux; l'ensemble des enseignants, du personnel et du Conseil des étudiants de la faculté concernée pour les fonctions facultaires.

4.3 Éligibilité, incompatibilités et acceptation

La liste des personnes éligibles est établie par l'autorité qui conduit la consultation et vérifiée par le Secrétariat Général Académique avant transmission aux électeurs. Elle est arrêtée au regard du profil publié et des conditions ci-dessous.

- Conditions de titre, d'expérience et d'ancienneté fixées par les statuts et rappelées dans le profil.
- Absence de sanction disciplinaire en cours d'effet et absence de procédure disciplinaire pendante.
- Absence de situation faisant durablement obstacle à l'exercice de la fonction, notamment un conflit d'intérêts non résoluble ou une incompatibilité statutaire.
- Pour les fonctions engageant l'Université à l'égard de tiers, absence d'élément dirimant au regard des vérifications prévues aux chapitres 11 et 22.

4.4 Calendrier statutaire des nominations

Les échéances ci-dessous s'entendent de l'année civile précédant la prise de fonction. Elles s'appliquent à la nomination consécutive à l'échéance normale d'un mandat.

Échéance	Rectorat et Secrétariats généraux	Fonctions facultaires
Début novembre	Lancement de la consultation en vue de l'établissement du profil de la fonction.	Lancement de la consultation en vue de l'établissement du profil de la fonction.
Fin novembre	Discussion du profil au Comité de Gestion. Le profil est rendu public.	Discussion du profil et constitution de la terna au Conseil de Faculté.
Décembre	Constitution de la terna au Conseil de l'Université, sur la base du profil arrêté.	–
10 décembre au plus tard	–	Dépôt de la terna et de l'ensemble des rapports auprès du Recteur.
15 décembre au plus tard	Dépôt de la terna et de l'ensemble des rapports auprès du Président du Conseil d'Administration.	–
20 décembre au plus tard	–	Examen des rapports et de la terna par le Comité de Gestion, pour avis.
10 janvier au plus tard	–	Dépôt des rapports auprès du Président du Conseil d'Administration.
Fin janvier	Le Conseil d'Administration statue sur la terna.	Le Conseil d'Administration statue sur la terna.
10 février au plus tard	Transmission au Vice-chancelier de la décision motivée, accompagnée du procès-verbal de délibération.	Transmission au Vice-chancelier de la décision motivée, accompagnée du procès-verbal de délibération.
Fin mars au plus tard	Le Vice-chancelier nomme, après avis du Grand Chancelier, et rend la nomination publique.	Le Vice-chancelier nomme et rend la nomination publique.

RENOUVELLEMENT D'UN MANDAT

Le renouvellement suit le même calendrier, à ceci près qu'il s'ouvre non par l'établissement d'un profil mais par l'évaluation du mandat écoulé. La consultation évaluative est lancée neuf mois avant l'échéance, soit au mois de novembre de la dernière année du mandat en cours.

- La consultation évaluative est conduite par le SGAc pour le Recteur, par le Recteur pour les secrétaires généraux, par le SGAc pour un doyen, et par le doyen pour un secrétaire de faculté.
- Le rapport de synthèse est transmis accompagné de l'ensemble des consultations dûment signées.
- À ce stade, l'instance compétente se prononce expressément sur l'existence d'un motif faisant obstacle au renouvellement. Chaque membre adresse sur ce point une lettre personnelle au Président du Conseil d'Administration.
- Une terna n'est constituée que si un motif d'empêchement est retenu, ou si le titulaire a atteint le nombre de mandats autorisé, ou s'il a fait connaître qu'il ne sollicite pas le renouvellement.
- Le Conseil d'Administration décide soit du renouvellement, soit de l'ouverture d'une nomination nouvelle.

4.5 Constitution de la terna

La terna est la proposition collégiale de trois noms, classés par ordre de préférence, soumise à l'organe qui décide. Elle propose; elle ne désigne pas.

- La liste des personnes éligibles est adressée aux électeurs au moins trois jours ouvrables avant la séance, accompagnée du profil publié.
- Le vote est personnel et secret. Le vote par procuration n'est pas admis.
- La séance ne délibère valablement que si la majorité des membres en exercice est présente.
- Chaque électeur porte jusqu'à trois noms, par ordre de préférence. Un bulletin comportant moins de trois noms est valable; un bulletin comportant plus de trois noms est nul.
- Le dépouillement attribue trois points au premier choix, deux au deuxième, un au troisième. L'ordre de la terna résulte du total des points.
- À égalité de points, le candidat ayant recueilli le plus grand nombre de premiers choix est classé devant; à égalité persistante, il est procédé à un second tour entre les seuls candidats concernés.
- Si le nombre de personnes éligibles est inférieur à trois, la liste est transmise en l'état, accompagnée d'une note exposant les diligences accomplies pour l'élargir.
- Le vote est sanctionné par un procès-verbal mentionnant la liste des votants, le quorum, le décompte des points et l'ordre retenu.

Le Conseil d'Administration n'est pas lié par l'ordre de la terna, mais il motive expressément le choix d'un nom autre que le premier. S'il écarte la terna dans son ensemble, il en expose les motifs par écrit et renvoie à l'instance compétente, qui reprend la procédure à l'étape de constitution de la terna dans un délai qu'il fixe.

4.6 Vacance, empêchement et intérim

Le calendrier qui précède suppose une échéance prévisible. La démission, l'incapacité durable, le décès ou la révocation ne le sont pas. Ils ne peuvent pour autant laisser une fonction sans titulaire.

Situation	Effet immédiat	Procédure engagée
Absence de courte durée	Le suppléant désigné exerce les attributions courantes, à l'exclusion des décisions engageant durablement l'Université.	Aucune; le retrait temporaire des circuits d'approbation s'applique.
Empêchement durable ou vacance	L'autorité de nomination désigne un intérimaire, par décision écrite et motivée, dans les quinze jours.	Ouverture d'une nomination selon le présent chapitre, le calendrier étant ramené à la durée que fixe le Conseil d'Administration.
Fin de mandat sans successeur nommé	Le titulaire demeure en fonction jusqu'à l'installation de son successeur.	Le Conseil d'Administration constate le retard et fixe un terme.

- L'intérim est exercé de préférence par une personne figurant parmi les éligibles à la fonction; cette désignation ne préjuge pas de la nomination définitive et n'y confère aucun droit.
- La durée de l'intérim ne peut excéder trois mois. Sa prorogation est décidée expressément et motivée.
- L'intérimaire exerce l'ensemble des attributions de la fonction, sauf restriction écrite portée à sa décision de désignation.
- La passation avec le titulaire sortant ou son intérimaire fait l'objet d'un inventaire des dossiers en cours, selon la procédure de sortie du chapitre 10.

4.7 Procès-verbaux, dossier et archivage

- Un procès-verbal n'est valable que signé par tous les membres présents à la séance qu'il relate.
- Le refus de signer ne fait pas obstacle à la validité du procès-verbal: il y est mentionné, avec son motif lorsqu'il est exprimé, et le signataire dissident peut y joindre une note.
- Le dossier transmis à chaque échelon comprend le profil publié, l'ensemble des consultations signées, les rapports de synthèse, les observations éventuelles du titulaire évalué, les procès-verbaux de toutes les séances et, le cas échéant, la terna et son décompte.
- Un dossier incomplet n'est pas examiné: l'échelon saisi le renvoie en indiquant les pièces manquantes, sans que le délai global en soit prolongé de plein droit.
- Les dossiers de nomination sont conservés selon la durée fixée à l'annexe D. Les consultations individuelles ne sont communicables qu'aux instances du processus.

ULC-NOM-001 – NOMINATION À UNE FONCTION DE DIRECTION

Objet	Pourvoir une fonction de direction au terme normal d'un mandat, selon une séquence identique pour toutes les fonctions, traçable et opposable.
Champ d'application	Rectorat, Secrétariats généraux, décanats et secrétariats de faculté.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Académique pour la conduite du calendrier
Éléments déclencheurs	Échéance du dernier mandat autorisé ; renoncement du titulaire ; motif d'empêchement retenu au terme d'une évaluation ; vacance déclarée.

DÉFINITIONS

Terme	Acception retenue
Profil	Description publiée des attentes de la fonction, arrêtée avant tout examen de personnes.
Terna	Proposition collégiale de trois noms classés, soumise à l'organe qui décide.
Éligible	Personne remplissant les conditions du profil et ayant accepté par écrit une éventuelle nomination.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Autorité conduisant la consultation	Lance la consultation, rassemble les avis signés, établit le projet de profil.
Comité de Gestion	Discute le profil, le rend public, émet un avis sur les dossiers facultaires.
Conseil de l'Université ou Conseil de Faculté	Arrête la liste des éligibles et constitue la terna.
Secrétariat Général Académique	Vérifie l'éligibilité, contrôle la complétude des dossiers, tient le calendrier.
Conseil d'Administration	Statue sur la terna par décision motivée.
Vice-chancelier	Nomme, après avis du Grand Chancelier lorsque la fonction l'exige, et rend public.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Lancer la consultation en vue du profil et en fixer le terme.	Autorité compétente	SGAc	Début nov.	Note de lancement (F-NOM-01)
2	Recueillir les avis écrits et signés des personnes consultées.	SGAc ou secrétariat de faculté	Autorité compétente	15 j	Consultations signées (F-NOM-02)
3	Établir le projet de profil et le soumettre à l'instance compétente.	Autorité compétente	Comité de Gestion	5 j	Projet de profil
4	Arrêter le profil et le rendre public.	Comité de Gestion	Recteur	Fin nov.	Profil publié, procès-verbal
5	Établir la liste des éligibles, recueillir leur acceptation écrite et la transmettre aux électeurs.	SGAc	Instance de terna	3 j avant séance	Liste et acceptations (F-NOM-06)
6	Constituer la terna selon ULC-NOM-003.	Conseil de l'Université ou de Faculté	Président de séance	Décembre	PV de terna (F-NOM-04)
7	Déposer la terna et le dossier complet auprès de l'échelon compétent.	SGAc ou Doyen	Rectorat	10 ou 15 déc.	Bordereau de dépôt
8	Recueillir l'avis du Comité de Gestion pour les fonctions facultaires.	Comité de Gestion	Recteur	20 déc.	Avis motivé
9	Statuer sur la terna par décision motivée.	Conseil d'Administration	Président du CA	Fin janv.	Décision et PV de délibération
10	Transmettre la décision motivée et le procès-verbal au Vice-chancelier.	Président du CA	–	10 févr.	Lettre de transmission
11	Nommer, après avis du Grand Chancelier lorsqu'il est requis, et rendre public.	Vice-chancelier	Grand Chancelier	Fin mars	Acte de nomination
12	Notifier l'intéressé avant l'annonce publique et organiser la passation.	Rectorat	SGAd	5 j	Notification, PV de passation

FLUX SYNTHÉTIQUE

Consultation → Profil public → Liste des éligibles → Terna → Avis → Décision du CA → Nomination → Notification et passation

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Lorsque le nombre d'éligibles est inférieur à trois, la liste est transmise en l'état avec une note exposant les diligences accomplies. Lorsque le Conseil d'Administration écarte la terna dans son ensemble, il motive sa décision par écrit et renvoie à l'instance compétente, qui reprend la procédure à l'étape de constitution de la terna dans le délai qu'il fixe. En cas de vacance, le calendrier est ramené à la durée que fixe le Conseil d'Administration, sans que puisse être omise l'étape du profil public.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Note de lancement et liste des personnes consultées
- Consultations individuelles signées
- Profil arrêté et preuve de sa publication
- Liste des éligibles et acceptations écrites
- Procès-verbal de constitution de la terna et décompte des points
- Avis intermédiaires et bordereaux de dépôt

- Décision motivée du Conseil d'Administration et procès-verbal de délibération
- Acte de nomination et preuve de notification

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Profil rédigé pour convenir à une personne déterminée	Publication du profil avant toute constitution de liste d'éligibles	Comité de Gestion	À chaque processus	Profil publié et daté
Participation à la décision d'une personne intéressée	Déclaration d'intérêts et retrait consigné au procès-verbal	Président de séance	À chaque séance	Procès-verbal
Consultation restreinte ou non représentative	Liste des personnes à consulter fixée par le présent chapitre et vérifiée	SGAc	À chaque processus	Liste et avis signés
Divulgation de l'ordre de la terna ou d'avis individuels	Rappel de confidentialité en ouverture de séance, diffusion restreinte du dossier	Président de séance	À chaque séance	Mention au procès-verbal
Dépassement du calendrier laissant une fonction vacante	Suivi du calendrier institutionnel et alerte à chaque échéance manquée	SGAc	Mensuelle en période de processus	Tableau de suivi
Dossier incomplet transmis à l'échelon supérieur	Contrôle de complétude formalisé avant tout dépôt	SGAc	À chaque dépôt	Bordereau de contrôle

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Part des nominations prononcées avant l'échéance du mandat en cours
- Taux de participation aux consultations, par catégorie de personnes consultées
- Délai entre le dépôt de la terna et la décision du Conseil d'Administration
- Nombre de fonctions exercées par intérim au 1er septembre

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-NOM-01 Profil de fonction · F-NOM-02 Avis de consultation · F-NOM-04 Procès-verbal de constitution de terna · F-NOM-06 Déclaration d'éligibilité et d'acceptation

ULC-NOM-002 – ÉVALUATION ET RENOUVELLEMENT D'UN MANDAT

Objet	Apprécier le mandat écoulé selon des critères connus, et décider du renouvellement ou de l'ouverture d'une nomination nouvelle.
Champ d'application	Toute fonction de direction dont le titulaire n'a pas épuisé le nombre de mandats autorisé.
Références	Statuts de l'ULC, présent Manuel, chapitre 10 pour l'évaluation du personnel.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Académique
Éléments déclencheurs	Échéance située à neuf mois du terme du mandat en cours.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Autorité conduisant l'évaluation	Lance la consultation évaluative et établit le rapport de synthèse.

Acteur	Responsabilité principale
Titulaire évalué	Reçoit le rapport, peut y joindre ses observations écrites, ne siège pas dans l'instance qui délibère.
Instance compétente	Se prononce sur l'existence d'un motif d'empêchement ; constitue une terna s'il y a lieu.
Membres de l'instance	Adressent au Président du Conseil d'Administration une lettre personnelle sur l'empêchement.
Conseil d'Administration	Décide du renouvellement ou de l'ouverture d'une nomination.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Lancer la consultation évaluative auprès des personnes concernées.	Autorité compétente	SGAc	Novembre, à 9 mois du terme	Note de lancement
2	Recueillir les avis écrits et signés portant sur le mandat écoulé.	SGAc ou secrétariat de faculté	Autorité compétente	15 j	Consultations signées (F-NOM-02)
3	Établir le rapport de synthèse de l'évaluation.	Autorité compétente	–	7 j	Rapport de synthèse (F-NOM-05)
4	Communiquer le rapport au titulaire et recueillir ses observations.	Autorité compétente	–	10 j	Accusé et observations écrites
5	Discuter l'évaluation en instance et se prononcer sur un motif d'empêchement.	Instance compétente	Président de séance	Fin nov.	Procès-verbal motivé
6	Adresser au Président du CA le rapport, les consultations et les lettres personnelles.	Président de séance	SGAc	5 j	Bordereau de transmission
7	Constituer une terna si un empêchement est retenu ou si le titulaire ne sollicite pas le renouvellement.	Conseil de l'Université ou de Faculté	Président de séance	Décembre	PV de terna (F-NOM-04)
8	Déposer le dossier complet auprès du Président du CA.	SGAc ou Doyen	Rectorat	10 ou 15 déc.	Bordereau de dépôt
9	Décider du renouvellement ou de l'ouverture d'une nomination.	Conseil d'Administration	Président du CA	Fin janv.	Décision motivée et PV
10	Transmettre la décision motivée au Vice-chancelier.	Président du CA	–	10 févr.	Lettre de transmission
11	Confirmer le titulaire ou nommer, et rendre public.	Vice-chancelier	Grand Chancelier si requis	Fin mars	Acte de confirmation ou de nomination

FLUX SYNTHÉTIQUE

Consultation évaluative → Rapport de synthèse → Observations du titulaire → Délibération sur l'empêchement → Terna le cas échéant → Décision du CA → Confirmation ou nomination

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Le titulaire qui fait connaître par écrit qu'il ne sollicite pas le renouvellement met fin à la phase évaluative; la procédure ULC-NOM-001 s'applique alors dès l'étape du profil. Lorsqu'une procédure disciplinaire est pendante à l'égard du titulaire, l'instance suspend sa délibération jusqu'à l'issue de cette procédure et en informe le Président du Conseil d'Administration, qui peut décider d'un intérim.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Note de lancement et liste des personnes consultées
- Consultations évaluatives signées
- Rapport de synthèse de l'évaluation
- Observations écrites du titulaire
- Lettres personnelles des membres de l'instance
- Procès-verbaux des séances et décision motivée du Conseil d'Administration

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Évaluation conduite sans que le titulaire puisse répondre	Communication obligatoire du rapport et délai d'observation avant transmission	SGAc	À chaque évaluation	Accusé de réception daté
Titulaire siégeant dans l'instance qui délibère sur son propre mandat	Présidence confiée au SGAc ou à un autre membre, retrait consigné	Président de séance	À chaque séance	Procès-verbal
Empêchement invoqué sans motif écrit	Exigence d'une lettre personnelle motivée de chaque membre	Président du CA	À chaque évaluation	Lettres au dossier
Reconduction tacite faute d'évaluation conduite dans les délais	Inscription de l'échéance au calendrier institutionnel et alerte à neuf mois	SGAc	Annuelle	Calendrier et alerte
Consultations non signées ou non conservées	Contrôle de complétude avant établissement du rapport	SGAc	À chaque évaluation	Bordereau de contrôle

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Part des évaluations lancées dans le délai de neuf mois
- Taux de participation à la consultation évaluative
- Part des rapports communiqués au titulaire avant transmission
- Délai entre la fin de l'évaluation et la décision du Conseil d'Administration

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-NOM-02 Avis de consultation · F-NOM-05 Rapport d'évaluation de mandat · F-NOM-04 Procès-verbal de constitution de terna

ULC-NOM-003 – CONSTITUTION D'UNE TERNA

Objet	Produire une proposition collégiale de trois noms classés, par un vote personnel et secret dont le décompte est vérifiable.
Champ d'application	Toute séance appelée à constituer une terna, au Conseil de l'Université comme au Conseil de Faculté.
Références	Statuts de l'ULC, présent chapitre.
Propriétaire de la procédure	Président de la séance
Éléments déclencheurs	Profil arrêté et publié ; liste des éligibles établie et acceptations recueillies.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Président de séance	Vérifie le quorum, rappelle la confidentialité, dirige le vote et arrête le procès-verbal.
SGAc	Établit la liste des éligibles, l'adresse aux électeurs et vérifie les acceptations.
Scrutateurs	Deux membres non éligibles, désignés en début de séance, procèdent au dépouillement.
Électeurs	Votent personnellement et secrètement ; déclarent tout intérêt personnel.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Adresser aux électeurs la liste des éligibles et le profil publié.	SGAc	Président de séance	3 j avant séance	Preuve d'envoi
2	Vérifier le quorum et consigner la liste des présents.	Président de séance	–	Ouverture	Feuille de présence
3	Rappeler la confidentialité et recueillir les déclarations d'intérêts.	Président de séance	–	Ouverture	Mention au procès-verbal
4	Désigner deux scrutateurs non-éligibles.	Séance	Président de séance	Ouverture	Mention au procès-verbal
5	Procéder au vote personnel et secret, trois noms au plus par bulletin.	Électeurs	Scrutateurs	Séance	Bulletins (F-NOM-03)
6	Dépouiller: trois points au premier choix, deux au deuxième, un au troisième.	Scrutateurs	Président de séance	Séance	Feuille de dépouillement
7	Départager les égalités selon la règle du présent chapitre.	Scrutateurs	Président de séance	Séance	Mention au procès-verbal
8	Arrêter l'ordre de la terna et établir le procès-verbal signé par tous les présents.	Président de séance	Scrutateurs	Séance	PV de terna (F-NOM-04)

FLUX SYNTHÉTIQUE

Envoi de la liste → Quorum → Confidentialité et intérêts → Scrutateurs → Vote secret → Dépouillement → Départage → Procès-verbal

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Un bulletin portant plus de trois noms est nul; un bulletin en portant moins demeure valable. Si le nombre d'éligibles est inférieur à trois, la liste est transmise en l'état avec une note sur les diligences accomplies. Le retrait d'une personne après le vote est consigné et motivé; le nom suivant au décompte prend son rang, sans nouveau vote.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Preuve d'envoi de la liste des éligibles et du profil
- Feuille de présence et constat de quorum
- Bulletins de vote, conservés sous scellé jusqu'à la nomination
- Feuille de dépouillement et décompte des points
- Procès-verbal signé par tous les membres présents

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Vote non secret ou influencé en séance	Bulletin anonyme, dépouillement par deux scrutateurs non éligibles	Président de séance	À chaque séance	Procès-verbal

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Éligible participant au vote qui le concerne	Déclaration d'intérêts en ouverture et retrait consigné	Président de séance	À chaque séance	Procès-verbal
Décompte erroné ou non vérifiable	Feuille de dépouillement contresignée et conservation des bulletins	Scrutateurs	À chaque séance	Feuille de dépouillement
Séance tenue sans quorum	Constat de quorum en ouverture, inscrit au procès-verbal	Président de séance	À chaque séance	Feuille de présence
Divulgation de l'ordre de la terna avant la nomination	Rappel de confidentialité et diffusion restreinte du procès-verbal	Président de séance	À chaque séance	Registre de diffusion

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Part des séances tenues avec le quorum requis
- Délai moyen entre l'envoi de la liste et la séance
- Nombre de bulletins nuls par scrutin

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-NOM-03 Bulletin de terna · F-NOM-04 Procès-verbal de constitution de terna · F-NOM-06 Déclaration d'éligibilité et d'acceptation

ULC-NOM-004 – VACANCE D'UNE FONCTION ET INTÉRIM

Objet	Assurer sans rupture l'exercice d'une fonction de direction devenue vacante et ouvrir la nomination définitive.
Champ d'application	Toute fonction de direction, en cas de démission, d'incapacité durable, de décès, de révocation ou de fin de mandat sans successeur installé.
Références	Statuts de l'ULC, présent chapitre, chapitre 10 pour la sortie de fonctions.
Propriétaire de la procédure	Rectorat, sauf pour la fonction de Recteur
Éléments déclencheurs	Démission écrite ; constat d'empêchement durable ; décès ; révocation ; échéance atteinte sans successeur installé.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Autorité de nomination	Constate la vacance et désigne l'intérimaire par décision écrite et motivée.
Conseil d'Administration	Fixe le calendrier resserré de la nomination définitive et le terme de l'intérim.
Intérimaire	Exerce les attributions de la fonction, sauf restriction écrite.
SGAd	Organise la passation, l'inventaire des dossiers et la mise à jour des accès.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Constater la vacance ou l'empêchement par acte écrit et motivé.	Autorité de nomination	Conseil d'Administration	5 j	Acte de constat
2	Désigner un intérimaire et délimiter, s'il y a lieu, ses attributions.	Autorité de nomination	Conseil d'Administration	15 j	Décision de désignation

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
3	Organiser la passation et l'inventaire des dossiers en cours.	SGAd	Intérimaire	10 j	PV de passation, inventaire
4	Mettre à jour les délégations, les accès et les signatures bancaires.	SGAd	Administration du Budget	5 j	Registre des délégations
5	Informer la communauté universitaire de l'intérim et de sa durée.	Rectorat	–	5 j	Communication institutionnelle
6	Fixer le calendrier resserré de la nomination définitive.	Conseil d'Administration	Président du CA	Prochaine séance	Décision et calendrier
7	Conduire la nomination selon ULC-NOM-001, sans omettre l'étape du profil public.	SGAc	Instances compétentes	Selon calendrier	Dossier de nomination
8	Installer le titulaire et clore l'intérim.	Rectorat	SGAd	À la nomination	PV d'installation

FLUX SYNTHÉTIQUE

Constat de vacance → Désignation d'un intérimaire → Passation et mise à jour des accès → Information → Calendrier resserré → Nomination → Installation

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Lorsque la vacance affecte la fonction de Recteur, le constat et la désignation relèvent du Conseil d'Administration, qui en informe sans délai le Vice-chancelier et le Grand Chancelier. L'intérim ne peut excéder douze mois sans décision expresse de prorogation.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Acte de constat de vacance ou d'empêchement
- Décision écrite de désignation de l'intérimaire et délimitation de ses attributions
- Procès-verbal de passation et inventaire des dossiers en cours
- Mise à jour du registre des délégations et des accès
- Décision du Conseil d'Administration fixant le calendrier et le terme de l'intérim

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Fonction laissée sans titulaire ni intérimaire	Délai impératif de quinze jours pour la désignation, suivi par le Rectorat	Rectorat	À chaque vacance	Décision datée
Intérim se prolongeant indéfiniment	Durée maximale et prorogation par décision expresse et motivée	Conseil d'Administration	Semestrielle	Décision de prorogation
Délégations et accès non transférés à l'intérimaire	Liste de contrôle de passation, incluant signatures bancaires et droits applicatifs	SGAd	À chaque vacance	Liste de contrôle signée
Intérim tenant lieu de nomination définitive	Ouverture obligatoire de la procédure avec profil public, quel que soit l'intérimaire	SGAc	À chaque vacance	Profil publié

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Dossiers en cours perdus lors de la passation	Inventaire contradictoire des dossiers et points d'attention signalés	SGAd	À chaque passation	Inventaire signé

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai entre le constat de vacance et la désignation de l'intérimaire
- Durée moyenne des intérims en cours
- Part des passations assorties d'un inventaire contradictoire

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-NOM-01 Profil de fonction · F-HR-11 Bordereau de restitution · F-NOM-06 Déclaration d'éligibilité et d'acceptation

PARTIE II

Gestion académique et réussite étudiante

Du premier contact avec un candidat jusqu'à la délivrance du diplôme, et la qualité qui les relie.

CHAPITRE 5

CYCLE DE VIE DE L'ÉTUDIANT

L'Apparitorat centralise les dossiers d'inscription et produit les statistiques institutionnelles; les facultés conduisent les activités de recrutement et les évaluations d'admission sous supervision académique. La numérisation doit conduire progressivement à un dossier étudiant unique, adossé à un système d'information étudiant reconnu comme source de vérité institutionnelle. Tant que ce système n'est pas en service, le dossier physique tenu par l'Apparitorat conserve la valeur de référence.

5.1 Principes du dossier étudiant

- Un étudiant, un matricule, un dossier: aucun étudiant ne peut détenir deux identifiants institutionnels.
- Le matricule est attribué au moment de l'inscription définitive et n'est jamais réattribué à une autre personne.
- Toute pièce versée au dossier est datée, identifiée et conservée selon la matrice de conservation de l'annexe D.
- Les données du dossier étudiant relèvent du chapitre 14: leur consultation est limitée aux personnes qui en ont besoin pour l'exercice de leurs fonctions.
- Toute modification d'une donnée académique est journalisée avec son auteur, sa date et son motif.

ULC-ACA-001 – Admission, inscription et immatriculation

Objet	Garantir une admission équitable, documentée et traçable, et constituer un dossier étudiant complet dès l'entrée dans l'Université.
Champ d'application	Tous les candidats et tous les programmes de l'ULC, quel que soit le cycle.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Académique
Éléments déclencheurs	Ouverture de la campagne d'admission ; dépôt d'une candidature ; réinscription annuelle ; réintégration après interruption.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Facultés	Organisent l'information des candidats, les tests et les avis académiques.
Apparitorat	Reçoit et centralise les dossiers, vérifie leur complétude, attribue les matricules.
SGAc	Supervise la régularité académique du processus et arbitre les cas particuliers.
Administration du Budget	Confirme la réalité des paiements exigés et leur imputation.
Service informatique	Crée les accès numériques et produit la carte d'étudiant après validation.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Publier les conditions d'admission, les pièces exigées et le calendrier.	SGAc et Facultés	SGAc	Avant campagne	Avis d'admission publié
2	Recevoir le dossier de candidature et en vérifier la complétude.	Apparitorat	Contrôle de complétude	3 j	Accusé de réception
3	Vérifier l'authenticité des titres et diplômes présentés.	Apparitorat	SGAc	10 j	Fiche de vérification
4	Administrer les tests ou évaluations d'admission requis.	Faculté	Jury d'admission	Calendrier	Procès-verbal du jury

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
5	Décider de l'admission et notifier le candidat par écrit.	Autorité académique compétente	SGAc	10 j	Décision notifiée
6	Confirmer les conditions financières applicables et encaisser les droits dus.	Administration du Budget	Rapprochement bancaire	–	Reçu officiel
7	Attribuer le matricule et ouvrir le dossier étudiant.	Apparitorat	SGAc	3 j	Fiche d'inscription, matricule
8	Créer les accès numériques et délivrer la carte d'étudiant.	Service informatique	Apparitorat	5 j	Compte actif, carte remise

FLUX SYNTHÉTIQUE

Publication → Candidature → Vérification des titres → Évaluation → Décision → Règlement financier → Immatriculation → Ouverture des accès

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Pour les classes de recutement, l'inscription effective est subordonnée au paiement de la totalité ou d'au moins 75 % des frais académiques. Ce seuil, ainsi que le régime des échéanciers et des exonérations, doit être confirmé par la politique financière et académique avant adoption.

Un candidat dont un titre ne peut être authentifié dans les délais peut être inscrit à titre conservatoire, sous réserve expresse et pour une durée déterminée; l'inscription est annulée de plein droit si la vérification échoue.

Un membre du personnel ne peut être inscrit dans un programme relevant de l'unité où il exerce ses fonctions; le cas échéant, le SGAc désigne les modalités d'évaluation neutralisant le conflit d'intérêts.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Dossier de candidature et pièces d'état civil et académiques
- Fiche de vérification d'authenticité des titres
- Procès-verbal du jury d'admission
- Décision d'admission notifiée
- Reçu officiel et preuve d'imputation comptable
- Fiche d'inscription signée et registre des matricules

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsible	Fréquence	Preuve du contrôle
Admission prononcée sur dossier incomplet	Liste de contrôle de complétude opposable et blocage de l'immatriculation	Apparitorat	À chaque dossier	Accusé de réception
Titre académique falsifié non détecté	Vérification auprès de l'établissement d'origine pour les titres externes	Apparitorat	À chaque dossier	Fiche de vérification
Encaissement non rapproché ou détourné	Confirmation indépendante par l'Administration du Budget avant immatriculation	Administration du Budget	Hebdomadaire	Rapprochement bancaire
Attribution d'un matricule en doublon	Contrôle automatisé d'unicité et registre centralisé unique	Service informatique	Continu	Journal système
Décision d'admission discrétionnaire non motivée	Critères publiés à l'avance et motivation consignée au procès-verbal du jury	SGAc	À chaque session	Procès-verbal du jury

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen entre dépôt de dossier et notification de décision
- Pourcentage de dossiers complets à la première présentation
- Taux d'erreurs de matriculation détectées
- Taux de conversion entre admission et inscription définitive

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-ACA-01 Demande d'admission et d'inscription · F-ACA-05 Fiche de vérification des titres

ULC-ACA-002 – Délivrance des relevés, attestations et documents académiques

Objet	Garantir l'exactitude, l'authenticité et la traçabilité des documents académiques délivrés par l'Université, et opposer un délai de service connu du demandeur.
Champ d'application	Relevés de notes, attestations d'inscription, attestations de réussite, certificats de scolarité, duplicata et copies certifiées.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Apparitorat, sous supervision du SGAc
Éléments déclencheurs	Demande écrite d'un étudiant, d'un ancien étudiant, ou demande d'un tiers autorisé par la personne concernée.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Étudiant ou demandeur	Formule une demande identifiée et justifie, le cas échéant, du droit d'obtenir le document.
Apparitorat	Vérifie les données dans le registre académique, prépare et enregistre le document.
SGAc	Signe les documents engageant l'Université et contrôle les cas atypiques.
Administration du Budget	Encaisse les frais éventuels de délivrance et en assure la traçabilité.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Enregistrer la demande et vérifier l'identité et la qualité du demandeur.	Apparitorat	Apparitorat	1 j	Registre des demandes
2	Vérifier la situation académique et financière du demandeur.	Apparitorat	Administration du Budget	2 j	Fiche de situation
3	Extraire les données du registre académique de référence.	Apparitorat	Double lecture	2 j	Extrait de registre
4	Préparer le document sur support sécurisé et le numéroter.	Apparitorat	Apparitorat	2 j	Document numéroté
5	Faire signer le document par l'autorité compétente.	SGAc	SGAc	2 j	Document signé
6	Remettre le document contre décharge et archiver la copie.	Apparitorat	Registre de remise	1 j	Décharge signée

FLUX SYNTHÉTIQUE

Demande → Vérification d'identité et de situation → Extraction → Préparation numérotée → Signature → Remise contre décharge → Archivage

EXCEPTIONS ET ESCALADE

L'obtention d'un document suppose le paiement des frais afférents ainsi que la régularité de la situation administrative du requérant, frais académiques compris. Demeure réservée la délivrance des pièces dont la privation causerait au requérant un préjudice hors de proportion avec la dette invoquée. La délivrance d'un duplicata mentionne expressément cette qualité et fait l'objet d'une inscription spécifique au registre.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Demande enregistrée et pièce d'identité
- Fiche de situation académique et financière
- Copie numérotée du document délivré
- Décharge de remise signée
- Registre chronologique des documents délivrés

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsible	Fréquence	Preuve du contrôle
Délivrance d'un document erroné	Double lecture des données avant signature	Apparitorat	À chaque document	Extrait paraphé
Falsification d'un document académique	Support sécurisé, numérotation continue et registre de vérification pour les tiers	SGAc	Continu	Registre numéroté
Délivrance à une personne non habilitée	Vérification d'identité et mandat écrit pour les tiers	Apparitorat	À chaque remise	Décharge signée
Perte de traçabilité des documents émis	Registre chronologique unique et archivage systématique de la copie	Apparitorat	Continu	Registre
Délai de délivrance non maîtrisé	Suivi du stock de demandes en cours et alerte au-delà du délai cible	SGAc	Hebdomadaire	Tableau de suivi

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen de délivrance par type de document
- Pourcentage de demandes traitées dans le délai cible
- Nombre de rectifications après délivrance

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-ACA-02 Demande de document académique

ULC-ACA-003 – Contrôle de scolarité, délibération et délivrance des diplômes

Objet	Sécuriser la vérification du parcours, la délibération des résultats, l'établissement du palmarès et la délivrance des titres.
Champ d'application	Tous les étudiants en fin de cycle et tous les programmes conduisant à un grade.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Académique
Éléments déclencheurs	Fin de cycle académique ; session de délibération ; demande de diplôme ou de duplicata.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Faculté et Conseil de Faculté	Vérifient le parcours, proposent les résultats et préparent la délibération.
Apparitorat	Contrôle la complétude du dossier et la régularité administrative de la scolarité.
SGAc	Organise la délibération, consolide le palmarès et prépare les actes de diplomation.
Conseil d'Établissement	Arrête les résultats et le palmarès selon les statuts.
Recteur	Signe les diplômes et représente l'Université auprès de l'autorité de tutelle.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Consolider les notes et vérifier la complétude du parcours de chaque étudiant.	Faculté	Apparitorat	15 j	État de scolarité
2	Contrôler la régularité administrative et financière du dossier.	Apparitorat	Administration du Budget	10 j	Quitus de scolarité
3	Réunir le jury de délibération et statuer sur chaque situation.	Conseil de Faculté	SGAc	Calendrier	Procès-verbal de délibération
4	Consolider le palmarès et le soumettre à l'instance compétente.	SGAc	Conseil d'Établissement	10 j	Palmarès approuvé
5	Publier les résultats et ouvrir le délai de réclamation.	SGAc	SGAc	5 j	Avis de publication
6	Établir les diplômes et les faire signer.	Apparitorat	Recteur	30 j	Diplôme numéroté
7	Accomplir les formalités auprès de l'autorité de tutelle.	SGAc	Rectorat		Preuve de transmission
8	Remettre le diplôme contre décharge et archiver définitivement le dossier.	Apparitorat	Registre des diplômes	–	Décharge et registre

FLUX SYNTHÉTIQUE

Consolidation des notes → Quitus → Délibération → Palmarès approuvé → Publication et réclamations → Établissement et signature → Tutelle → Remise et archivage

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Aucun diplôme ne peut être établi avant l'expiration du délai de réclamation et le règlement des recours pendants. Une erreur matérielle constatée après délivrance donne lieu à retrait du document erroné contre remise du document rectifié, l'opération étant consignée au registre des diplômes.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- État de scolarité consolidé
- Quitus administratif et financier
- Procès-verbal de délibération signé
- Palmarès approuvé par l'instance compétente
- Registre numéroté des diplômes
- Preuve de transmission à l'autorité de tutelle
- Décharge de remise

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Diplôme délivré sur parcours incomplet	Contrôle croisé faculté / Apparitorat avant délibération	Apparitorat	À chaque session	Quitus de scolarité
Délibération non conforme aux règlements académiques	Présence du SGAc et consignation des règles appliquées au procès-verbal	SGAc	À chaque session	Procès-verbal
Diplôme établi avant épuisement des recours	Blocage procédural de l'édition avant clôture du délai de réclamation	SGAc	À chaque session	Avis de publication daté
Perte ou détournement de diplômes vierges	Stock sécurisé, numérotation continue et inventaire des supports	Apparitorat	Mensuelle	Inventaire des supports
Absence de traçabilité des remises	Décharge obligatoire et registre chronologique	Apparitorat	Continu	Registre des diplômes

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen entre délibération et remise du diplôme
- Taux de réclamations recevables par session
- Nombre de rectifications de palmarès après publication

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-ACA-03 Quitus de scolarité · F-ACA-04 Registre de remise des diplômes

CHAPITRE 6

DÉVELOPPEMENT, APPROBATION ET RÉVISION DES PROGRAMMES

Un programme est un engagement pris envers des étudiants sur plusieurs années. Sa création, sa modification substantielle et sa fermeture obéissent donc à un circuit d'approbation formel, et sa fermeture emporte une obligation particulière de protection des étudiants déjà inscrits.

6.1 Types de modification

Type	Définition	Circuit applicable
Création	Programme nouveau, non-offert jusqu'alors par l'Université.	Circuit complet ULC-CUR-001, jusqu'à l'autorisation de tutelle.
Modification substantielle	Changement affectant les acquis d'apprentissage, le volume de crédits, les conditions d'admission ou la modalité de délivrance.	Circuit complet ULC-CUR-001, sans reprise intégrale du dossier initial.
Modification mineure	Ajustement de contenu, de bibliographie ou de séquence n'affectant pas les acquis d'apprentissage ni les crédits.	Décision du Conseil de Faculté, information du SGAc.
Suspension	Arrêt temporaire des nouvelles admissions, le programme restant ouvert aux inscrits.	ULC-CUR-002, avec plan de protection des étudiants.
Fermeture	Arrêt définitif, avec extinction progressive des cohortes en cours.	ULC-CUR-002, avec plan d'extinction approuvé.

ULC-CUR-001 – Création ou modification substantielle d'un programme

Objet	Assurer qu'un programme est conçu à partir d'un besoin établi, doté des ressources nécessaires, approuvé par les instances compétentes et autorisé par la tutelle avant toute ouverture aux étudiants.
Champ d'application	Tous les programmes conduisant à un grade ou à un titre délivré par l'Université.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Académique
Éléments déclencheurs	Besoin identifié par une faculté ; évolution du marché de l'emploi ou de la recherche ; recommandation issue d'une revue de programme ; orientation du plan stratégique.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Département et comité curriculaire	Conduisent l'analyse de besoins, conçoivent la maquette et les acquis d'apprentissage.
Conseil de Faculté	Examine, amende et recommande le projet.
Cellule d'assurance qualité	Vérifie la conformité aux standards internes et aux exigences réglementaires.
Administration du Budget	Chiffre les ressources requises et confirme la soutenabilité financière.
Conseil d'Établissement	Approuve le programme sur le plan académique.
Conseil d'Administration	Approuve l'engagement institutionnel et financier.
Rectorat	Assure les démarches auprès de l'autorité de tutelle.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Conduire l'analyse de besoins et consulter les parties prenantes internes et externes.	Département	Conseil de Faculté	60 j	Rapport d'analyse de besoins
2	Concevoir la maquette: acquis d'apprentissage, unités, crédits, modalités d'évaluation.	Comité curriculaire	Sec. acad. de faculté	60 j	Projet de programme
3	Établir l'état des ressources requises: enseignants, locaux, bibliothèque, équipements, numérique.	Doyen et Administration du Budget	Comité de Gestion	20 j	Fiche de ressources chiffrée
4	Examiner et amender le projet en Conseil de Faculté.	Conseil de Faculté	Doyen	Séance	Procès-verbal
5	Vérifier la conformité qualité et réglementaire du dossier.	Cellule d'assurance qualité	SGAc	20 j	Avis de conformité
6	Approuver le programme sur le plan académique.	Conseil d'Établissement	SGAc	Séance	Décision d'approbation
7	Approuver l'engagement institutionnel et financier.	Conseil d'Administration	Recteur	Séance	Décision
8	Solliciter et obtenir l'autorisation de l'autorité de tutelle.	Rectorat	Rectorat	30 j	Acte d'autorisation

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
9	Ouvrir le programme, l'inscrire au catalogue et au système d'information.	SGAc et Apparitorat	SGAc	30 j	Fiche programme active

FLUX SYNTHÉTIQUE

Analyse de besoins → Conception → Ressources → Faculté → Qualité → Conseil d'Établissement → Conseil d'Administration → Tutelle → Ouverture

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Aucune communication publique, aucune campagne de recrutement et aucune inscription ne peuvent intervenir avant l'obtention de l'autorisation de tutelle. Un programme approuvé qui n'a pas ouvert dans un délai de 90 jours fait l'objet d'un réexamen avant ouverture.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Rapport d'analyse de besoins et comptes rendus de consultation
- Maquette approuvée et référentiel des acquis d'apprentissage
- Fiche de ressources chiffrée et avis de soutenabilité
- Procès-verbaux des instances
- Avis de conformité qualité
- Acte d'autorisation de l'autorité de tutelle

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Programme ouvert sans ressources suffisantes	Fiche de ressources obligatoire et avis de soutenabilité préalable à l'approbation	Administration du Budget	À chaque projet	Fiche de ressources
Ouverture sans autorisation réglementaire	Blocage de l'inscription au catalogue tant que l'acte d'autorisation n'est pas produit	SGAc	À chaque projet	Acte d'autorisation
Acquis d'apprentissage non évaluables	Contrôle de cohérence entre acquis, contenus et modalités d'évaluation	Cellule d'assurance qualité	À chaque projet	Avis de conformité
Recrutement d'étudiants sur une offre non approuvée	Interdiction expresse de communication avant autorisation et contrôle du catalogue	SGAc	Continu	Catalogue daté
Doublon avec un programme existant	Vérification du portefeuille de programmes lors de l'analyse de besoins	SGAc	À chaque projet	Rapport d'analyse

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen entre dépôt du projet et autorisation
- Taux de programmes ouverts conformes à la maquette approuvée
- Écart entre ressources prévues et ressources effectivement mobilisées

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-CUR-01 Fiche de création ou de modification de programme · F-CUR-03 Fiche de ressources

ULC-CUR-002 – Revue périodique, suspension et fermeture d'un programme

Objet	Vérifier périodiquement la pertinence et la qualité de chaque programme et, lorsque son arrêt est décidé, protéger les étudiants déjà engagés.
Champ d'application	Tous les programmes en activité, à l'échéance de leur cycle de revue.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Cellule d'assurance qualité, sous supervision du SGAc
Définitions	Extinction progressive : maintien de l'enseignement, de l'évaluation et de l'encadrement jusqu'à ce que la dernière cohorte inscrite ait pu achever son cursus dans des conditions normales.
Éléments déclencheurs	Échéance du cycle de revue ; recommandation d'une revue annuelle ; effectifs durablement inférieurs à la cible ; retrait d'autorisation ; décision stratégique.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Comité de revue de programme	Établit le rapport d'auto-évaluation à partir des données pluriannuelles.
Panel de revue périodique	Porte un jugement externe et indépendant sur le programme.
Conseil de Faculté	Répond au rapport du panel et propose un plan d'action.
Cellule d'assurance qualité	Instruit le dossier et formule une recommandation motivée.
Conseil d'Établissement	Décide de la poursuite, de la suspension ou de la fermeture.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Réunir le dossier de revue: données d'admission, progression, diplomation, devenir des diplômés, rapports d'examinateurs externes, rapports annuels antérieurs.	Apparitorat et Faculté	Cellule d'assurance qualité	30 j	Dossier de revue
2	Rédiger le rapport d'auto-évaluation, partie évaluative et annexes probantes.	Comité de revue	Doyen	45 j	Rapport d'auto-évaluation
3	Constituer le panel externe et lui transmettre le dossier.	SGAc	Recteur	20 j	Acte de nomination du panel
4	Conduire la revue, entendre étudiants, enseignants et parties prenantes.	Panel	Président du panel	Session	Rapport du panel
5	Formuler la réponse de la faculté et le plan d'action.	Conseil de Faculté	Doyen	20 j	Plan d'action daté
6	Instruire et recommander: poursuite, poursuite sous conditions, suspension ou fermeture.	Cellule d'assurance qualité	SGAc	15 j	Recommandation motivée
7	Décider et, en cas d'arrêt, approuver le plan d'extinction progressive.	Conseil d'Établissement	SGAc	Séance	Décision et plan d'extinction
8	Informer les étudiants inscrits, les candidats et l'autorité de tutelle.	SGAc	Rectorat	15 j	Notifications

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
9	Suivre l'exécution du plan d'action ou du plan d'extinction.	Cellule d'assurance qualité	Comité de Gestion	Trimestrielle	État d'avancement

FLUX SYNTHÉTIQUE

Dossier de revue → Auto-évaluation → Panel externe → Réponse de la faculté → Recommandation → Décision → Information → Suivi

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Une décision de suspension ou de fermeture ne peut prendre effet qu'accompagnée d'un plan d'extinction approuvé garantissant à chaque étudiant inscrit la possibilité d'achever son cursus, ou une solution de transfert équivalente assortie de la reconnaissance des crédits acquis.

Le panel de revue ne connaît que de données agrégées ou anonymisées: les notes, la progression et les décisions individuelles relèvent exclusivement des jurys et sont hors de son champ.

La revue périodique est autant que possible programmée à proximité d'un audit externe ou d'une visite de tutelle afin d'éviter la duplication des travaux.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Dossier de données pluriannuelles
- Rapport d'auto-évaluation
- Acte de nomination et déclarations d'indépendance du panel
- Rapport du panel et réponse de la faculté
- Plan d'action ou plan d'extinction approuvé
- Notifications aux étudiants et à la tutelle
- États d'avancement

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Fermeture laissant des étudiants sans issue académique	Plan d'extinction obligatoire, approuvé avant toute prise d'effet	Conseil d'Établissement	À chaque fermeture	Plan approuvé
Revue de complaisance	Panel comportant des membres extérieurs à la faculté et un expert externe	SGAc	À chaque revue	Acte de nomination
Recommandations sans suite	Plan d'action daté, avec responsable et échéance, suivi trimestriellement	Cellule d'assurance qualité	Trimestrielle	État d'avancement
Atteinte à la vie privée des étudiants durant la revue	Communication de données agrégées ou anonymisées uniquement	Cellule d'assurance qualité	À chaque revue	Dossier transmis
Programme maintenu malgré une non-viabilité durable	Seuils d'alerte sur effectifs et diplomation examinés à chaque revue annuelle	SGAc	Annuelle	Tableau de bord

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Pourcentage de programmes revus à échéance
- Taux d'exécution des plans d'action à douze mois
- Nombre d'étudiants affectés par une fermeture et taux de solutions offertes

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-QA-03 Rapport d'auto-évaluation de programme · F-CUR-04 Plan d'extinction progressive

ULC-CUR-003 – Transfert, reconnaissance et équivalence de crédits

Objet	Traiter de manière équitable, motivée et traçable les demandes de reconnaissance d'acquis obtenus dans un autre établissement ou dans un autre programme.
Champ d'application	Candidats admis et étudiants inscrits sollicitant la reconnaissance de crédits antérieurs.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Académique
Éléments déclencheurs	Demande écrite d'un étudiant admis ; réorientation interne ; mobilité entrante dans le cadre d'un partenariat.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Étudiant	Dépose une demande motivée accompagnée des relevés officiels et des descriptifs de cours.
Sec. acad. de faculté	Procède à l'analyse de comparabilité des contenus et des acquis.
Conseil de Faculté	Statue sur la proposition d'équivalence.
SGAc	Contrôle la régularité et fait inscrire la décision au dossier étudiant.
Apparitorat	Enregistre les crédits reconnus et conserve les pièces.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Déposer la demande accompagnée des relevés certifiés et descriptifs de cours.	Étudiant	Apparitorat	–	Dossier de demande
2	Vérifier la recevabilité: admission acquise, établissement reconnu, pièces certifiées.	Apparitorat	SGAc	5 j	Fiche de recevabilité
3	Analyser la comparabilité des contenus, des volumes et des acquis d'apprentissage.	Sec. acad. de faculté	Doyen	15 j	Grille d'analyse comparative
4	Proposer l'équivalence, le refus ou une évaluation complémentaire.	Sec. acad. de faculté	Conseil de Faculté	10 j	Proposition motivée
5	Statuer sur la demande.	Conseil de Faculté	SGAc	Séance	Décision motivée
6	Notifier la décision et rappeler les voies de recours.	Apparitorat	SGAc	5 j	Notification
7	Inscrire les crédits reconnus au dossier et au système d'information.	Apparitorat	SGAc	5 j	Dossier mis à jour

FLUX SYNTHÉTIQUE

Demande → Recevabilité → Analyse comparative → Proposition motivée → Décision → Notification → Inscription au dossier

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Les crédits afférents au mémoire, à la thèse ou au travail de recherche final ne sont pas transférables.

Le taux de similarité minimal exigé entre les enseignements et la proportion maximale de crédits reconnus sont fixés par le Conseil d'Établissement, sur proposition des facultés, sous réserve des règles que la tutelle viendrait à édicter. En l'absence de règle, aucune décision d'équivalence ne peut être prise sur une base discrétionnaire.

Un refus doit être motivé par écrit et mentionner la voie de recours ouverte devant le SGAc.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Demande signée et relevés certifiés
- Descriptifs officiels des enseignements suivis
- Grille d'analyse comparative
- Procès-verbal du Conseil de Faculté
- Notification de décision
- Trace de mise à jour du dossier étudiant

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Reconnaissance accordée sans comparabilité réelle	Grille d'analyse documentée et validation collégiale	Doyen	À chaque demande	Grille signée
Traitement inégal entre étudiants	Critères publiés et décisions motivées consignées	SGAc	Annuelle	Revue des décisions
Pièces non authentifiées	Exigence de relevés certifiés par l'établissement d'origine	Apparitorat	À chaque demande	Fiche de recevabilité
Crédits reconnus non répercutés dans le dossier	Contrôle de cohérence entre décision et dossier étudiant	Apparitorat	À chaque décision	Dossier mis à jour
Absence de voie de recours effective	Mention obligatoire du recours dans toute notification de refus	SGAc	À chaque refus	Notification

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen de traitement d'une demande
- Taux de demandes accordées, refusées et partiellement accordées
- Nombre de recours et issue de ces recours

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-CUR-02 Demande de transfert de crédits · F-CUR-05 Grille d'analyse comparative

CHAPITRE 7

ASSURANCE QUALITÉ ET AMÉLIORATION CONTINUE

L'assurance qualité n'est pas un contrôle exercé sur les facultés: c'est un cycle institutionnel auquel chaque unité participe et dont chaque unité tire bénéfice. Elle repose sur des preuves, non sur des déclarations.

7.1 Le cycle qualité institutionnel

Étape	Contenu	Responsable	Périodicité
Planifier	Fixer les objectifs qualité de l'année et les cibles des indicateurs.	Cellule d'assurance qualité et Comité de Gestion	Annuelle

Étape	Contenu	Responsable	Périodicité
Mettre en œuvre	Conduire les enseignements, les services et les procédures conformément au Manuel.	Toutes les unités	Continue
Mesurer	Collecter les données: évaluations, progression, diplomation, satisfaction, réclamations.	Apparitorat et unités	Semestrielle
Analyser	Comparer aux cibles, identifier les causes, distinguer l'incident du problème structurel.	Cellule d'assurance qualité	Annuelle
Améliorer	Arrêter un plan d'action avec responsable et échéance.	Conseils de Faculté et Comité de Gestion	Annuelle
Documenter	Conserver la preuve du cycle et rendre compte aux instances.	Cellule d'assurance qualité	Continue

7.2 Indicateurs institutionnels de qualité

Les indicateurs suivants constituent le socle minimal du tableau de bord institutionnel. Leurs valeurs cibles doivent être arrêtées par l'Université.

Domaine	Indicateurs
Accès et recrutement	Nombre de candidatures; taux de conversion en inscriptions; profil d’entrée; répartition par genre et par origine géographique.
Parcours	Taux de rétention en première année; taux de progression par année; durée moyenne d'obtention du grade.
Réussite	Taux de diplomation par cohorte; taux de réussite par unité d’enseignement; taux d'abandon et motifs.
Enseignement	Taux de couverture des évaluations d’enseignement; résultats agrégés; taux de remise des notes dans les délais.
Satisfaction	Satisfaction des étudiants; satisfaction des diplômés; retour des employeurs et des lieux de stage.
Devenir	Situation des diplômés à l'issue d'un délai déterminé après la diplomation.
Service	Respect des délais cibles de délivrance de documents, de réponse aux réclamations et de traitement des incidents.

ULC-QA-001 – Revue annuelle d'un programme et d'une faculté

Objet	Assurer que chaque programme fait l'objet, chaque année, d'un examen documenté associant les étudiants, débouchant sur un plan d'action suivi.
Champ d'application	Tous les programmes en activité et toutes les facultés.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Cellule d'assurance qualité
Éléments déclencheurs	Calendrier annuel de la qualité ; clôture de l'année académique.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Comité de revue de programme	Analyse les données, identifie les bonnes pratiques et les difficultés, rédige le rapport annuel.
Représentants étudiants	Siègent au comité et portent le point de vue des étudiants inscrits.
Conseil de Faculté	Délibère sur les rapports et arrête le commentaire et le plan d'action de la faculté.
Cellule d'assurance qualité	Consolide, formule des recommandations et suit leur exécution.
Conseil d'Établissement	Entérine les recommandations et arbitre les points nécessitant une décision.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Diffuser le calendrier, les modèles et le jeu de données de référence.	Cellule d'assurance qualité	SGAc	Début d'année	Note de cadrage
2	Constituer le comité de revue, dont au moins un représentant étudiant.	Doyen	SGAc	15 j	Acte de composition
3	Analyser les données et les rapports des examinateurs externes.	Comité de revue	Doyen	20 j	Rapport annuel de programme
4	Délibérer en Conseil de Faculté et arrêter le plan d'action.	Conseil de Faculté	Doyen	Séance	Commentaire et plan d'action
5	Consolider les rapports et formuler des recommandations institutionnelles.	Cellule d'assurance qualité	SGAc	20 j	Rapport consolidé
6	Présenter le rapport consolidé à l'instance compétente.	SGAc	Conseil d'Établissement	Séance	Décision d'entérinement
7	Suivre l'exécution des actions et relancer les actions échues.	Cellule d'assurance qualité	Comité de Gestion	Trimestrielle	Registre des actions

FLUX SYNTHÉTIQUE

Cadrage → Comité constitué → Analyse des données → Plan d'action facultaire → Consolidation → Entérinement → Suivi trimestriel

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Un programme interfacultaire fait l'objet d'une revue unique, coordonnée par la faculté désignée d'un commun accord entre les doyens concernés. Les comités de revue ne délibèrent que sur des données agrégées ou anonymisées.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Note de cadrage et jeu de données
- Acte de composition du comité
- Rapport annuel de programme
- Commentaire de faculté et plan d'action daté
- Rapport consolidé et décision d'entérinement
- Registre des actions d'amélioration

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Revue formelle sans effet réel	Plan d'action obligatoire, avec responsable et échéance, suivi trimestriel	Cellule d'assurance qualité	Trimestrielle	Registre des actions
Absence de la voix des étudiants	Représentation étudiante obligatoire, ou consultation documentée à défaut	Doyen	Annuelle	Acte de composition
Données non fiables ou non comparables	Jeu de données produit par une source unique et selon des définitions publiées	Apparitorat	Annuelle	Note de cadrage
Bonnes pratiques non diffusées	Rubrique dédiée dans le rapport consolidé et diffusion institutionnelle	Cellule d'assurance qualité	Annuelle	Rapport consolidé
Recouvrement avec l'audit interne	Calendrier institutionnel de conformité arrêté en début d'année	Comité de Gestion	Annuelle	Calendrier de l'annexe G

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Pourcentage de programmes ayant produit leur rapport annuel dans les délais
- Taux d'actions d'amélioration clôturées à échéance
- Taux de participation des étudiants aux évaluations d'enseignement

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-QA-01 Rapport annuel de programme · F-QA-02 Commentaire et plan d'action de faculté · F-QA-04 Registre des actions d'amélioration

ULC-QA-002 – Audit interne de la qualité

Objet	Vérifier, de manière indépendante et fondée sur les preuves, que les procédures du Manuel sont réellement appliquées et produisent les effets attendus.
Champ d'application	Toutes les unités et tous les processus couverts par le Manuel.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Cellule d'assurance qualité
Définitions	Constat: écart documenté entre la pratique observée et la règle applicable. Recommandation : action corrective proposée pour supprimer la cause du constat.
Éléments déclencheurs	Programme annuel d'audit qualité ; incident significatif ; demande motivée d'une instance.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Cellule d'assurance qualité	Établit le programme annuel, conduit ou fait conduire les audits, consolide les résultats.
Chef de mission	Prépare le plan d'audit, conduit les entretiens, formalise les constats.
Unité auditée	Donne accès à l'information, répond aux constats et met en œuvre les actions correctives.
Comité de Gestion	Prend connaissance des résultats et arbitre les moyens nécessaires.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Établir le programme annuel d'audit fondé sur les risques.	Cellule d'assurance qualité	Comité de Gestion	Début d'année	Programme approuvé
2	Notifier l'audit et transmettre le plan et le périmètre.	Chef de mission	Cellule d'assurance qualité	15 j avant	Notification
3	Conduire la réunion d'ouverture.	Chef de mission	Unité auditée	Jour 1	Compte rendu d'ouverture
4	Collecter les preuves: entretiens, observation, tests sur pièces.	Équipe d'audit	Chef de mission	Mission	Dossier de preuves
5	Formaliser les constats et les partager en réunion de clôture.	Chef de mission	Unité auditée	Jour final	Relevé de constats
6	Recueillir la réponse écrite de l'unité et le plan d'action correctif.	Unité auditée	Chef de mission	15 j	Réponse et plan d'action
7	Émettre le rapport d'audit définitif.	Cellule d'assurance qualité	Comité de Gestion	15 j	Rapport d'audit
8	Vérifier la mise en œuvre effective des actions correctives.	Cellule d'assurance qualité	Comité de Gestion	6 mois	Rapport de suivi

FLUX SYNTHÉTIQUE

Programme annuel → Notification → Ouverture → Collecte de preuves → Constats → Réponse et plan d'action → Rapport → Vérification de mise en œuvre

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Un auditeur ne peut auditer une unité dans laquelle il exerce ou a exercé des fonctions au cours des vingt-quatre derniers mois. Lorsqu'un constat révèle un fait susceptible de qualification pénale ou une atteinte à une personne, la procédure d'audit est suspendue sur ce point et le dossier est immédiatement transmis selon les chapitres 12 ou 21.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Programme annuel approuvé
- Plan de mission et notification
- Dossier de preuves d'audit
- Relevé de constats et réponse de l'unité
- Rapport d'audit définitif
- Rapport de suivi des actions correctives

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Audit dépourvu d'indépendance	Règle d'incompatibilité et déclaration d'absence de conflit d'intérêts du chef de mission	Cellule d'assurance qualité	À chaque mission	Déclaration signée
Constats non étayés	Exigence de preuve documentée pour chaque constat	Chef de mission	À chaque mission	Dossier de preuves
Actions correctives non mises en œuvre	Vérification de suivi programmée systématiquement	Cellule d'assurance qualité	Semestrielle	Rapport de suivi

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Accès à l'information refusé ou restreint	Mandat institutionnel d'accès et escalade au Recteur	Comité de Gestion	Au besoin	Note d'escalade
Audit détourné en instrument disciplinaire	Séparation explicite entre constat de processus et mise en cause de personnes	Cellule d'assurance qualité	Continue	Rapport d'audit

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux de réalisation du programme annuel d'audit
- Délai moyen d'émission des rapports après clôture
- Taux de recommandations mises en œuvre à six mois

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-AUD-02 Plan de mission d'audit · F-AUD-03 Relevé de constats · F-AUD-01 Plan d'action et suivi des recommandations

CHAPITRE 8

ENSEIGNEMENT, ÉVALUATION ET EXAMENS

8.1 Obligations minimales de l'enseignant

Les obligations suivantes constituent le socle professionnel exigible de tout enseignant de l'Université. Leur respect est vérifié dans le cadre de l'évaluation annuelle et de la revue de programme.

- Remettre un plan de cours écrit dès la première séance, précisant les acquis d'apprentissage visés, le contenu, la bibliographie, les modalités et la pondération de chaque évaluation.
- Communiquer, dans les premières semaines du semestre, le calendrier prévisionnel des évaluations continues.
- Indiquer les ressources exigées et recommandées, et s'assurer de leur disponibilité effective à la bibliothèque ou sous forme numérique accessible.
- Respecter l'horaire publié: ponctualité, durée effective, et report d'une séance annulée.
- Tenir des heures de disponibilité annoncées pour recevoir les étudiants.
- Restituer les travaux corrigés dans un délai raisonnable, assortis de commentaires exploitables par l'étudiant.
- Appliquer un barème de correction cohérent et pouvoir en justifier l'application.
- Signaler sans délai au secrétaire académique de faculté toute difficulté empêchant la couverture du programme.

La charge d'enseignement maximale, le nombre d'unités confiées à un même enseignant par semestre et la pondération entre évaluation continue et examen final relèvent des règlements d'ordre intérieur de l'Université et ne sont pas fixés par le présent Manuel.

ULC-EXM-001 – Conception, modération, administration et correction des examens

Objet	Garantir la validité, la confidentialité, l'équité et la traçabilité des évaluations sommatives.
Champ d'application	Toutes les évaluations sommatives, en présentiel comme à distance, tous cycles confondus.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Académique
Définitions	Modération : examen critique préalable d'un sujet et de son barème par un pair, portant sur la couverture du programme, la clarté, la faisabilité dans le temps imparti et la cohérence du barème.
Éléments déclencheurs	Calendrier des sessions d'examen ; session de rattrapage ; examen différé accordé.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Enseignant titulaire	Conçoit le sujet et le barème, corrige et justifie la notation.
Modérateur	Examine le sujet et le barème avant reproduction et formule ses observations.
Sec. acad. de faculté	Organise la modération et garantit la couverture du programme.
Apparitorat	Assure la reproduction sécurisée, la logistique et la conservation des copies.
Surveillants	Vérifient l'identité des candidats, font respecter le règlement et rédigent le procès-verbal.
SGAc	Contrôle la régularité de la session et autorise la publication des notes.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Arrêter et publier le calendrier des examens et les modalités applicables.	SGAc	Conseil d'Établissement	30 j avant	Calendrier publié
2	Concevoir le sujet et le barème détaillé.	Enseignant	Sec. acad. de faculté	21 j avant	Sujet et barème
3	Faire modérer le sujet et le barème par un pair et consigner les observations.	Modérateur	Sec. acad. de faculté	14 j avant	Fiche de modération
4	Reproduire les sujets sous conditions de sécurité et de confidentialité.	Apparitorat	SGAc	3 j avant	Bordereau de reproduction
5	Vérifier l'identité des candidats et leur admissibilité à composer.	Surveillants	Apparitorat	Séance	Liste d'émargement
6	Administrer l'épreuve et consigner tout incident.	Surveillants	SGAc	Séance	Procès-verbal de surveillance
7	Corriger selon le barème et reporter les notes.	Enseignant	Sec. acad. de faculté	15 j	Grille de notes
8	Faire vérifier la cohérence des notes et l'absence d'erreur de report.	Sec. acad. de faculté	SGAc	5 j	Fiche de vérification
9	Publier les résultats et ouvrir le délai de réclamation.	SGAc	SGAc	5 j	Avis de publication
10	Archiver les copies, sujets, barèmes et procès-verbaux.	Apparitorat	SGAc	15 j	Bordereau d'archivage

FLUX SYNTHÉTIQUE

Calendrier → Conception → Modération → Reproduction sécurisée → Administration → Correction → Vérification → Publication → Archivage

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Un examen différé peut être accordé à l'étudiant empêché pour un motif reconnu valable, sur décision motivée de l'autorité académique et sur pièces justificatives.

Lorsqu'un sujet est compromis avant l'épreuve, l'épreuve est reportée et un sujet de remplacement est mis en œuvre; l'incident fait l'objet d'un rapport au SGAc.

Les évaluations à distance ne peuvent porter sur des enjeux sommatifs qu'au moyen de plateformes approuvées offrant l'authentification de l'auteur et la traçabilité de la session, conformément au chapitre 10.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Calendrier publié et modalités communiquées
- Sujet, barème et fiche de modération
- Bordereau de reproduction et de remise des sujets
- Liste d'émargement
- Procès-verbal de surveillance et rapports d'incident
- Copies corrigées et grilles de notes
- Avis de publication et bordereau d'archivage

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Fuite du sujet avant l'épreuve	Circuit de reproduction restreint, conservation sous clé et double détenteur	Apparitorat	À chaque session	Bordereau de reproduction
Sujet hors programme ou infaisable dans le temps imparti	Modération obligatoire par un pair avant reproduction	Sec. acad. de faculté	À chaque sujet	Fiche de modération
Substitution de candidat	Contrôle d'identité systématique à l'entrée en salle	Surveillants	À chaque séance	Liste d'émargement
Erreur de report ou de calcul des notes	Vérification par un tiers avant publication	Sec. acad. de faculté	À chaque session	Fiche de vérification
Perte de copies avant expiration du délai de recours	Archivage sécurisé et bordereau de prise en charge	Apparitorat	À chaque session	Bordereau d'archivage

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux de sujets modérés avant reproduction
- Délai moyen entre l'épreuve et la publication des résultats
- Nombre d'incidents de session par période
- Taux de notes rectifiées après vérification

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-EXM-01 Fiche de modération de sujet · F-EXM-02 Procès-verbal de surveillance · F-EXM-03 Bordereau d'archivage des épreuves

ULC-ACA-004 – Réclamation académique et demande de révision de note

Objet	Offrir à l'étudiant une voie de recours accessible, impartiale et enfermée dans des délais connus, sans exposer l'enseignant à une remise en cause arbitraire.
Champ d'application	Toute contestation portant sur une note, une décision de progression, une décision d'équivalence ou une décision administrative à portée académique.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Académique
Éléments déclencheurs	Publication des résultats ; notification d'une décision académique individuelle.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Étudiant	Formule une réclamation écrite et motivée dans le délai imparti.
Enseignant concerné	Fournit le barème, la copie et les explications utiles.
Sec. acad. de faculté	Instruit la réclamation et procède ou fait procéder à la vérification.
Second correcteur	Procède, le cas échéant, à une seconde correction indépendante.
Doyen puis SGAc	Statuent aux degrés successifs de recours.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Déposer la réclamation écrite et motivée.	Étudiant	Apparitorat	Dans les 7 j de la publication	Réclamation enregistrée
2	Vérifier la recevabilité: délai, motivation, qualité du demandeur.	Apparitorat	SGAc	3 j	Fiche de recevabilité
3	Procéder à la vérification matérielle: report, totalisation, omission de question.	Sec. acad. de faculté	Doyen	7 j	Fiche de vérification
4	Si la contestation porte sur l'appréciation, désigner un second correcteur indépendant.	Doyen	SGAc	5 j	Acte de désignation
5	Réaliser la seconde correction sans connaissance de la note initiale.	Second correcteur	Doyen	10 j	Grille de seconde correction
6	Arrêter la décision et notifier l'étudiant en la motivant.	Doyen	SGAc	5 j	Décision motivée
7	Mettre à jour la note et le dossier étudiant le cas échéant.	Apparitorat	SGAc	3 j	Dossier rectifié
8	Instruire le recours de second degré s'il est formé.	SGAc	Recteur	15 j	Décision finale

FLUX SYNTHÉTIQUE

Réclamation → Recevabilité → Vérification matérielle → Seconde correction éventuelle → Décision motivée → Rectification → Recours

EXCEPTIONS ET ESCALADE

La seconde correction est réalisée à l’aveugle: le second correcteur ne connaît ni la note initiale ni l'identité de l'étudiant lorsque l'anonymat est matériellement possible.

La note issue de la révision se substitue à la note initiale, qu'elle lui soit supérieure ou inférieure; l'étudiant en est informé avant l'engagement de la procédure.

Lorsque la réclamation met en cause le comportement d'un enseignant, elle est immédiatement disjointe et traitée selon le chapitre 11 ou, le cas échéant, le chapitre 12.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Réclamation datée et motivée
- Fiche de recevabilité
- Copie et barème original
- Grille de seconde correction

- Décision motivée et preuve de notification
- Trace de rectification au dossier

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Réclamation traitée par la personne mise en cause	Instruction confiée au secrétaire académique de faculté ou au doyen, jamais au seul enseignant concerné	Doyen	À chaque réclamation	Acte de désignation
Délais non respectés au détriment de l'étudiant	Délais cibles opposables et suivi du stock de réclamations	SGAc	Mensuelle	Tableau de suivi
Décision non motivée	Motivation écrite obligatoire et mention des voies de recours	SGAc	À chaque décision	Décision notifiée
Copie indisponible au moment du recours	Conservation obligatoire des copies pendant le délai de recours	Apparitorat	À chaque session	Bordereau d'archivage
Réclamations répétitives non exploitées	Analyse annuelle des motifs récurrents en revue de programme	Cellule d'assurance qualité	Annuelle	Rapport annuel

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen de traitement d'une réclamation
- Taux de réclamations aboutissant à une rectification
- Part des réclamations traitées hors délai

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-ACA-06 Formulaire de réclamation académique

CHAPITRE 9

INTÉGRITÉ ACADÉMIQUE ET INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

L'intégrité académique est la condition de la valeur des titres délivrés par l'Université. Elle repose d'abord sur la formation et la prévention, ensuite seulement sur la sanction. Toute procédure engagée à ce titre respecte la présomption de bonne foi et le droit d'être entendu.

9.1 Manquements caractérisés

Manquement	Définition
Plagiat	Présenter comme sien le travail, les idées, les données ou les formulations d'autrui sans attribution appropriée.
Auto-plagiat	Réutiliser sans l'indiquer un travail ou un texte déjà soumis, évalué ou publié. Le manquement vise l'étudiant qui présente à nouveau un travail déjà évalué sans autorisation expresse, comme l'enseignant ou le chercheur qui reprend de larges passages de ses travaux ou publications antérieurs en les donnant pour inédits, sans les citer.
Collusion	Produire en commun un travail présenté comme individuel.
Facilitation	Fournir à autrui son propre travail ou des moyens destinés à commettre un manquement.
Fabrication	Inventer des données, des sources, des références ou des résultats.
Falsification	Altérer des données, des résultats, une copie ou un document académique.

Manquement	Définition
Fraude contractuelle	Faire réaliser tout ou partie d'un travail par un tiers, à titre gratuit ou onéreux.
Usurpation d'identité	Composer à la place d'autrui ou faire composer autrui à sa place.
Fraude aux examens	Utiliser des moyens ou supports non-autorisés, communiquer ou tenter de communiquer durant une épreuve.
Usage non déclaré de l'IA	Recourir à un système d'intelligence artificielle générative en méconnaissance du régime applicable à l'évaluation concernée.

9.2 Régime de l'intelligence artificielle générative dans les évaluations

L'Université reconnaît que l'intelligence artificielle générative fait désormais partie de l'environnement de travail intellectuel. Elle refuse en conséquence l'assimilation simpliste de tout usage à une fraude. Chaque évaluation relève de l'un des quatre régimes suivants, que l'enseignant doit indiquer expressément dans la consigne. À défaut d'indication, le régime B s'applique.

Régime	Intitulé	Ce qui est permis	Obligation de l'étudiant
A	Usage libre	Recours à l'IA à toutes les étapes, y compris la rédaction.	Aucune déclaration, mais responsabilité intellectuelle pleine du contenu remis.
B	Usage permis avec déclaration	Recherche, exploration d'idées, plan, reformulation, correction linguistique.	Déclaration d'usage annexée au travail, précisant les outils et les usages.
C	Usage limité	Usages expressément énumérés dans la consigne, à l'exclusion de tout autre.	Déclaration détaillée et conservation des échanges à disposition de l'enseignant.
D	Usage interdit	Aucun recours, l'évaluation portant sur la compétence même que l'outil produirait.	Attestation de non-recours ; épreuve organisée dans des conditions permettant le contrôle.

9.3 Principes communs à tous les régimes

- L'étudiant demeure intégralement responsable du contenu qu'il remet, y compris des erreurs, des inexactitudes et des références inexistantes produites par un outil.
- Aucune donnée personnelle, confidentielle ou couverte par un engagement de confidentialité ne peut être soumise à un outil externe.
- Toute affirmation factuelle et toute référence bibliographique produites avec l'assistance d'un outil doivent être vérifiées à la source.
- Un résultat produit par un outil de détection ne constitue jamais, à lui seul, la preuve d'un manquement: il déclenche un examen, il ne le remplace pas.
- L'Université forme les étudiants et les enseignants à l'usage critique de ces outils plutôt que de se borner à les proscrire.

Lorsqu'un régime impose la déclaration, celle-ci indique l'outil employé, la ou les instructions qui lui ont été adressées, la date, et les parties du travail concernées. Une déclaration générale du type « l'intelligence artificielle a été utilisée » ne satisfait pas à cette obligation.

Quel que soit le régime applicable, trois exigences s'imposent à l'étudiant. D'abord, soumettre son usage à l'accord préalable de l'enseignant ou du directeur de mémoire. Ensuite, respecter les exigences ordinaires de rigueur académique, au premier rang desquelles la vérification des faits et l'interdiction du plagiat. Enfin, cantonner l'outil à un rôle d'assistance – recherche de sources, correction linguistique, amélioration de la forme – de sorte que le fond, la démonstration et les idées demeurent le fruit de sa propre réflexion.

9.4 Assistance à la rédaction: ce qui est permis, ce qui ne l'est pas

La frontière entre l'aide légitime et la substitution est la question la plus fréquente que posent les étudiants, et la plus souvent tranchée au cas par cas faute de règle écrite. Le critère est simple: est permis ce qui signale un défaut à l'auteur; est interdit, sauf déclaration expresse, ce qui produit à sa place. Ce critère vaut quelle que soit la nature de l'assistance – relecteur humain, service de correction ou outil automatisé.

Permis sans déclaration	Interdit sauf déclaration expresse et autorisation
Signaler une faute d'orthographe, de ponctuation, de frappe ou de grammaire et proposer une correction.	Réécrire une phrase, un paragraphe ou une section pour en améliorer la clarté ou en renforcer l'argument.
Signaler un mot manquant, redondant ou impropre.	Ajouter un contenu, une idée, un exemple ou un commentaire de fond.
Signaler une erreur de mise en forme ou de présentation bibliographique.	Traduire tout ou partie du travail dans une autre langue.
Signaler qu'un passage est obscur, sans le réécrire.	Modifier la longueur du travail par ajout ou par condensation.

Un travail remis en méconnaissance de ces limites constitue un manquement, que l'étudiant en ait eu ou non conscience. C'est pourquoi ces limites sont enseignées avant d'être sanctionnées.

9.5 Circonstances aggravantes

Un même fait n'appelle pas la même réponse selon les circonstances. Les éléments suivants, lorsqu'ils sont établis, font passer un manquement dans la catégorie des manquements graves et ouvrent l'accès aux mesures les plus lourdes:

- la répétition d'un manquement de même nature après une mesure antérieure, quelle qu'elle soit;
- l'intention caractérisée de tromper, par opposition à l'ignorance ou à la maladresse méthodologique;
- la contrepartie financière, notamment la sous-traitance rémunérée d'un travail ou sa mise en vente;
- l'atteinte portée à la réputation de l'Université ou à la valeur des titres qu'elle délivre;
- le niveau d'études: un manquement commis en cycle de master ou de doctorat, où la maîtrise des règles de citation est acquise et attendue, ne peut recevoir la même appréciation qu'en première année de licence.

9.6 Mesures académiques et mesures disciplinaires

Nature	Mesure	Qui décide	Effet sur le dossier
Académique	Ajustement de note retirant les points afférents à la partie non personnelle du travail	Enseignant, avec explication motivée à l'étudiant	Aucune mention disciplinaire
Académique	Orientation vers un accompagnement méthodologique	Responsable de département	Note de suivi, sans mention disciplinaire ; prise en compte en cas de récidive
Précautoire	Avertissement informel	Autorité académique de proximité	Conservé au dossier, non communiqué à l'extérieur
Précautoire	Rétention des résultats du cours concerné jusqu'à l'issue de l'examen	Enseignant ou instance saisie	Temporaire, levée à la clôture
Précautoire	Suspension conservatoire de la scolarité	Recteur, sur avis de l'instance compétente, par décision écrite et motivée	Sans préjuger de l'issue ; motifs communiqués à l'étudiant
Disciplinaire	Admonestation formelle	Instance disciplinaire, ratifiée par le Recteur	Inscrite au dossier

Nature	Mesure	Qui décide	Effet sur le dossier
Disciplinaire	Réduction ou plafonnement de la note, jusqu'à la note éliminatoire	Instance disciplinaire	Inscrite au dossier
Disciplinaire	Retrait de l'inscription, de crédits, d'une équivalence ou d'un titre indûment obtenu	Conseil d'Établissement après audience	Inscrite au dossier
Disciplinaire	Privation temporaire ou définitive de l'accès à des services ou installations	Conseil d'Établissement après audience	Inscrite au dossier
Disciplinaire	Exclusion temporaire ou définitive de l'Université	Conseil d'Établissement après audience	Inscrite au dossier

Trois principes gouvernent le choix de la mesure. La proportionnalité: un premier manquement commis par un étudiant peu aguerri n'appelle pas la mesure que mérite une récidive en fin de cursus. La cohérence: des situations semblables reçoivent des mesures semblables, ce qui suppose que les décisions soient consignées et consultables par l'instance. L’adéquation: une mesure académique ne répond qu'à un manquement académique, et ne saurait servir à sanctionner un comportement relevant du règlement disciplinaire général.

9.7 Compétences et voies de recours

Échelon	Peut décider	Ne peut pas décider
Enseignant, surveillant, responsable de département, doyen	Avertissement informel; ajustement de note; exclusion immédiate d'une salle d’examen; saisine de l'instance disciplinaire; rétention provisoire des résultats.	Aucune mesure disciplinaire au sens du présent chapitre.
Instance disciplinaire	Admonestation formelle; réduction ou plafonnement de note; toute mesure disciplinaire autre que celles réservées ci-contre.	Retrait d'inscription, de crédits ou de titre; privation d’accès; exclusion.
Conseil d'Établissement	L'ensemble des mesures, y compris celles réservées; connaît des recours contre les décisions de l'instance disciplinaire.	Aggraver la mesure contestée sur le seul recours de l'étudiant.

- L'étudiant est informé par écrit des faits qui lui sont reprochés et dispose d'un délai pour présenter ses observations avant toute décision. Ce délai ne peut être inférieur à dix jours ouvrables.
- Le recours n'est pas ouvert au seul motif d'un désaccord avec la décision. Il est recevable sur trois fondements: une irrégularité de procédure, un élément nouveau dont l'instance n'a pas eu connaissance, ou une disproportion manifeste de la mesure.
- Le recours est formé dans les vingt-huit jours de la notification.
- L'instance de recours peut confirmer, réduire ou substituer la mesure, demander un complément d'instruction ou renvoyer l'affaire. Elle ne peut en aucun cas l'aggraver.
- L'avertissement informel n'est pas susceptible de recours puisqu'il n'est pas une mesure disciplinaire; l'étudiant qui conteste la régularité de la démarche dispose de la voie de la réclamation.
- Aucune personne ayant instruit une affaire, témoigné ou ayant un intérêt personnel dans son issue ne siège dans l'instance qui la juge, ni dans celle qui connaît du recours.
- Les instances ne sont pas des juridictions. Elles statuent équitablement, sur la base des éléments recueillis, et motivent leur décision.

Lorsque les mêmes faits font l'objet d'une enquête ou d'une poursuite par une autorité publique, l'Université ne prononce aucune mesure autre que conservatoire avant l'issue de cette procédure.

ULC-INT-001 – Traitement d'un soupçon de manquement à l'intégrité académique

Objet	Traiter les soupçons de manquement de manière équitable, proportionnée et documentée, en garantissant le droit d'être entendu et une voie de recours.
Champ d'application	Tous les étudiants et tous les travaux soumis à évaluation.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Académique
Éléments déclencheurs	Signalement d'un enseignant ou d'un surveillant ; alerte d'un outil de similarité ; incident consigné lors d'une épreuve ; signalement d'un tiers, étudiant ou membre du personnel.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Enseignant ou surveillant	Constate, documente les éléments et signale sans porter d'accusation publique.
Sec. acad. de faculté	Procède à l'analyse préliminaire et détermine s'il y a matière à instruction.
Commission d'intégrité académique	Instruit, entend l'étudiant et propose une décision.
Étudiant mis en cause	Est informé des faits reprochés, accède aux éléments et présente ses observations.
Doyen ou SGAc	Prononce la décision selon la gravité et la répartition des compétences.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Constater et documenter les éléments matériels du soupçon.	Enseignant ou surveillant	Sec. acad. de faculté	3 j	Fiche de signalement
2	Conduire l'analyse préliminaire et écarter les cas manifestement infondés.	Sec. acad. de faculté	Doyen	7 j	Note d'analyse préliminaire
3	Orienter: accompagnement méthodologique lorsque le manquement paraît procéder d'une méconnaissance des règles, saisine disciplinaire lorsqu'il paraît délibéré ou grave.	Sec. acad. de faculté	Doyen	3 j	Décision d'orientation motivée
4	Notifier à l'étudiant les faits reprochés et les éléments retenus.	Doyen	SGAc	5 j	Notification écrite
5	Recueillir les observations écrites et entendre l'étudiant.	Commission	Doyen	10 j	Procès-verbal d'audition
6	Instruire, apprécier l'intention et la gravité, et proposer une décision.	Commission	SGAc	15 j	Rapport d'instruction
7	Prononcer la décision motivée et la notifier avec les voies de recours.	Autorité compétente	SGAc	7 j	Décision motivée
8	Exécuter la décision et inscrire la mention prévue au dossier.	Apparitorat	SGAc	5 j	Dossier mis à jour
9	Instruire le recours s'il est formé.	Instance de recours	Recteur	20 j	Décision sur recours

FLUX SYNTHÉTIQUE

Constat → Analyse préliminaire → Notification → Droit d'être entendu → Instruction → Décision motivée → Exécution → Recours

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Aucune sanction ne peut être prononcée sans que l'étudiant ait été informé des faits et mis en mesure de présenter ses observations.

L'échelle des sanctions et leur répartition entre autorités sont adoptées par l'Université et répertoriées dans le règlement d'ordre intérieur. Une sanction doit être proportionnée à la gravité, au caractère intentionnel et au caractère répété du manquement.

Une première irrégularité mineure imputable à une méconnaissance des règles de citation donne lieu, en priorité, à une mesure pédagogique de remédiation plutôt qu'à une sanction. L'accompagnement suivi ne donne lieu à aucune mention disciplinaire, mais il est consigné et pris en considération si les mêmes faits se reproduisent.

Lorsqu'un doute porte sur la paternité même du travail, l'étudiant peut être invité à une évaluation complémentaire orale ou écrite portant sur le contenu remis. Son refus n'établit pas le manquement, mais la décision est alors prise sans cet élément.

Une dénonciation délibérément mensongère constitue elle-même un manquement. Une dénonciation de bonne foi qui s'avère infondée n'expose son auteur à aucune conséquence: à défaut, plus personne ne signalerait.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Fiche de signalement et pièces matérielles
- Note d'analyse préliminaire
- Notification des faits et accusé de réception
- Observations écrites et procès-verbal d'audition
- Rapport d'instruction
- Décision motivée notifiée
- Registre confidentiel des cas

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Sanction prononcée sans contradictoire	Notification préalable obligatoire et audition consignée	SGAc	À chaque cas	Procès-verbal d'audition
Décision fondée sur un seul indice automatisé	Exigence d'éléments matériels complémentaires et d'appréciation humaine	Commission	À chaque cas	Rapport d'instruction
Traitement inégal entre facultés	Référentiel de sanctions unique et revue annuelle des décisions	SGAc	Annuelle	Revue des décisions
Atteinte à la réputation avant décision	Confidentialité de la procédure et interdiction de toute communication publique	Doyen	Continue	Registre confidentiel
Récidive non détectée	Registre institutionnel confidentiel consulté à chaque instruction	SGAc	À chaque cas	Registre

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Nombre de cas instruits et issue par type de manquement
- Délai moyen entre signalement et décision
- Taux de recours et taux de réformation des décisions
- Taux d'étudiants formés aux règles de citation et à l'usage de l'IA

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-INT-01 Fiche de signalement d'intégrité académique · F-AI-01 Déclaration d'utilisation de l'IA

ULC-AI-001 – Usage de l'intelligence artificielle par le personnel

Objet	Encadrer l'usage des systèmes d'intelligence artificielle dans l'enseignement, la recherche et l'administration, en préservant la responsabilité humaine des décisions.
Champ d'application	Tous les personnels académiques, administratifs et techniques, ainsi que les prestataires agissant pour le compte de l'Université.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Comité de Gestion, sur proposition du service informatique
Éléments déclencheurs	Souhait d'utiliser un outil dans un processus institutionnel ; acquisition d'une solution comportant des fonctions d'IA ; conception d'une évaluation ou d'un support pédagogique.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Utilisateur	Vérifie les productions, en assume la responsabilité et respecte les règles de confidentialité.
Responsable d'unité	Autorise les usages dans son périmètre et veille à leur conformité.
Service informatique	Évalue les outils, tient la liste des outils approuvés et surveille les flux de données.
Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	Se prononce sur les traitements de données personnelles.
Comité de Gestion	Approuve les usages engageant l'institution et arbitre les cas nouveaux.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Identifier l'usage envisagé et les données qu'il mobilise.	Utilisateur	Responsable d'unité	–	Fiche d'usage
2	Vérifier si l'outil figure sur la liste institutionnelle des outils approuvés.	Utilisateur	Service informatique	5 j	Liste des outils approuvés
3	Évaluer les risques: confidentialité, exactitude, dépendance, propriété intellectuelle.	Service informatique	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	15 j	Fiche d'évaluation
4	Autoriser, restreindre ou refuser l'usage et en définir les conditions.	Comité de Gestion	Comité de Gestion	Séance	Décision d'autorisation
5	Utiliser l'outil dans les conditions fixées et vérifier chaque production avant usage.	Utilisateur	Responsable d'unité	Continu	Trace de vérification
6	Mentionner le recours à l'IA dans les documents institutionnels lorsque cela est significatif.	Utilisateur	Responsable d'unité	Continu	Mention dans le document
7	Réexaminer périodiquement les usages autorisés.	Service informatique	Comité de Gestion	Annuelle	Revue des usages

FLUX SYNTHÉTIQUE

Identification de l'usage → Vérification de l'outil → Évaluation des risques → Autorisation → Usage vérifié → Mention → Revue annuelle

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Principe intangible: aucune décision produisant un effet significatif sur une personne – admission, notation, sanction, recrutement, évaluation, licenciement, attribution d'une aide – ne peut être prise par un système automatisé sans examen humain effectif. L'agent qui signe la décision en demeure pleinement responsable.

Aucune donnée personnelle, aucune copie d'étudiant, aucun dossier de personnel, aucune donnée médicale et aucune information contractuelle confidentielle ne peuvent être soumis à un outil non approuvé.

L'usage d'un outil non approuvé pour un besoin urgent doit être déclaré au responsable d'unité dans les meilleurs délais et régularisé.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Fiche d'usage et fiche d'évaluation des risques
- Liste institutionnelle des outils approuvés, datée
- Décision d'autorisation et conditions fixées
- Traces de vérification humaine des productions
- Revue annuelle des usages

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Divulgation de données confidentielles à un service externe	Liste d'outils approuvés et interdiction expresse des autres pour les données sensibles	Service informatique	Continue	Liste et journal des flux
Décision individuelle déléguée à un automatisme	Exigence d'examen humain documenté avant toute décision affectant une personne	Responsable d'unité	À chaque décision	Trace de vérification
Diffusion d'une information erronée produite par un outil	Vérification à la source de tout élément factuel avant publication	Utilisateur	Continue	Trace de vérification
Atteinte aux droits de propriété intellectuelle	Évaluation préalable des conditions d'utilisation de l'outil	Service informatique	À chaque outil	Fiche d'évaluation
Dépendance à un fournisseur unique	Réexamen annuel et exigence de réversibilité	Comité de Gestion	Annuelle	Revue des usages

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Nombre d'outils approuvés et taux d'usages déclarés
- Nombre d'incidents liés à un usage non conforme
- Taux de personnels formés à l'usage responsable de l'IA

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-AI-02 Fiche d'usage et d'évaluation d'un outil d'IA

CHAPITRE 10

ENSEIGNEMENT NUMÉRIQUE, HYBRIDE ET CITOYENNETÉ DIGITALE

10.1 Principes

- Un enseignement hybride ou à distance est soumis aux mêmes exigences académiques, aux mêmes procédures d'approbation et au même niveau d'assurance qualité qu'un enseignement présentiel.
- Le recours au numérique doit soutenir l'apprentissage: il ne peut servir de variable d'ajustement à une insuffisance de ressources.
- L'accessibilité conditionne l'équité: aucune modalité ne peut être retenue sans examen de la connectivité, du coût des données et de l'équipement effectivement disponibles pour les étudiants concernés.
- L'Université reconnaît le droit des étudiants et des personnels à ne pas être connectés en permanence; la charge numérique est mesurée et régulée.
- Les contenus produits pour les enseignements de l'Université relèvent du régime de propriété intellectuelle défini par le statut du personnel.
- Le passage temporaire à un enseignement entièrement à distance peut être décidé en cas d'interruption du fonctionnement du campus, conformément au chapitre 24.

La proportion maximale d'un programme pouvant être délivrée à distance, le seuil de déclenchement d'une procédure d'approbation renforcée et le régime des examens à distance doivent être arrêtés par l'Université. Les seuils figurant dans les politiques de référence consultées sont propres à leur contexte réglementaire et ne sont pas transposés.

ULC-ODEL-001 – Autorisation et suivi d'un enseignement hybride ou à distance

Objet	Garantir qu'un enseignement à composante numérique est conçu, doté, approuvé et évalué avec la même rigueur qu'un enseignement présentiel.
Champ d'application	Toute unité d'enseignement ou tout programme comportant une composante en ligne, synchrone ou asynchrone.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Structure chargée de l'enseignement numérique
Éléments déclencheurs	Projet de conversion d'un enseignement existant; conception d'un programme comportant une composante en ligne; nécessité de continuité pédagogique.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Enseignant porteur	Conçoit le scénario pédagogique et produit les ressources.
Sec. acad. de faculté	Vérifie la cohérence avec les acquis d'apprentissage du programme.
Structure d'enseignement numérique	Appuie la conception, contrôle la qualité des ressources et l'accessibilité.
Service informatique	Garantit la disponibilité, la sécurité et la sauvegarde de la plateforme.
Doyen puis Conseil d'Établissement	Autorisent la modalité selon son ampleur.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Réaliser une évaluation de besoins et de préparation: connectivité, équipement, compétences, appui technique.	Structure d'enseignement numérique	Doyen	20 j	Rapport de préparation
2	Concevoir le scénario pédagogique et la répartition entre présentiel et distanciel.	Enseignant porteur	Sec. acad. de faculté	30 j	Scénario pédagogique
3	Vérifier l'accessibilité des ressources et la conformité au droit d'auteur.	Structure d'enseignement numérique	Bibliothèque	10 j	Fiche de conformité
4	Définir les modalités d'évaluation et les conditions d'intégrité applicables.	Enseignant porteur	SGAc	10 j	Fiche d'évaluation
5	Vérifier la capacité technique et les mesures de sauvegarde.	Service informatique	Service informatique	10 j	Avis technique
6	Autoriser la modalité et l'inscrire au catalogue.	Doyen ou Conseil d'Établissement	SGAc	Séance	Décision d'autorisation
7	Former les enseignants concernés et informer les étudiants des exigences.	Structure d'enseignement numérique	Doyen	Avant ouverture	Attestation de formation
8	Suivre l'engagement des étudiants et la qualité de l'expérience durant le semestre.	Structure d'enseignement numérique	Doyen	Mensuelle	Tableau de suivi
9	Évaluer la modalité en fin de période et proposer les ajustements.	Structure d'enseignement numérique	Cellule d'assurance qualité	30 j	Rapport d'évaluation

FLUX SYNTHÉTIQUE

Évaluation de préparation → Conception → Accessibilité et droits → Modalités d'évaluation → Avis technique → Autorisation → Formation → Suivi → Évaluation

EXCEPTIONS ET ESCALADE

En cas d'interruption imprévue du fonctionnement du campus, ou dans le cadre d'un programme spécifique, le Recteur peut autoriser le basculement immédiat à distance sans circuit préalable, à charge de régulariser dans un délai d'une semaine lorsque l'interruption est imprévue et de vérifier que les étudiants dépourvus de connectivité disposent d'une solution de substitution.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Rapport d'évaluation de besoins et de préparation
- Scénario pédagogique approuvé
- Fiche de conformité au droit d'auteur
- Avis technique et plan de sauvegarde
- Décision d'autorisation
- Attestations de formation
- Rapport d'évaluation de fin de période

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Exclusion des étudiants les moins connectés	Évaluation de préparation obligatoire et solution de substitution documentée	Structure d'enseignement numérique	À chaque projet	Rapport de préparation
Perte des contenus pédagogiques	Sauvegarde régulière et dépôt institutionnel des ressources	Service informatique	Hebdomadaire	Journal de sauvegarde
Évaluation à distance sans garantie d'intégrité	Modalités d'évaluation approuvées et plateformes sécurisées uniquement	SGAc	À chaque session	Fiche d'évaluation
Violation du droit d'auteur sur les ressources déposées	Vérification préalable des droits par la bibliothèque	Bibliothèque	À chaque dépôt	Fiche de conformité
Surcharge numérique des étudiants et des enseignants	Mesure de la charge en ligne et régulation par l'équipe pédagogique	Doyen	Mensuelle	Tableau de suivi

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux de disponibilité de la plateforme d'apprentissage
- Taux d'engagement des étudiants sur les activités en ligne
- Satisfaction des étudiants sur les enseignements à composante numérique
- Taux d'enseignants formés avant ouverture

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-ODEL-01 Fiche d'autorisation d'un enseignement à composante numérique

10.2 Code de citoyenneté numérique et netiquette

Les espaces numériques de l'Université – messagerie, plateforme d'apprentissage, forums, visioconférence, espaces collaboratifs – sont des espaces institutionnels. Le comportement qui y est attendu est celui qui serait attendu dans une salle de cours ou un bureau.

Domaine	Règles applicables
Respect	S'adresser à autrui avec courtoisie; proscrire l'injure, le sarcasme dégradant, l'écriture en capitales agressive et les attaques personnelles.
Professionnalisme	Utiliser l'adresse institutionnelle pour toute correspondance académique ou administrative; identifier clairement l'objet; signer; répondre dans un délai raisonnable.
Exactitude	Ne pas relayer une information non-vérifiée; corriger publiquement une information erronée que l'on a diffusée.
Confidentialité	Ne pas transférer hors du cercle légitime un échange, un document ou une donnée relative à une personne.
Enregistrement	N'enregistrer une séance, une réunion ou une personne qu'après information préalable et, lorsque la loi ou la nature de la séance l'exige, consentement explicite.
Droit d'auteur	Ne déposer sur les espaces institutionnels que des ressources dont on détient les droits ou dont l'usage pédagogique est autorisé.
Harcèlement numérique	Toute intimidation, humiliation, diffusion non-consentie d'images ou de propos, ou pression répétée exercée par voie numérique constitue un manquement, traité selon les chapitres 11, 11 ou 21.

Domaine	Règles applicables
Réseaux sociaux	Distinguer l'expression personnelle de l'expression institutionnelle; ne pas engager l'Université sans mandat; ne pas publier de contenu identifiant un étudiant sans son accord.
Sobriété	Limiter les envois collectifs, les pièces jointes volumineuses et les sollicitations hors des heures de travail.
Recherche préalable	Consulter le règlement, le guide de l'étudiant et l'espace du cours avant de solliciter un enseignant ou un service: la réponse y figure le plus souvent.
Formalité académique	S'adresser aux enseignants par leur titre; adopter en ligne le registre qui serait le sien en salle de cours; réserver les abréviations et le langage abrégé aux échanges privés.
Pertinence	Rester dans le sujet d'une discussion; n'utiliser la fenêtre de conversation d'un cours que pour des échanges liés au cours.
Choix du canal	Publier chaque contenu sur l'espace qui lui correspond; un espace pédagogique n'est pas un réseau social et n'en suit pas les usages.
Désaccord	Contester une idée, jamais une personne; formuler une critique de manière constructive; admettre qu'un désaccord sur une question théorique, philosophique ou religieuse peut demeurer.
Économie de bande passante	Compresser les fichiers volumineux, éviter les envois répétés, privilégier les formats légers et proposer une alternative hors ligne. La connectivité et le volume de données sont des ressources inégalement réparties entre les membres de la communauté.
Absence de vie privée en ligne	Considérer que tout contenu déposé est durable, archivé et susceptible d'être retrouvé; n'écrire que ce que l'on assumerait en présence de son destinataire.
Privilèges d'administration	Un administrateur, un modérateur ou un enseignant disposant de droits étendus sur un espace numérique ne les utilise que pour la finalité qui les justifie. L'usage de ces droits à des fins de curiosité, de pression ou d'avantage personnel constitue un manquement grave.

L'adhésion à ce code est requise de tout utilisateur des espaces numériques de l'Université. Elle est recueillie lors de l'ouverture du compte institutionnel et rappelée à chaque rentrée académique.

10.3 Dispositif institutionnel de l'enseignement à distance

L'enseignement à distance n'est pas un enseignement présentiel transposé sur un écran. Il suppose des fonctions, des ressources et des contrôles propres, sans lesquels la qualité se dégrade sans que personne n'en réponde.

FONCTIONS REQUISES

Les fonctions ci-dessous sont des fonctions, non nécessairement des postes: plusieurs peuvent être exercées par une même personne, à l'exception de la Cellule d'assurance qualité, qui ne peut être exercée par celui qui produit les contenus.

Fonction	Rôle
Coordination	Pilote le dispositif, arbitre les priorités, rend compte au Conseil d'Établissement.
Ingénierie pédagogique	Accompagne l'enseignant dans la conversion d'un cours en dispositif à distance: découpage, objectifs, activités, évaluation.
Production de ressources	Réalise les supports audiovisuels et multimédias; garantit la conformité à la charte de présentation institutionnelle.
Administration de la plateforme	Gère les comptes, les espaces de cours, les droits, les sauvegardes et la disponibilité du service.
Assistance technique	Répond aux incidents des enseignants et des étudiants dans un délai annoncé.
Assurance qualité à distance	Vérifie la conformité des cours et des ressources aux exigences du chapitre 7 avant ouverture.

ACCRÉDITATION PRÉALABLE DES RESSOURCES

- Aucun programme à distance n'est ouvert avant que ses ressources pédagogiques ne soient produites, accréditées par la Cellule d'assurance qualité et déposées sur la plateforme.
- Les ressources respectent une charte de présentation institutionnelle unique, de sorte que l'étudiant retrouve la même structure d'un cours à l'autre.
- L'accréditation est renouvelée à chaque révision substantielle du cours.
- Un cours ne peut être confié qu'à un enseignant ayant reçu la formation à la pédagogie à distance prévue au chapitre 11.

ACCESSIBILITÉ

La conception des ressources applique le principe de la conception universelle: prévoir dès l'origine la diversité des situations plutôt que corriger après coup. Concrètement, les supports comportent une alternative textuelle aux images, un sous-titrage ou une transcription des contenus audiovisuels, un contraste suffisant et une structure de titres permettant la lecture par un outil d'assistance. Les besoins particuliers déclarés par un étudiant donnent lieu à un aménagement documenté.

ÉVALUATION À DISTANCE

- Tout sujet destiné à une évaluation à distance suit le même circuit de conception et de modération que les sujets d'examen présentiels: relecture interne puis modération externe (chapitre 8).
- Les sujets sont conservés dans une banque protégée; le tirage aléatoire dans une banque de questions est privilégié pour les épreuves objectives.
- L'épreuve est déployée simultanément, sous contrainte de durée, à des candidats dont l'identité a été vérifiée.
- La correction des réponses ouvertes est faite par un correcteur habilité, sur un espace protégé; la correction automatisée est réservée aux questions fermées et reste vérifiable.
- Pour les programmes hybrides, les sujets et les copies papier suivent les règles de conservation du chapitre 8.

La répartition entre évaluation continue et évaluation terminale est fixée par le règlement des études. Une répartition de référence de quarante pour cent en contrôle continu et soixante pour cent en épreuve terminale est proposée pour les enseignements à distance, sauf pour les travaux de fin de cycle et les enseignements dont la nature impose une autre pondération. Les critères de notation sont communiqués à l'étudiant à l'ouverture du cours.

PRÉPARATION DES PERSONNES

- Tout étudiant inscrit à un enseignement à distance suit, avant le début de son premier semestre, un module d'orientation portant sur l'usage de la plateforme, les règles de l'évaluation en ligne et l'accès aux ressources documentaires.
- La charge de travail des enseignants intègre explicitement le tutorat, les séances synchrones et la production des ressources: à défaut, l'enseignement à distance est exercé en surcroît invisible et la qualité s’effondre.
- L'Université assure la connectivité des activités qui se déroulent sur ses sites. Les conditions matérielles requises hors les murs sont annoncées avant l'inscription, de sorte qu'aucun étudiant ne découvre après coup une exigence qu'il ne peut satisfaire.

PARTIE III

Personnes, communauté et protection

Recruter, accompagner, évaluer, séparer – et protéger ceux qui sont exposés.

CHAPITRE 11

RESSOURCES HUMAINES

11.1 Catégories de personnel

Catégorie	Périmètre	Autorité de recrutement
Personnel académique	Enseignants et enseignants-chercheurs, à temps plein ou partiel.	Conseil d'Administration ou autorité déléguée, sur avis du Conseil de Faculté.
Personnel scientifique	Assistants, chercheurs et personnels d'appui à la recherche, le cas échéant.	Selon le Statut du personnel.
Personnel administratif	Fonctions de gestion, de scolarité, de finances et d'appui.	Recteur ou autorité déléguée.
Personnel technique et de service	Maintenance, sécurité, logistique, entretien.	Secrétariat Général Administratif, sur délégation.
Personnel contractuel et vacataire	Missions déterminées, vacations d'enseignement, consultants.	Autorité compétente selon le montant et la durée.

ULC-HR-001 – Création de poste, recrutement et sélection

Objet	Recruter les compétences nécessaires selon un processus ouvert, documenté et exempt de favoritisme, dans la limite des ressources budgétées.
Champ d'application	Tous les recrutements, y compris les renouvellements de contrat à durée déterminée et les vacations récurrentes.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Service des ressources humaines, sous supervision du SGAd
Éléments déclencheurs	Départ d'un titulaire; création d'activité inscrite au budget; ouverture d'un programme; besoin issu d'un projet financé.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Unité demandeuse	Justifie le besoin, rédige le profil de poste et participe à la sélection.
Service des ressources humaines	Vérifie la conformité du profil, organise la publicité et la logistique du recrutement.
Administration du Budget	Confirme l'existence et la disponibilité de la ligne budgétaire.
Comité de sélection	Présélectionne, conduit les entretiens et classe les candidats de manière motivée.
Autorité de nomination	Décide de la nomination selon la catégorie et les délégations.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Formuler la demande de recrutement et le profil de poste.	Unité demandeuse	Responsable d'unité	–	Demande de recrutement
2	Confirmer la disponibilité budgétaire et le coût complet du poste.	Administration du Budget	Comité de Gestion	7 j	Visa budgétaire

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
3	Autoriser l'ouverture du poste.	Autorité compétente	SGAd	Séance ou 10 j	Décision d'ouverture
4	Publier l'avis de vacance selon les canaux appropriés.	Ressources humaines	SGAd	5 j	Avis publié daté
5	Réceptionner les candidatures et en accuser réception.	Ressources humaines	Ressources humaines	Durée de publicité	Registre des candidatures
6	Constituer le comité de sélection et recueillir les déclarations d'intérêts.	SGAd	Autorité de nomination	5 j	Acte de composition et déclarations
7	Présélectionner sur grille de critères, puis conduire les entretiens.	Comité de sélection	Président du comité	20 j	Grilles d'évaluation
8	Vérifier les références, les diplômes et, pour les fonctions exposées, les antécédents.	Ressources humaines	SGAd	10 j	Fiche de vérification
9	Classer les candidats de manière motivée et proposer la nomination.	Comité de sélection	Autorité de nomination	5 j	Rapport de sélection
10	Décider, notifier au candidat retenu et informer les candidats non-retenus.	Autorité de nomination	SGAd	10 j	Décision et notifications

FLUX SYNTHÉTIQUE

Besoin → Visa budgétaire → Ouverture → Publicité → Candidatures → Comité → Entretiens → Vérifications → Classement motivé → Nomination

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Aucun recrutement ne peut intervenir sans visa budgétaire préalable, y compris sur financement externe.

Toute personne appelée à exercer des fonctions impliquant un contact régulier avec des mineurs ou des adultes vulnérables fait l'objet des vérifications d'antécédents prévues au chapitre 12; l'absence de vérification fait obstacle à la prise de fonction.

Un membre du comité de sélection ayant un lien familial, financier ou hiérarchique avec un candidat se déporte et le mentionne au procès-verbal.

Un recrutement d'urgence ne peut excéder une durée de trois mois et doit être régularisé par la procédure complète.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Demande de recrutement et profil de poste
- Visa budgétaire
- Avis de vacance daté et preuve de publication
- Registre des candidatures
- Déclarations d'intérêts des membres du comité
- Grilles d'évaluation et rapport de sélection
- Fiche de vérification des références et antécédents
- Décision de nomination notifiée

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Recrutement sans couverture budgétaire	Visa budgétaire obligatoire préalable à toute publicité	Administration du Budget	À chaque poste	Visa

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Favoritisme ou népotisme	Comité pluraliste, déclarations d'intérêts et classement motivé sur grille	SGAd	À chaque poste	Déclarations et grilles
Titres ou expérience non vérifiés	Vérification systématique des diplômes et des références	Ressources humaines	À chaque nomination	Fiche de vérification
Prise de fonction sans vérification d'antécédents pour un poste exposé	Blocage de la prise de fonction tant que la vérification n'est pas produite	Ressources humaines	À chaque poste exposé	Attestation de vérification
Pérennisation de recrutements d'urgence	Revue trimestrielle des contrats conclus hors procédure complète	Comité de Gestion	Trimestrielle	État des contrats

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen entre autorisation d'ouverture et prise de fonction
- Nombre moyen de candidatures par poste publié
- Taux de postes pourvus avec vérification complète des antécédents
- Taux de rotation du personnel par catégorie

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-HR-01 Demande de recrutement et profil de poste · F-HR-06 Grille d'évaluation des candidats

ULC-HR-002 – Contrat, dossier du personnel et intégration

Objet	Formaliser la relation de travail, constituer un dossier complet et conforme, et assurer une prise de fonction organisée.
Champ d'application	Tout personnel nouvellement recruté ou changeant de fonction, y compris les vacataires et consultants.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Service des ressources humaines
Éléments déclencheurs	Décision de nomination; changement de fonction; renouvellement de contrat.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Service des ressources humaines	Établit le contrat, constitue le dossier et organise l'intégration.
Autorité signataire	Signe le contrat au nom de l'Université dans la limite de sa délégation.
Unité d'accueil	Prépare le poste de travail et désigne un référent d'accompagnement.
Service informatique	Crée les accès conformément au principe du moindre privilège.
Administration du Budget	Inscrit l'agent au fichier de paie après réception du dossier complet.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Établir le contrat et les documents annexes.	Ressources humaines	SGAd	7 j	Projet de contrat
2	Faire signer le contrat par les deux parties avant la prise de fonction.	Autorité signataire	Ressources humaines	Avant entrée en fonction	Contrat signé
3	Recueillir les pièces du dossier et remettre les documents institutionnels contre décharge.	Ressources humaines	Ressources humaines	5 j	Dossier constitué, décharges
4	Créer les accès numériques et remettre les équipements.	Service informatique	SGAd	3 j	Fiche de dotation
5	Conduire la journée d'accueil et la présentation des obligations institutionnelles.	Ressources humaines	SGAd	Semaine 1	Feuille de présence
6	Désigner un référent et fixer les objectifs de la période probatoire.	Unité d'accueil	Responsable d'unité	15 j	Fiche d'objectifs
7	Inscrire l'agent au fichier de paie.	Administration du Budget	Contrôle croisé RH / Budget	Avant échéance	Fiche d'inscription à la paie
8	Évaluer la période probatoire et statuer sur sa confirmation.	Responsable d'unité	SGAd	Échéance probatoire	Rapport de fin de probation

FLUX SYNTHÉTIQUE

Contrat → Signature préalable → Dossier et remises → Accès et équipements → Accueil → Objectifs probatoires → Paie → Confirmation

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Aucune prise de fonction ne peut intervenir avant la signature du contrat. Aucune inscription à la paie ne peut être opérée sans contrat signé et dossier constitué: le contrôle croisé entre les ressources humaines et l'Administration du Budget conditionne l'entrée en paie.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Contrat signé et avenants
- Pièces d'état civil, diplômes, attestations et références
- Décharges de remise du Statut du personnel, du Manuel et du code de conduite
- Attestation de vérification d'antécédents pour les fonctions exposées
- Fiche de dotation en équipements et accès
- Rapport de fin de période probatoire

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Personne en fonction sans contrat	Interdiction d'accès et de paie sans contrat signé	Ressources humaines	Continue	Contrôle croisé RH / Budget
Dossier incomplet ou non conforme	Liste de contrôle du dossier et revue à la confirmation	Ressources humaines	À chaque entrée	Liste de contrôle signée
Agent fictif inscrit à la paie	Rapprochement mensuel entre le fichier RH et le fichier de paie	Administration du Budget	Mensuelle	État de rapprochement
Droits d'accès excessifs dès l'entrée	Application du moindre privilège et validation du responsable d'unité	Service informatique	À chaque entrée	Fiche de dotation

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Période probatoire non évaluée et tacitement confirmée	Alerte automatique à l'approche de l'échéance	Ressources humaines	Mensuelle	Échéancier probatoire

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux de contrats signés avant prise de fonction
- Taux de dossiers complets à trente jours
- Écart entre effectif RH et effectif payé

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-HR-02 Fiche d'intégration et de dotation · F-HR-07 Liste de contrôle du dossier du personnel

ULC-HR-003 – Évaluation annuelle et développement professionnel

Objet	Apprécier la contribution de chaque agent, identifier les besoins de développement et fonder les décisions de carrière sur des éléments documentés.
Champ d'application	Tout personnel, quelle que soit sa catégorie, ayant accompli une période de référence complète.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Service des ressources humaines
Éléments déclencheurs	Campagne annuelle d’évaluation; fin de période probatoire; changement de responsable hiérarchique.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Agent évalué	Prépare son auto-évaluation et fait valoir ses réalisations et ses besoins.
Responsable hiérarchique	Conduit l'entretien, évalue au regard des objectifs et formule un avis motivé.
Doyen ou responsable de service	Contrôle la cohérence des évaluations dans son périmètre.
Service des ressources humaines	Organise la campagne, consolide les besoins de formation et archive.
Comité de Gestion	Arrête le plan annuel de développement professionnel et ses moyens.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Ouvrir la campagne et rappeler les objectifs fixés pour la période.	Ressources humaines	SGAd	Début de campagne	Note de campagne
2	Renseigner l'auto-évaluation.	Agent évalué	Agent	10 j	Auto-évaluation
3	Conduire l'entretien annuel et formaliser l'appréciation.	Responsable hiérarchique	Doyen ou chef de service	15 j	Compte rendu d'entretien
4	Recueillir les observations éventuelles de l'agent.	Agent évalué	Ressources humaines	7 j	Observations signées

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
5	Contrôler la cohérence et l'équité des appréciations du périmètre.	Doyen ou chef de service	SGAd	10 j	Revue de cohérence
6	Fixer les objectifs de la période suivante et le plan individuel de développement.	Responsable hiérarchique	Agent	10 j	Fiche d'objectifs
7	Consolider les besoins et arrêter le plan annuel de formation.	Ressources humaines	Comité de Gestion	30 j	Plan de formation approuvé
8	Verser l'ensemble au dossier du personnel.	Ressources humaines	Ressources humaines	10 j	Dossier mis à jour

FLUX SYNTHÉTIQUE

Ouverture → Auto-évaluation → Entretien → Observations de l'agent → Revue de cohérence → Objectifs et plan individuel → Plan de formation → Archivage

EXCEPTIONS ET ESCALADE

L'évaluation est due à tout agent, qu'il soit ou non candidat à une promotion. Un agent en désaccord avec son appréciation peut faire porter ses observations au dossier et saisir le SGAd; le désaccord ne fait pas obstacle à la clôture de la campagne.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Note de campagne et objectifs de la période écoulée
- Auto-évaluation et compte rendu d'entretien signés
- Observations éventuelles de l'agent
- Fiche d'objectifs de la période suivante
- Plan annuel de formation approuvé

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Évaluations non réalisées ou tardives	Suivi du taux de réalisation et relance des responsables	Ressources humaines	Mensuelle durant la campagne	Tableau de suivi
Appréciations hétérogènes entre unités	Revue de cohérence au niveau de la faculté ou du service	SGAd	Annuelle	Revue de cohérence
Évaluation sans objectifs préalables	Fixation obligatoire des objectifs en début de période	Responsable hiérarchique	Annuelle	Fiche d'objectifs
Besoins de formation identifiés sans suite	Consolidation en plan annuel doté d'un budget	Comité de Gestion	Annuelle	Plan approuvé
Absence de trace du désaccord de l'agent	Espace d'observations obligatoire et signature de l'agent	Ressources humaines	À chaque entretien	Compte rendu signé

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux d'agents évalués dans la campagne
- Taux d'exécution du plan annuel de formation
- Nombre d'heures de formation par agent

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-HR-03 Compte rendu d'évaluation annuelle · F-HR-08 Fiche d'objectifs individuels

ULC-HR-004 – Congés, absences et missions

Objet	Assurer la continuité du service, la traçabilité des absences et la régularité des frais de mission.
Champ d'application	Tout personnel, pour tout type d'absence et pour toute mission accomplie pour le compte de l'Université.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Service des ressources humaines
Éléments déclencheurs	Demande de congé; absence imprévue; ordre de mission; invitation à une activité externe.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Agent	Sollicite l'autorisation préalable, justifie les absences imprévues et rend compte de sa mission.
Responsable hiérarchique	Autorise en tenant compte de la continuité du service et organise la suppléance.
Service des ressources humaines	Tient le registre des droits et des soldes et contrôle la régularité.
Administration du Budget	Vérifie la disponibilité budgétaire des missions et liquide les frais.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Déposer la demande de congé ou de mission avec un préavis suffisant.	Agent	Responsable hiérarchique	Préavis applicable	Demande enregistrée
2	Vérifier les droits acquis ou la disponibilité budgétaire.	Ressources humaines ou Administration du Budget	SGAd	3 j	Attestation de droits ou visa budgétaire
3	Autoriser et désigner la suppléance.	Responsable hiérarchique	SGAd	3 j	Autorisation signée
4	Émettre l'ordre de mission précisant objet, durée, destination et prise en charge.	SGAd	Administration du Budget	5 j avant	Ordre de mission
5	Verser, le cas échéant, l'avance de mission.	Administration du Budget	Ordonnateur	Avant départ	Pièce de décaissement
6	Accomplir la mission ou prendre le congé.	Agent	–	–	–
7	Remettre le rapport de mission et justifier l'avance reçue.	Agent	Responsable hiérarchique	5 j après retour	Rapport et justificatifs
8	Liquider le solde ou recouvrer le trop-perçu et mettre à jour les compteurs.	Administration du Budget	Administration du Budget	10 j	État de liquidation

FLUX SYNTHÉTIQUE

Demande → Vérification des droits ou du budget → Autorisation et suppléance → Ordre de mission → Avance → Exécution → Rapport et justification → Liquidation

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Une absence imprévue pour maladie ou cas de force majeure est communiquée au responsable hiérarchique dans les meilleurs délais et régularisée par la production du justificatif dans le délai fixé par le Statut du personnel.

Aucune nouvelle avance de mission ne peut être consentie à un agent dont une avance antérieure n'a pas été justifiée.

Les barèmes d'indemnités de mission doivent être fixés par l'Université; les barèmes figurant dans les documents de référence consultés relèvent d'un autre contexte et ne sont pas transposés.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Demande et autorisation signées
- Attestation de droits ou visa budgétaire
- Ordre de mission
- Justificatifs de dépenses et titres de transport
- Rapport de mission
- État de liquidation et compteurs de congés à jour

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Absence non autorisée ou non enregistrée	Registre unique des absences et contrôle mensuel des présences	Ressources humaines	Mensuelle	Registre des absences
Interruption du service faute de suppléance	Désignation obligatoire d'un suppléant à l'autorisation	Responsable hiérarchique	À chaque congé	Autorisation signée
Avances de mission non justifiées	Blocage de toute nouvelle avance en cas d'avance ouverte	Administration du Budget	Continue	État des avances
Mission sans rapport ni valeur ajoutée démontrée	Rapport de mission obligatoire avant liquidation du solde	Responsable hiérarchique	À chaque mission	Rapport visé
Cumul d'absences dépassant les droits	Compteurs tenus à jour et contrôle avant autorisation	Ressources humaines	À chaque demande	Attestation de droits

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux d'absences autorisées a priori
- Délai moyen de justification des avances de mission
- Nombre d'avances non justifiées en fin d'exercice

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-HR-04 Demande de congé · F-HR-09 Ordre de mission et rapport

ULC-HR-005 – Discipline, plainte et règlement des différends

Objet	Traiter les manquements professionnels et les plaintes selon une procédure contradictoire, proportionnée et documentée.
Champ d'application	Tout personnel, pour tout manquement aux obligations professionnelles ou toute plainte le mettant en cause.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Administratif
Éléments déclencheurs	Constat d'un manquement; plainte d'un étudiant, d'un collègue ou d'un tiers; constat d'audit; signalement reçu au titre du chapitre 23.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Auteur du constat ou plaignant	Expose les faits par écrit, sans les rendre publics.
Responsable hiérarchique	Conduit l'analyse préliminaire et propose l'orientation du dossier.
Service des ressources humaines	Garantit la régularité de la procédure et la conservation des pièces.
Instance disciplinaire	Instruit, entend l'agent et formule une proposition motivée.
Autorité disciplinaire	Prononce la décision dans la limite de sa compétence.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Recevoir et enregistrer le constat ou la plainte de manière confidentielle.	Ressources humaines	SGAd	3 j	Registre confidentiel
2	Procéder à l'analyse préliminaire et écarter les saisines manifestement infondées.	Responsable hiérarchique	SGAd	10 j	Note d'analyse
3	Apprécier la nécessité d'une mesure conservatoire, non-punitive et motivée.	SGAd	Recteur	3 j	Décision conservatoire
4	Notifier à l'agent les faits reprochés et l'informer de ses droits.	Ressources humaines	SGAd	5 j	Notification
5	Instruire, recueillir les témoignages et entendre l'agent assisté s'il le souhaite.	Instance disciplinaire	SGAd	20 j	Procès-verbal d'audition
6	Formuler une proposition motivée et proportionnée.	Instance disciplinaire	Autorité disciplinaire	10 j	Rapport d'instruction
7	Prononcer et notifier la décision avec les voies de recours.	Autorité disciplinaire	SGAd	10 j	Décision motivée
8	Verser la décision au dossier et suivre son exécution.	Ressources humaines	SGAd	5 j	Dossier mis à jour

FLUX SYNTHÉTIQUE

Saisine → Analyse préliminaire → Mesure conservatoire éventuelle → Notification → Instruction contradictoire → Proposition → Décision → Exécution et recours

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Une mesure conservatoire – suspension temporaire, changement d'affectation, retrait d'accès – n'est pas une sanction: elle est motivée, limitée dans le temps et réexaminée périodiquement.

Lorsque les faits mettent en cause la sécurité d'un mineur ou d'un adulte vulnérable, la procédure du chapitre 12 s'applique immédiatement et prime la présente procédure.

Lorsque les faits sont susceptibles de qualification pénale, l'Université satisfait à ses obligations légales de signalement, la procédure interne ne s'y substituant pas.

Nul ne peut instruire un dossier dans lequel il est personnellement impliqué ou dont il est l'auteur du constat.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Constat ou plainte écrite et registre confidentiel

- Note d'analyse préliminaire
- Décision de mesure conservatoire motivée
- Notification des faits et accusé de réception
- Procès-verbaux d'audition et pièces d'instruction
- Rapport d'instruction et décision motivée notifiée

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Sanction prononcée sans contradictoire	Notification préalable et audition obligatoires, consignées	SGAd	À chaque dossier	Procès-verbal d'audition
Instruction conduite par une personne impliquée	Règle d'incompatibilité et désignation formelle de l'instructeur	SGAd	À chaque dossier	Acte de désignation
Mesure conservatoire devenant une sanction déguisée	Motivation, durée limitée et réexamen périodique	Recteur	Mensuelle	Décision et réexamens
Représailles contre le plaignant ou les témoins	Protection expresse et suivi de la situation des personnes concernées	SGAd	Continue	Registre confidentiel
Divulgation de la procédure	Confidentialité opposable à tous les intervenants et accès restreint au dossier	Ressources humaines	Continue	Journal des accès

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen entre saisine et décision
- Taux de décisions confirmées sur recours
- Nombre de mesures conservatoires et durée moyenne

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-HR-10 Formulaire de plainte ou de constat de manquement

ULC-HR-006 – Départ, cessation de fonctions et sortie

Objet	Sécuriser la fin de la relation de travail : restitution des biens, extinction des accès, transmission des dossiers et apurement des comptes.
Champ d'application	Tout départ, quel qu'en soit le motif : démission, terme du contrat, retraite, licenciement, décès.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Service des ressources humaines
Éléments déclencheurs	Notification de démission ; échéance de contrat ; décision de cessation ; départ à la retraite.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Agent sortant	Restitue les biens confiés, transmet ses dossiers et apure ses avances.

Acteur	Responsabilité principale
Responsable hiérarchique	Organise la reprise des activités et atteste de la transmission.
Service des ressources humaines	Pilote la sortie, établit les documents de fin de contrat et conduit l'entretien de départ.
Service informatique	Désactive les accès à la date effective et sauvegarde les données professionnelles.
Administration du Budget	Apure les comptes, liquide le solde et retire l'agent de la paie.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Enregistrer le départ et en informer les services concernés.	Ressources humaines	SGAd	3 j	Fiche de départ ouverte
2	Établir l'inventaire des biens, accès et responsabilités détenus.	Responsable hiérarchique	Ressources humaines	10 j	Inventaire de sortie
3	Organiser la transmission des dossiers et la passation des consignes.	Responsable hiérarchique	SGAd	Avant départ	Procès-verbal de passation
4	Restituer équipements, clés, badges, véhicules et documents.	Agent sortant	Responsable d'unité	Jour du départ	Bordereau de restitution
5	Désactiver les accès numériques et sauvegarder les données professionnelles.	Service informatique	SGAd	Jour effectif	Journal de désactivation
6	Apurer les avances, prêts et créances réciproques.	Administration du Budget	Administration du Budget	10 j	État d'apurement
7	Conduire l'entretien de départ.	Ressources humaines	SGAd	Avant départ	Compte rendu d'entretien
8	Établir le certificat de travail, le solde de tout compte et le quitus.	Ressources humaines	SGAd	Délai légal	Documents de fin de contrat
9	Retirer l'agent du fichier de paie et archiver le dossier.	Administration du Budget	Contrôle croisé RH / Budget	Échéance de paie	Fichier de paie mis à jour

FLUX SYNTHÉTIQUE

Notification → Inventaire → Passation → Restitution → Désactivation des accès → Apurement → Entretien de départ → Documents de fin → Retrait de la paie

EXCEPTIONS ET ESCALADE

La désactivation des accès intervient au plus tard à la date effective du départ; en cas de cessation pour motif disciplinaire ou de risque avéré, elle est immédiate.

Le matricule de paie d'un agent parti n'est jamais réattribué à un autre agent.

La retenue des documents de fin de contrat ne peut servir de moyen de pression: les créances de l'Université se recouvrent par les voies prévues par le droit applicable.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Fiche de départ et inventaire de sortie
- Procès-verbal de passation de consignes
- Bordereau de restitution signé
- Journal de désactivation des accès
- État d'apurement des comptes
- Compte rendu d'entretien de départ

- Certificat de travail et solde de tout compte

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Accès maintenus après le départ	Revue mensuelle des comptes actifs confrontée au fichier RH	Service informatique	Mensuelle	Rapport de revue des comptes
Biens non restitués	Inventaire préalable et bordereau de restitution conditionnant le quitus	Responsable d'unité	À chaque départ	Bordereau signé
Perte de savoir et de dossiers	Passation formalisée et sauvegarde des données professionnelles	Responsable hiérarchique	À chaque départ	Procès-verbal de passation
Maintien indu sur la paie	Rapprochement mensuel RH / paie	Administration du Budget	Mensuelle	État de rapprochement
Avances non recouvrées	Apurement obligatoire avant établissement du solde de tout compte	Administration du Budget	À chaque départ	État d'apurement

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen de désactivation des accès après départ
- Taux de restitutions complètes à la date du départ
- Montant des avances non recouvrées sur départs

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-HR-05 Fiche de sortie et quitus · F-HR-11 Bordereau de restitution

CHAPITRE 12

PROTECTION DES MINEURS ET DES ADULTES VULNÉRABLES

12.1 Principes

- L'intérêt supérieur de la personne protégée prime tout autre intérêt, y compris celui de l'Université.
- Toute personne présente sur les sites de l'Université ou participant à ses activités a le devoir de signaler une préoccupation; l'abstention constitue elle-même un manquement.
- Le signalement se fait sur la base d'une préoccupation raisonnable: il n'appartient pas à celui qui signale d'établir la preuve des faits.
- La personne qui signale de bonne foi est protégée contre toute forme de représailles, y compris lorsque le signalement se révèle finalement infondé.
- La confidentialité est stricte: l'information circule selon le principe du besoin d'en connaître, jamais au-delà.
- Aucune promesse de secret absolu ne peut être faite à une personne qui révèle des faits, car des obligations légales de signalement peuvent s'imposer.

12.2 Formes d'abus reconnues

Forme	Manifestations	Signes pouvant alerter
Abus physique	Violence, coups, contrainte physique, châtiment corporel, privation de soins ou de nourriture.	Ecchymoses, brûlures, morsures, plaies ou luxations ; explications changeantes ou refus d'expliquer une blessure ; agressivité ; retrait devant tout contact physique ; peur de rentrer chez soi.

Forme	Manifestations	Signes pouvant alerter
Abus sexuel	Tout acte, contact, propos, sollicitation ou exposition à caractère sexuel impliquant un mineur ou une personne vulnérable, ou obtenu par abus d'autorité.	Comportement sexualisé sans rapport avec l'âge ou le stade de développement; indices physiques; infection transmissible; grossesse.
Abus émotionnel	Humiliation répétée, dénigrement, isolement, menace, rejet ou chantage affectif.	Anxiété marquée; faible estime de soi; réaction émotionnelle inadaptée à une situation douloureuse; peur des situations nouvelles; conduites addictives.
Négligence	Défaut de fournir la protection, la surveillance, les soins ou l'attention nécessaires à une personne dont on a la charge.	Hygiène très dégradée; faim fréquente; absentéisme; relations sociales appauvries.
Abus spirituel	Usage de l'autorité religieuse, de la direction de conscience, de l'accompagnement spirituel ou de la culpabilité pour contrôler, contraindre, isoler une personne ou obtenir d'elle un avantage. Cette forme appelle une vigilance particulière au regard du caractère religieux de l'institution.	Peur, culpabilité ou honte associées à la pratique religieuse; participation obtenue sous pression; usage d'un enseignement religieux pour justifier une punition ou un contrôle; isolement de la famille ou des soutiens au nom d'une exigence spirituelle.
Abus numérique	Harcèlement en ligne, sollicitation par voie numérique, diffusion non-consentie d'images, exposition à des contenus inappropriés, mise en relation dissimulée.	Retrait soudain des activités en ligne ou secret inhabituel autour des appareils; détresse après usage d'un réseau; sollicitations d’inconnus; partage de données personnelles sans mesure du risque.
Exploitation	Utilisation d'une personne à des fins de travail, de profit ou d'avantage personnel en abusant de sa dépendance ou de sa vulnérabilité.	Charge de travail sans rapport avec le statut; dépendance matérielle entretenue; contreparties exigées pour un service qui devrait être dû.

Un signe isolé ne prouve rien et ne doit jamais être interprété seul. Il justifie une vigilance accrue et, en cas de doute persistant, un signalement: il n'appartient pas à celui qui signale d'établir la preuve des faits.

12.3 Code de conduite

Les règles suivantes s'imposent à tout personnel, bénévole, partenaire et prestataire en contact avec des mineurs ou des adultes vulnérables dans le cadre des activités de l'Université.

- Éviter toute situation de face-à-face non observable; privilégier les espaces visibles et les portes ouvertes.
- Ne pas transporter seul un mineur, sauf urgence, et en informer immédiatement un responsable.
- Ne pas entretenir de communication numérique privée avec un mineur en dehors des canaux institutionnels.
- Ne pas photographier ni filmer un mineur sans autorisation écrite du parent ou du tuteur, et ne jamais diffuser une image permettant l'identification et la localisation.
- Ne pas offrir de cadeau, d'avantage ou de traitement préférentiel à titre individuel.
- S'abstenir de toute relation d'intimité avec une personne dont on a la charge académique, spirituelle ou hiérarchique.
- Signaler immédiatement tout comportement d'un collègue qui contreviendrait à ces règles.

12.4 Recevoir la parole d'une personne qui révèle des faits

Le moment de la révélation est décisif. Une écoute maladroite peut faire perdre à la personne la confiance nécessaire pour parler, altérer la qualité du témoignage et compromettre une procédure ultérieure. Les règles suivantes s'imposent à toute personne recevant une révélation, quelle que soit sa fonction.

Ce qu'il faut faire	Ce qu'il ne faut jamais faire
Accueillir ce qui est dit et rester calme.	Manifester de la stupeur, de l'incrédulité ou de la colère.

Ce qu'il faut faire	Ce qu'il ne faut jamais faire
Regarder la personne et lui dire qu'elle a eu raison de parler.	Laisser entendre qu'elle porte une part de responsabilité.
Laisser la personne conduire son récit à son rythme.	Interrompre l'entretien pour chercher de l'aide pendant qu'elle parle.
S'en tenir à des questions ouvertes et rares.	Poser des questions suggestives, répéter la même question, ou insister pour obtenir davantage.
Consigner mot à mot ce que la personne a dit.	Compléter ses phrases, interpréter ses silences ou substituer ses propres mots aux siens.
Distinguer dans la note ce qui a été dit de ce que l'on en déduit.	Mêler faits rapportés et appréciations personnelles.
Dire à la personne ce que l'on va faire ensuite et qu'il faudra en informer quelqu'un.	Promettre le secret absolu: des obligations légales de signalement peuvent s'imposer.
Signaler même en cas de doute personnel.	Différer un signalement au motif que l'on n'est pas certain.

À l'issue de l'entretien, la note est datée, signée et conservée en lieu sûr. La personne qui a reçu la révélation saisit sans délai le point de réception prévu au présent chapitre et peut elle-même demander un soutien: recevoir une révélation est éprouvant.

12.5 Images, témoignages et communication institutionnelle

L'Université utilise des images et des témoignages dans sa communication, sa documentation et ses demandes de financement. Elle le fait sous condition de dignité.

- Le consentement écrit et éclairé est recueilli avant toute prise de vue, tout enregistrement et toute publication. Pour un mineur, il est donné par le parent ou le tuteur, et recueilli en outre auprès du mineur lui-même lorsque son âge et son discernement le permettent.
- L'usage prévu de l'image est expliqué avant le recueil du consentement; le consentement est révocable.
- Aucune image ne doit dégrader, humilier, victimiser ou présenter une personne dans une posture suggestive.
- Aucune mise en scène: on ne demande pas à une personne de simuler une émotion ou une situation.
- Le nom complet, l'adresse, l'établissement ou tout élément permettant de localiser un mineur ou une personne vulnérable ne sont jamais publiés avec son image.
- Les témoignages peuvent être anonymisés ou adaptés pour protéger la personne, jamais fabriqués.
- Les mêmes règles s'appliquent au site institutionnel, aux réseaux sociaux et aux supports de collecte de fonds.

ULC-SAFE-001 – Signalement et réponse à une préoccupation de protection

Objet	Assurer une réponse immédiate, protectrice, confidentielle et conforme au droit à toute préoccupation concernant un mineur ou un adulte vulnérable.
Champ d'application	Toute activité de l'Université, sur ses sites ou hors les murs, incluant stages, activités pastorales, sportives, culturelles, de terrain et partenariats.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Responsable de la Cellule de Safeguarding des personnes.
Définitions	Révélation: moment où une personne rapporte des faits la concernant ou concernant un tiers. Mesure conservatoire : disposition immédiate, non punitive, destinée à écarter un risque.
Éléments déclencheurs	Révélation directe ; observation d'un comportement ou d'indices préoccupants ; information rapportée par un tiers ; signalement anonyme.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Toute personne	Signale sans délai et sans enquêter par elle-même.
Responsable de la Cellule de Safeguarding	Reçoit, évalue le risque immédiat, coordonne la réponse et tient le registre confidentiel.
Recteur	Décide des mesures conservatoires et des saisines externes.
Service des ressources humaines	Met en œuvre les mesures relatives au personnel mis en cause.
Personne de confiance	Accompagne la personne concernée tout au long du processus.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Recueillir la révélation: écouter, ne pas interroger, ne pas promettre le secret, consigner les mots employés.	Personne recevant la révélation	–	Immédiat	Note de première consignation
2	Transmettre au responsable de la Cellule de Safeguarding.	Personne recevant la révélation	Responsable de la Cellule de Safeguarding	24 h	Formulaire confidentiel de signalement
3	Assurer la sécurité immédiate de la personne concernée et les soins nécessaires.	Responsable de la Cellule de Safeguarding	Recteur	Immédiat	Fiche de mesures immédiates
4	Évaluer le risque et proposer les mesures conservatoires.	Responsable de la Cellule de Safeguarding	Recteur	48 h	Évaluation du risque
5	Décider des mesures conservatoires à l'égard de la personne mise en cause.	Recteur	Recteur	48 h	Décision motivée
6	Satisfaire aux obligations légales de signalement aux autorités compétentes.	Recteur	Conseil juridique	72 h	Preuve de saisine
7	Conduire l'examen interne sans interférer avec une éventuelle procédure officielle.	Responsable de la Cellule de Safeguarding	Recteur	Selon le cas	Dossier d'examen
8	Accompagner la personne concernée et les personnes affectées.	Personne de confiance	Responsable de la Cellule de Safeguarding	Continu	Journal d'accompagnement
9	Statuer sur les suites internes et en informer les personnes concernées.	Autorité compétente	Recteur	Selon le cas	Décision
10	Analyser l'incident et corriger les pratiques qui l'ont rendu possible.	Responsable de la Cellule de Safeguarding	Comité de Gestion	30 j	Rapport de retour d'expérience

FLUX SYNTHÉTIQUE

Écoute et consignation → Transmission sous 24 h → Sécurité immédiate → Évaluation du risque → Mesures conservatoires → Obligations légales → Examen interne → Accompagnement → Décision → Retour d'expérience

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Aucune personne recevant une révélation ne doit conduire d'investigation, confronter la personne mise en cause ou rechercher des preuves: elle transmet.

Lorsque la personne mise en cause exerce une autorité sur le responsable de la Cellule de Safeguarding, le signalement est adressé directement au Recteur. Lorsque le Recteur est mis en cause, le signalement est adressé au Vice-Chancelier ou à l'instance de tutelle compétente.

Aucune procédure interne ne fait obstacle ni ne se substitue aux obligations légales de signalement aux autorités publiques.

Les dossiers relevant du présent chapitre sont conservés dans un répertoire à accès hautement restreint, distinct du dossier ordinaire du personnel ou de l'étudiant.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Note de première consignation, reprenant les mots employés
- Formulaire confidentiel de signalement
- Fiche de mesures immédiates
- Évaluation du risque et décision de mesures conservatoires
- Preuve de saisine des autorités compétentes
- Dossier d'examen interne
- Registre confidentiel des signalements
- Rapport de retour d'expérience

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Signalement non transmis ou retardé	Délai de transmission de vingt-quatre heures et pluralité de canaux de signalement	Responsable de la Cellule de Safeguarding	Continue	Registre confidentiel
Enquête conduite par une personne non habilitée	Interdiction expresse d'investiguer et formation de l'ensemble du personnel	Responsable de la Cellule de Safeguarding	Annuelle	Attestations de formation
Représailles contre le signalant ou les témoins	Protection expresse et suivi actif de leur situation	Recteur	Continue	Journal de suivi
Rupture de confidentialité	Répertoire à accès restreint et journalisation des consultations	Responsable de la Cellule de Safeguarding	Continue	Journal des accès
Recrutement d'une personne écartée ailleurs pour des faits similaires	Vérification d'antécédents obligatoire pour les fonctions exposées	Ressources humaines	À chaque recrutement	Attestation de vérification
Partenaire ou prestataire non soumis aux mêmes règles	Clause de protection obligatoire dans toute convention comportant un contact avec des mineurs	SGAd	À chaque convention	Clause signée

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux de personnels formés à la protection dans l'année
- Délai moyen entre révélation et mise en place des mesures immédiates
- Taux de vérifications d'antécédents réalisées sur les postes exposés
- Nombre de signalements reçus et suites données

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-SAFE-01 Formulaire confidentiel de signalement · F-SAFE-02 Évaluation du risque · F-SAFE-03 Code de conduite signé

CHAPITRE 13

VIE SUR LE CAMPUS, SANTÉ, SÉCURITÉ ET ACCOMPAGNEMENT

Le Manuel décrit jusqu'ici la manière dont l'Université décide, enseigne, évalue et dépense. Il dit encore peu de la manière dont elle prend soin. La cura personalis n'est pas une disposition d'âme: elle se vérifie à des aménagements, à des locaux, à des délais et à des personnes désignées. Le présent chapitre les organise.

13.1 Principes

- **Le soin de la personne se prouve.** Un engagement d'accompagnement qui ne se traduit ni en procédure, ni en local, ni en responsable nommé n'engage personne.
- **L'aménagement n'est pas une faveur.** Il répond à une situation établie, il est documenté, et il est accordé ou refusé par écrit et de manière motivée.
- **L'aménagement ne modifie pas l'exigence académique.** Il modifie les conditions dans lesquelles l'étudiant démontre qu'il l'a satisfaite: le délai, la forme, le lieu, le support. Il ne réduit ni le contenu évalué ni le niveau attendu.
- **La grossesse et la parentalité ne sont pas des motifs d'exclusion.** Elles ouvrent droit à des aménagements, jamais à une mise à l'écart du cursus ni de l'emploi.
- **L'accessibilité se conçoit, elle ne se rattrape pas.** Elle est prise en compte dès la programmation d'un bâtiment ou d'un enseignement, au bénéfice des étudiants comme des membres du personnel.
- **La confidentialité des informations de santé est stricte.** Le motif médical est connu de la seule fonction qui l'évalue; l'enseignant reçoit la mesure à appliquer, non le diagnostic.

13.2 Santé et premiers secours

- L'Université désigne un point de soins de premier recours sur chaque site, doté de matériel de premiers secours contrôlé périodiquement, et rend publics ses horaires et ses coordonnées.
- Un nombre suffisant de membres du personnel est formé aux gestes de premiers secours; la liste des personnes formées est affichée.
- L'Université conclut une convention avec au moins une structure de soins de référence pour l'orientation des cas dépassant le premier recours; la convention fixe les modalités d'accueil, de transport et de prise en charge
- L'opportunité d'une couverture santé obligatoire de faible montant, couvrant les soins primaires des étudiants, est instruite par le Comité de Gestion, qui se prononce sur son principe, son coût et son organisme gestionnaire.
- Tout incident de santé survenu sur un site est consigné au registre prévu à cet effet, quelle qu'en soit la gravité apparente.

13.3 Sécurité des personnes et des lieux

- L'accès aux sites est contrôlé; les visiteurs sont enregistrés et accompagnés dans les zones non ouvertes au public.
- Les cheminements, les accès et les abords fréquentés le soir sont éclairés; les points sombres signalés par la communauté sont traités et le traitement est consigné.
- Les issues de secours demeurent libres en permanence. Leur encombrement constitue un manquement, imputable au responsable du local concerné.
- Un exercice d'évacuation est conduit chaque année sur chaque site, selon le chapitre 24, et donne lieu à un retour d'expérience écrit.
- Toute personne peut signaler une situation dangereuse sans passer par sa hiérarchie; le signalement est tracé et sa suite est communiquée à son auteur.
- Les faits relevant du chapitre 12 sont traités selon ce chapitre et ne sont pas absorbés par le présent article.

13.4 Accessibilité universelle

L'accessibilité engage l'Université à l'égard des étudiants comme des membres du personnel vivant avec un handicap. Elle porte sur le bâti, sur le mobilier, sur les supports et sur l'organisation des activités.

Domaine	Exigence	Responsable
Constructions neuves et rénovations	Le programme de tout projet de construction ou de rénovation comporte une exigence d'accès universel: cheminement praticable, entrée de plain-pied ou rampe, sanitaires adaptés, signalétique lisible. Aucun projet n'est approuvé sans que cette exigence ait été examinée et son traitement documenté.	SGAd et Comité de Gestion
Bâti existant	Un état des lieux d'accessibilité est établi, assorti d'un plan de mise en conformité progressive et d'un budget	Services généraux
Mobilier et équipement	Adaptation du mobilier au cas par cas sur demande documentée ; réservation de places accessibles dans les salles.	Services généraux
Supports pédagogiques	Alternative textuelle, sous-titrage ou transcription, contraste et structure de titres, selon le chapitre 10.	Enseignant et ingénierie pédagogique
Organisation des activités	Affectation des enseignements à des locaux accessibles lorsqu'un participant le requiert ; anticipation à la programmation plutôt qu'en cours de semestre.	Sec. acad. de faculté

13.5 Grossesse, post-partum et parentalité

La grossesse d'une étudiante ou d'un membre du personnel, la période qui suit l'accouchement et la charge d'un jeune enfant appellent des mesures concrètes. Elles ne relèvent pas de l'indulgence d'un enseignant ou d'un supérieur: elles relèvent d'un droit organisé, notamment celui accordant 14 semaines (3 mois et 2 semaines de congé de maternité).

Mesure	Contenu
Absences justifiées	Les absences liées au suivi médical de la grossesse ou du post-partum, ainsi qu'à la garde d'un enfant malade, sont justifiées et ne comptent pas dans le calcul des absences ouvrant une sanction académique ou disciplinaire.
Délais de remise	Les échéances de remise des travaux peuvent être ajustées, dans une limite annoncée à l'avance, sans réduction de l'exigence attendue.
Report d'épreuve	Une épreuve dont la date coïncide avec l'accouchement, une hospitalisation ou une complication médicale attestée est reportée à une session organisée à cet effet, sans que le report vaille échec ni consomme une session.
Adaptation matérielle	Mobilier adapté, place réservée à proximité d'une issue, dispense de stations debout prolongées, accès prioritaire aux locaux de plain-pied.
Complications médicales	En cas de complication durant la grossesse ou le post-partum, un aménagement prolongé ou une suspension temporaire de scolarité peut être accordé, sans perte des acquis ni des crédits obtenus.

Mesure	Contenu
Espaces d'allaitement	L'Université aménage sur chaque site au moins un local d'allaitement fermant à clé, équipé d'un siège confortable, d'un point d'eau et d'un réfrigérateur réservé à cet usage. Le local n'est ni un sanitaire, ni un bureau partagé.
Pauses d'allaitement	Des pauses d'allaitement ou d'expression du lait sont accordées et n'entraînent aucune retenue ni obligation de rattrapage.

13.6 Aménagements pédagogiques: régime commun

Les aménagements prévus au présent chapitre, ceux qui procèdent d'un handicap et ceux qui procèdent d'une situation médicale durable suivent un régime unique, décrit à la procédure ci-après. Un aménagement est demandé, instruit par une fonction désignée, accordé ou refusé par écrit, notifié aux enseignants concernés sous la seule forme de la mesure à appliquer, et revu à échéance.

ULC-CARE-001 – DEMANDE ET SUIVI D'UN AMÉNAGEMENT INDIVIDUEL

Objet	Instruire, accorder et suivre un aménagement pédagogique ou matériel individuel, sans divulguer le motif médical aux personnes qui n'ont pas à en connaître.
Champ d'application	Étudiants et membres du personnel, pour tout aménagement lié à la santé, au handicap, à la grossesse ou à la parentalité.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel, chapitre 14 pour les données de santé.
Propriétaire de la procédure	Service d'accompagnement des étudiants
Éléments déclencheurs	Demande de l'intéressé ; signalement d'un enseignant ou d'un supérieur avec l'accord de l'intéressé ; survenance d'une situation médicale en cours de semestre.

DÉFINITIONS

Terme	Acception retenue
Aménagement	Modification des conditions d'étude, d'évaluation ou de travail, à exigence inchangée.
Mesure notifiée	Énoncé de ce que l'enseignant ou le supérieur doit appliquer, à l'exclusion du motif.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Intéressé	Formule la demande et fournit les pièces justificatives.
Fonction d'accompagnement	Instruit, propose la mesure, notifie et assure le suivi.
Médecin ou structure de soins conventionnée	Atteste la situation, sans transmettre de diagnostic à l'Université.
Sec. acad. de faculté	Met en œuvre les mesures académiques et en informe les enseignants concernés.
Doyen	Tranche en cas de désaccord sur la faisabilité d'une mesure.
Ressources humaines	Met en œuvre les mesures concernant un membre du personnel.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Déposer la demande, accompagnée de l'attestation requise.	Intéressé	Fonction d'accompagnement	–	Demande enregistrée (F-CARE-01)
2	Accuser réception et vérifier la complétude du dossier.	Fonction d'accompagnement	–	3 j	Accusé de réception
3	Instruire la demande et s'entretenir avec l'intéressé sur les mesures utiles.	Fonction d'accompagnement	–	7 j	Compte rendu d'entretien
4	Vérifier la faisabilité des mesures auprès de la faculté ou du service.	Sec. acad. de faculté ou RH	Doyen	5 j	Avis de faisabilité
5	Décider par écrit, en motivant tout refus ou toute mesure réduite.	Fonction d'accompagnement	Doyen ou SGAd	5 j	Décision notifiée
6	Notifier aux enseignants ou au supérieur la seule mesure à appliquer.	Sec. acad. de faculté ou RH	–	3 j	Notification sans motif médical
7	Mettre en œuvre la mesure et en consigner l'application.	Enseignants ou service	Sec. acad. de faculté	Continu	Registre d'application
8	Revoir l'aménagement à son échéance ou à la demande de l'intéressé.	Fonction d'accompagnement	–	Fin de semestre	Décision de revue

FLUX SYNTHÉTIQUE

Demande → Recevabilité → Entretien → Faisabilité → Décision motivée → Notification de la mesure seule → Mise en œuvre → Revue

EXCEPTIONS ET ESCALADE

En cas d'urgence médicale ou de survenance d'un fait en cours d'épreuve, la mesure conservatoire est décidée immédiatement par le Doyen ou son délégué, puis régularisée selon la présente procédure dans les cinq jours ouvrables. Un refus d'aménagement est susceptible du recours prévu au chapitre 9 pour les matières académiques, et de la voie de réclamation du chapitre 11 pour un membre du personnel.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Demande signée et attestation justificative, conservées séparément du dossier académique
- Compte rendu d'entretien et avis de faisabilité
- Décision écrite et motivée, et preuve de sa notification
- Notification aux enseignants, limitée à la mesure applicable
- Registre d'application et décisions de revue

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Divulgation du motif médical à des personnes non habilitées	Notification limitée à la mesure ; conservation séparée des pièces médicales	Fonction d'accompagnement	À chaque demande	Modèle de notification
Aménagement accordé oralement et non appliqué	Décision écrite obligatoire et registre d'application	Sec. acad. de faculté	À chaque semestre	Registre d'application

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Aménagement réduisant l'exigence académique	Vérification que la mesure porte sur les conditions et non sur le contenu évalué	Doyen	À chaque décision	Décision motivée
Refus non motivé ou tardif	Délai de décision et obligation de motivation écrite	Fonction d'accompagnement	À chaque demande	Décision datée
Demande abandonnée faute d'interlocuteur identifié	Publication du point de contact et de la procédure à chaque rentrée	SGAc	Annuelle	Support de communication

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Nombre d'aménagements demandés, accordés et refusés, par motif générique
- Délai moyen entre le dépôt de la demande et la décision
- Part des aménagements effectivement appliqués, constatée au registre
- Nombre de recours formés contre un refus

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-CARE-01 Demande d'aménagement individuel

ULC-CARE-002 – INCIDENT DE SANTÉ OU DE SÉCURITÉ SUR UN SITE

Objet	Porter secours, consigner l'incident et corriger la cause, plutôt que de traiter chaque événement comme un cas isolé.
Champ d'application	Tout incident de santé ou de sécurité survenu sur un site de l'Université ou lors d'une activité organisée par elle.
Références	Présent Manuel, chapitre 24 pour la continuité, chapitre 12 lorsque la personne concernée est un mineur ou un adulte vulnérable.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Administratif
Éléments déclencheurs	Malaise, blessure, accident, agression, incendie, risque imminent constaté.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Témoin	Alerte sans délai et ne déplace pas une personne blessée sauf danger immédiat.
Secouriste désigné	Porte les premiers secours dans la limite de sa formation.
Services généraux	Organise le transport vers la structure conventionnée et sécurise les lieux.
SGAd	Tient le registre, informe les proches et décide des mesures immédiates.
Fonction d'audit	Vérifie le traitement des causes récurrentes.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Alerter le point de soins et le poste de sécurité.	Témoin	–	Immédiat	Appel consigné

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
2	Porter les premiers secours et sécuriser les lieux.	Secouriste et sécurité	Services généraux	Immédiat	Fiche d'intervention
3	Orienter vers la structure de soins conventionnée si l'état le requiert.	Services généraux	SGAd	Immédiat	Bon de transport
4	Informer la personne à prévenir désignée au dossier.	SGAd	–	2 h	Preuve d'information
5	Consigner l'incident au registre, y compris s'il paraît bénin.	SGAd	–	24 h	Registre (F-CARE-02)
6	Rechercher la cause et décider d'une mesure corrective.	Services généraux	SGAd	10 j	Fiche de cause et mesure
7	Examiner les incidents récurrents et saisir le registre des risques.	Fonction d'audit	Comité de Gestion	Trimestriel	Note d'analyse

FLUX SYNTHÉTIQUE

Alerte → Premiers secours → Orientation → Information des proches → Consignation → Cause et correction → Analyse des récurrences

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Lorsque l'incident concerne un mineur ou un adulte vulnérable, le chapitre 12 s'applique en outre et prime. Lorsque l'incident révèle un risque affectant la continuité des activités, le chapitre 24 est déclenché sans attendre la clôture de la présente procédure.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Fiche d'intervention et bon de transport
- Registre des incidents de santé et de sécurité
- Preuve d'information de la personne à prévenir
- Fiche de cause et de mesure corrective
- Notes trimestrielles d'analyse des récurrences

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Incident bénin non consigné, masquant une cause récurrente	Obligation de consignation quelle que soit la gravité apparente	SGAd	À chaque incident	Registre
Absence de secouriste disponible sur un site	Liste affichée des personnes formées et renouvellement périodique de la formation	Ressources humaines	Annuelle	Liste et attestations

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Matériel de premiers secours périmé ou incomplet	Contrôle périodique du contenu et des dates de péremption	Services généraux	Semestrielle	Fiche de contrôle
Cause non traitée, incident se reproduisant	Analyse trimestrielle des récurrences et saisine du registre des risques	Fonction d'audit	Trimestrielle	Note d'analyse
Information des proches tardive ou omise	Coordonnées de la personne à prévenir tenues à jour au dossier	Apparitorat et RH	Annuelle	Dossier à jour

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Nombre d'incidents consignés, par nature et par site
- Délai moyen entre l'incident et sa consignation
- Part des incidents assortis d'une mesure corrective clôturée
- Nombre de personnes formées aux premiers secours, par site

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-CARE-02 Registre des incidents de santé et de sécurité

PARTIE IV

Données, systèmes et transformation numérique

Ce que l'Université sait des personnes, comment elle le protège, et comment elle en garde la trace.

CHAPITRE 14

PROTECTION DES DONNÉES ET GOUVERNANCE DE L'INFORMATION

14.1 Principes de traitement

Principe	Exigence opérationnelle
Licéité et loyauté	Tout traitement repose sur une base identifiée: exécution d'un contrat, obligation légale, mission d'intérêt public, intérêt légitime ou consentement.
Transparence	La personne concernée est informée, au moment de la collecte, de la finalité, des destinataires et de la durée de conservation.
Limitation des finalités	Une donnée collectée pour une finalité ne peut être réutilisée pour une finalité incompatible sans nouvelle base.
Minimisation	Seules les données nécessaires à la finalité sont collectées ; l'utile prime le souhaitable.
Exactitude	Les données sont tenues à jour; les personnes concernées disposent d'une voie effective de rectification.
Limitation de conservation	Les données sont supprimées ou anonymisées au terme de la durée fixée à l'annexe D.
Intégrité et confidentialité	Les données sont protégées contre l'accès non-autorisé, l'altération et la perte.
Responsabilité	L'Université doit pouvoir démontrer sa conformité, et non-seulement l'affirmer.
Protection dès la conception	Les exigences de protection sont intégrées à la conception de tout nouveau système ou processus, non-ajoutées après coup.

14.2 Catégories de données et régime d'accès

Catégorie	Contenu	Accès autorisé
Données académiques	Identité, parcours, notes, décisions de jury, documents délivrés.	Apparitorat, SGAc, enseignants pour leurs enseignements, doyens pour leur faculté.
Données de personnel	Contrat, carrière, évaluations, discipline, rémunération.	Ressources humaines, SGAd, responsable hiérarchique pour ce qui le concerne.
Données financières	Comptes, paiements, coordonnées bancaires.	Administration du Budget et personnels comptables habilités.
Données de santé	Certificats, aménagements, accidents.	Strictement limité aux personnes désignées pour la finalité concernée; jamais versées au dossier ordinaire.
Données de protection	Signalements et dossiers relevant du chapitre 12.	Responsable de la Cellule de Safeguarding et Recteur exclusivement; répertoire séparé.
Données de mineurs	Enfants du personnel, participants à des activités d'ouverture.	Consentement écrit du parent ou tuteur; finalité unique; conservation limitée.
Données de journalisation	Traces de connexion et d'action dans les systèmes.	Service informatique, aux seules fins de sécurité et d'audit.

14.3 Droits des personnes concernées

- Être informée de l'existence et de la finalité du traitement.
- Accéder aux données la concernant détenues par l'Université.
- Obtenir la rectification d'une donnée inexacte ou incomplète.

- Obtenir l'effacement d'une donnée dont la conservation n'est plus justifiée, sous réserve des obligations légales et archivistiques.
- S'opposer à un traitement fondé sur l'intérêt légitime, pour un motif tenant à sa situation particulière.
- Être informée d'une violation de données lorsque celle-ci est susceptible de lui causer un préjudice.

ULC-DATA-001 – Exercice d'un droit relatif aux données à caractère personnel

Objet	Traiter les demandes d'accès, de rectification, d'effacement et d'opposition dans un délai déterminé et de manière traçable.
Champ d'application	Toute demande émanant d'un étudiant, d'un ancien étudiant, d'un personnel, d'un candidat, d'un partenaire ou de toute autre personne concernée.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données.
Éléments déclencheurs	Demande écrite adressée au point de contact institutionnel ; demande transmise par une unité.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Personne concernée	Formule une demande identifiée et précise l'objet de sa démarche.
Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	Enregistre, instruit, coordonne les unités détentrices et répond.
Unités détentrices	Recherchent les données dans leur périmètre et répondent dans le délai imparti.
Service informatique	Procède aux extractions, rectifications ou suppressions techniques.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Recevoir la demande et l'enregistrer au registre des demandes.	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	–	2 j	Registre des demandes
2	Vérifier l'identité du demandeur et, le cas échéant, sa qualité pour agir.	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	–	3 j	Pièce d'identité vérifiée
3	Identifier les unités détentrices et leur transmettre la demande.	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	–	3 j	Transmission tracée
4	Rechercher, extraire et vérifier les données dans chaque périmètre.	Unités détentrices	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	10 j	État des données détenues
5	Apprécier les limites: droits des tiers, secret, obligation légale de conservation.	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	Conseil juridique si nécessaire	5 j	Note d'analyse

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
6	Préparer et notifier la réponse motivée à la personne concernée.	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	SGAd	30 j au total	Réponse notifiée
7	Exécuter la rectification, l'effacement ou la restriction décidée.	Service informatique et unités	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	10 j	Preuve d'exécution
8	Informer les destinataires antérieurs de la rectification lorsque cela est nécessaire.	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	–	10 j	Notifications aux destinataires

FLUX SYNTHÉTIQUE

Demande → Vérification d'identité → Recherche dans les unités → Analyse des limites → Réponse motivée sous 30 jours → Exécution → Information des destinataires

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Une demande manifestement infondée ou répétitive peut être refusée par décision motivée mentionnant les voies de recours.

L'accès peut être limité lorsqu'il porterait atteinte aux droits d'un tiers ou révélerait une information couverte par une procédure en cours; la limitation est motivée et partielle plutôt que totale.

Le délai de réponse de trente jours est une proposition; il doit être aligné sur le délai légal applicable en RDC.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Demande enregistrée et pièce d'identité vérifiée
- États des données détenues par unité
- Note d'analyse des limites
- Réponse motivée notifiée
- Preuve d'exécution technique
- Registre des demandes et de leurs suites

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Communication de données à une personne non habilitée	Vérification d'identité obligatoire avant toute communication	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	À chaque demande	Pièce vérifiée
Réponse hors délai	Registre avec échéancier et alerte à l'approche du terme	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	Hebdomadaire	Registre des demandes
Données oubliées dans un système périphérique	Cartographie des traitements tenue à jour et consultée à chaque demande	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	Annuelle	Cartographie des traitements
Effacement portant atteinte à une obligation légale	Analyse préalable des obligations de conservation	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	À chaque demande	Note d'analyse

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Absence de traçabilité des suites données	Registre unique documentant chaque étape	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	Continue	Registre

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Nombre de demandes reçues par catégorie de droit
- Taux de réponses dans le délai cible
- Délai moyen de traitement

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-DATA-01 Demande d'exercice d'un droit relatif aux données

ULC-DATA-002 – Incident et violation de données à caractère personnel

Objet	Détecter, contenir, qualifier et notifier les violations de données, puis corriger leurs causes.
Champ d'application	Toute perte, divulgation, altération, destruction ou accès non autorisé affectant des données à caractère personnel, sur support numérique ou papier.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données, en liaison avec le service informatique
Définitions	Violation : incident de sécurité entraînant, de manière accidentelle ou illicite, la destruction, la perte, l'altération, la divulgation ou l'accès non autorisé à des données à caractère personnel.
Éléments déclencheurs	Perte ou vol d'un équipement ; envoi erroné ; intrusion ; publication accidentelle ; document égaré ; alerte d'un tiers.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Toute personne	Signale immédiatement, sans tenter de dissimuler ni de corriger seule.
Service informatique	Contient l'incident, préserve les traces et rétablit le service.
Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	Qualifie la violation, apprécie le risque et pilote les notifications.
Recteur	Décide des notifications externes et de la communication institutionnelle.
Unité concernée	Fournit l'inventaire des données affectées et des personnes concernées.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Signaler l'incident au point de contact institutionnel.	Toute personne	–	Immédiat	Déclaration d'incident

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
2	Contenir l'incident et préserver les éléments de preuve.	Service informatique	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	2 h	Journal d'intervention
3	Qualifier l'incident: s'agit-il d'une violation de données?	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	–	12 h	Fiche de qualification
4	Établir l'inventaire des données et des personnes affectées.	Unité concernée	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	24 h	Inventaire d'impact
5	Évaluer le risque pour les droits et libertés des personnes.	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	Recteur	24 h	Évaluation du risque
6	Notifier l'autorité de contrôle compétente lorsque le risque le justifie.	Recteur	Conseil juridique		Preuve de notification
7	Informer les personnes concernées lorsque le risque est élevé.	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	Recteur	Sans délai indu	Communication aux personnes
8	Corriger la cause et mettre en œuvre les mesures préventives.	Service informatique et unité	Comité de Gestion	30 j	Plan d'action correctif
9	Consigner l'incident au registre des violations, qu'il ait été notifié ou non.	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	–	5 j	Registre des violations

FLUX SYNTHÉTIQUE

Signalement → Confinement → Qualification → Inventaire d'impact → Évaluation du risque → Notifications → Correction → Inscription au registre

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Toute violation est inscrite au registre, y compris lorsqu'elle ne donne lieu à aucune notification externe: le registre est la preuve de la conformité.

La dissimulation d'un incident constitue un manquement disciplinaire distinct de l'incident lui-même.

Lorsque l'incident touche des données relevant du chapitre 12, le responsable de la Cellule de Safeguarding des personnes est associé dès la qualification.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Déclaration d'incident horodatée
- Journal d'intervention technique
- Fiche de qualification et inventaire d'impact
- Évaluation du risque
- Preuves de notification et communications adressées
- Plan d'action correctif et registre des violations

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Incident non signalé par crainte de sanction	Culture du signalement, absence de sanction pour le signalant de bonne foi	Recteur	Continue	Registre des violations
Preuves détruites lors de la remédiation	Consigne de préservation des traces avant toute action corrective	Service informatique	À chaque incident	Journal d'intervention
Notification tardive à l'autorité compétente	Délais internes plus courts que le délai légal et astreinte du point de contact	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	À chaque violation	Horodatage du registre
Personnes concernées non informées	Critère de risque élevé apprécié et documenté systématiquement	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	À chaque violation	Évaluation du risque
Cause non traitée et incident récurrent	Plan correctif obligatoire et vérification de mise en œuvre	Comité de Gestion	Trimestrielle	Plan d'action

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Nombre d'incidents et de violations par période
- Délai moyen entre détection et confinement
- Taux de violations notifiées dans le délai applicable
- Taux d'actions correctives clôturées

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-DATA-02 Déclaration d'incident de données · F-DATA-03 Registre des violations

CHAPITRE 15

SYSTÈMES D'INFORMATION, CYBERSÉCURITÉ ET GESTION DOCUMENTAIRE

15.1 Principes de gouvernance des systèmes

- **Source unique de vérité.** Chaque catégorie de donnée institutionnelle relève d'un système désigné; les tableurs parallèles ne font jamais foi.
- **Moindre privilège.** Un compte ne dispose que des droits strictement nécessaires à l'exercice de la fonction, et pour la seule durée de celle-ci.
- **Séparation des environnements.** Les données réelles ne sont pas utilisées à des fins de test sans anonymisation préalable.
- **Traçabilité.** Les actions sensibles – création de compte, élévation de droits, modification de note, validation de paiement – sont journalisées et les journaux sont protégés contre l'altération.
- **Réversibilité.** Aucun système n'est adopté sans garantie d'exportation des données dans un format exploitable.
- **Neutralité technologique.** Le Manuel désigne des fonctions – système d'information étudiant, plateforme d'apprentissage, système intégré de gestion, gestion électronique des documents – et non des produits commerciaux.
- **Sauvegarde éprouvée.** Une sauvegarde qui n'a jamais été restaurée avec succès n'est pas une sauvegarde.

ULC-IT-001 – Cycle de vie des comptes et des droits d'accès

Objet	Garantir que chaque personne dispose des accès nécessaires à ses fonctions, ni plus ni moins, et que ces accès cessent lorsque la fonction cesse.

Champ d'application	Tous les comptes institutionnels : messagerie, système d'information étudiant, plateforme d'apprentissage, système financier, réseau, applications métiers.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Service informatique
Éléments déclencheurs	Entrée en fonction ; changement d'affectation ; délégation temporaire ; suspension ; départ ; recommandation d'audit.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Responsable d'unité	Demande, justifie et revoit les droits des membres de son unité.
Propriétaire d'application	Définit les profils de droits associés à son système et valide les accès sensibles.
Service informatique	Crée, modifie et supprime les comptes, tient l'inventaire et journalise les opérations.
Service des ressources humaines	Communique en temps utile les entrées, mouvements et départs.
Fonction d'audit	Contrôle périodiquement la conformité des droits effectivement attribués.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Formuler la demande d'accès en précisant la fonction et le profil requis.	Responsable d'unité	Responsable d'unité	–	Demande d'accès
2	Vérifier l'existence du contrat ou de l'inscription et le profil demandé.	Service informatique	Ressources humaines ou Apparitorat	2 j	Contrôle croisé
3	Obtenir la validation du propriétaire d'application pour les accès sensibles.	Service informatique	Propriétaire d'application	3 j	Validation tracée
4	Créer le compte selon le principe du moindre privilège.	Service informatique	Service informatique	3 j	Journal de création
5	Remettre les identifiants selon un canal sécurisé et faire signer la charte d'usage.	Service informatique	Utilisateur	1 j	Charte signée
6	Modifier les droits à chaque changement de fonction et retirer les droits devenus inutiles.	Service informatique	Responsable d'unité	3 j	Journal de modification
7	Désactiver le compte à la date effective du départ ou de la suspension.	Service informatique	Ressources humaines	Jour effectif	Journal de désactivation
8	Réaliser la revue périodique des comptes et des droits.	Service informatique	Fonction d'audit	Semestrielle	Rapport de revue des accès

FLUX SYNTHÉTIQUE

Demande justifiée → Contrôle croisé → Validation applicative → Création au moindre privilège → Charte signée → Ajustements → Désactivation → Revue périodique

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Un compte à privilèges élevés est nominatif, jamais partagé, et fait l'objet d'une journalisation renforcée. Les comptes techniques sans titulaire humain sont inventoriés, leur usage est restreint et leurs secrets font l'objet d'une garde partagée.

En cas de suspicion de compromission ou de risque avéré, le service informatique désactive immédiatement l'accès et en informe simultanément le responsable d'unité et le Recteur.

Un accès temporaire porte une date d'expiration technique et s'éteint automatiquement à son terme.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Demande d'accès et justification fonctionnelle
- Validation du propriétaire d'application
- Charte d'usage signée
- Journaux de création, de modification et de désactivation
- Inventaire des comptes et des comptes à privilèges
- Rapport de revue périodique des accès

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Comptes actifs après le départ de leur titulaire	Rapprochement périodique entre l'inventaire des comptes et le fichier du personnel	Service informatique	Mensuelle	Rapport de rapprochement
Accumulation de droits au fil des mutations	Retrait explicite des droits antérieurs à chaque changement de fonction	Responsable d'unité	À chaque mouvement	Journal de modification
Comptes partagés rendant l'imputation impossible	Interdiction des comptes partagés et inventaire des comptes techniques	Service informatique	Semestrielle	Inventaire
Élévation de privilèges non autorisée	Journalisation renforcée et revue des comptes à privilèges	Fonction d'audit	Semestrielle	Rapport de revue
Identifiants transmis par un canal non sécurisé	Procédure de remise sécurisée et renouvellement à la première connexion	Service informatique	À chaque création	Journal de création

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen de désactivation après départ
- Nombre de comptes actifs sans titulaire identifié
- Taux de revues d'accès réalisées à échéance
- Nombre de comptes à privilèges élevés

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-IT-01 Demande de création ou de modification d'accès · F-IT-03 Charte d'usage des ressources numériques

ULC-IT-002 – Gestion d'un incident informatique et continuité technique

Objet	Rétablir le service dans les meilleurs délais, limiter les conséquences d'un incident et en tirer les enseignements.
Champ d'application	Tout dysfonctionnement, indisponibilité, compromission ou perte de données affectant un système, un réseau ou un équipement de l'Université.

Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Service informatique
Définitions	Incident majeur: incident rendant indisponible un service critique ou affectant des données à caractère personnel. Les services critiques et leurs délais de reprise sont fixés au chapitre 24.
Éléments déclencheurs	Signalement d'un utilisateur ; alerte de supervision ; constat d'une anomalie ; information d'un fournisseur.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Utilisateur	Signale l'incident sans tenter de le résoudre lui-même lorsqu'il touche à la sécurité.
Service informatique	Enregistre, qualifie, traite, communique et documente.
Responsable d'unité	Arbitre les priorités métier et organise le mode dégradé.
Recteur et Comité de Gestion	Sont informés des incidents majeurs et décident de la communication.
Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	Est saisi dès qu'un incident peut affecter des données personnelles.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Signaler l'incident et l'enregistrer avec son horodatage.	Utilisateur	Service informatique	Immédiat	Ticket enregistré
2	Qualifier la gravité et l'impact sur les services critiques.	Service informatique	Service informatique	1 h	Fiche de qualification
3	Contenir l'incident et préserver les traces.	Service informatique	Responsable informatique	2 h	Journal d'intervention
4	Informer les utilisateurs et activer le mode dégradé si nécessaire.	Service informatique	Responsable d'unité	2 h	Communication d'incident
5	Saisir le responsable de la Cellule de Safeguarding des données si des données personnelles sont en cause.	Service informatique	Responsable de la Cellule de Safeguarding des données	4 h	Saisine tracée
6	Rétablir le service et vérifier l'intégrité des données restaurées.	Service informatique	Responsable d'unité	Selon criticité	Procès-verbal de rétablissement
7	Clôturer le ticket et informer les utilisateurs du rétablissement.	Service informatique	Service informatique	1 j	Ticket clôturé
8	Analyser les causes et arrêter les mesures préventives pour les incidents majeurs.	Service informatique	Comité de Gestion	15 j	Rapport post-incident

FLUX SYNTHÉTIQUE

Signalement → Qualification → Confinement → Communication et mode dégradé → Saisine données → Rétablissement → Clôture → Analyse post-incident

EXCEPTIONS ET ESCALADE

En cas de compromission suspectée, l'équipement ou le système concerné est isolé du réseau sans être éteint ni nettoyé, afin de préserver les éléments techniques exploitables. La décision de restauration à partir d'une sauvegarde relève du responsable informatique, après vérification que la sauvegarde retenue est antérieure à la compromission.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Ticket horodaté et fiche de qualification
- Journal d'intervention technique
- Communications adressées aux utilisateurs
- Procès-verbal de rétablissement et de vérification d'intégrité
- Rapport post-incident pour les incidents majeurs

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Incident non enregistré et traité de manière informelle	Guichet unique de signalement et registre des tickets	Service informatique	Continue	Registre des tickets
Sauvegarde inexploitable au moment critique	Test de restauration périodique documenté	Service informatique	Trimestrielle	Rapport de test de restauration
Restauration réintroduisant la compromission	Vérification de l'antériorité de la sauvegarde retenue	Responsable informatique	À chaque restauration	Procès-verbal
Utilisateurs non informés d'une indisponibilité	Communication systématique dès la qualification	Service informatique	À chaque incident majeur	Communication d'incident
Causes récurrentes non traitées	Analyse post-incident obligatoire pour les incidents majeurs	Comité de Gestion	Trimestrielle	Rapport post-incident

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Nombre d'incidents par criticité
- Délai moyen de rétablissement des services critiques
- Taux de tests de restauration réussis
- Taux d'incidents majeurs suivis d'un rapport post-incident

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-IT-02 Fiche d'incident informatique · F-IT-04 Rapport post-incident

15.2 Gestion électronique des documents et archivage

La gestion électronique des documents constitue le support privilégié de la preuve institutionnelle. Sa mise en œuvre progressive obéit aux règles suivantes.

- Chaque catégorie documentaire relève d'un propriétaire identifié, désigné à l'annexe D.
- Le classement suit un plan de classement institutionnel unique et non des arborescences propres à chaque agent.
- Un document versé au système est nommé selon la convention institutionnelle, daté et rattaché à une catégorie de conservation.
- Les documents engageant l'Université sont conservés dans leur format d'origine signé, l'exemplaire numérisé ne se substituant à l'original que si le droit applicable l’autorise.
- Les suppressions sont opérées au terme de la durée de conservation, sur décision documentée du propriétaire, et consignées dans un bordereau d'élimination.

- Les documents relevant du chapitre 12 et les données de santé sont conservés hors du système commun, dans des répertoires à accès restreint et journalisé.
- L'accès aux documents suit le principe du besoin d'en connaître, et non le rang hiérarchique.

Aucune élimination de document ne peut intervenir avant que la matrice de conservation de l'annexe D n'ait été juridiquement validée. Dans l'intervalle, la règle est la conservation.

PARTIE V

Achats, patrimoine et logistique

Acquérir au juste prix, savoir ce que l'on possède, et en prendre soin.

CHAPITRE 16

ACHATS ET APPROVISIONNEMENT

La commande publique interne de l'Université obéit à quatre principes: l'expression préalable et justifiée du besoin, la mise en concurrence proportionnée à l'enjeu, la séparation stricte des fonctions et la traçabilité intégrale du dossier d'achat.

16.1 Séparation des fonctions dans le cycle d'achat

Fonction	Qui l'exerce	Incompatibilités
Expression du besoin	Unité utilisatrice	Ne peut ni sélectionner seule le fournisseur, ni réceptionner seule, ni payer.
Contrôle budgétaire	Administration du Budget	Ne peut exprimer le besoin ni choisir le fournisseur.
Consultation et sélection	Fonction achats, avec un comité pour les montants élevés	Ne peut réceptionner ni payer.
Autorisation d'engagement	Autorité compétente selon le seuil	Ne peut être le demandeur ni le bénéficiaire.
Réception	Utilisateur et magasinier conjointement	Ne peut être la même personne que celle qui a sélectionné le fournisseur.
Paiement	Administration du Budget	Ne peut réceptionner ni approuver l'engagement.
Contrôle a posteriori	Fonction d'audit	N'intervient à aucun stade opérationnel du cycle.

16.2 Matrice des seuils et procédures

Niveau	Montant	Procédure applicable	Offres minimales	Instance d'examen	Autorité d'approbation
A	1$ à 100$	Achat simplifié sur bon de commande	1	Fonction achats	Comité de Gestion
B	100$ à 1000$	Consultation écrite de fournisseurs	3	Fonction achats et Administration du Budget	Comité de Gestion
C	1000$ à 5000$	Mise en concurrence formelle, analyse comparative écrite	3	Comité des achats	Comité de Gestion
D	5000$ et plus	Appel d'offres ouvert avec cahier des charges et audition des candidats retenus	Publicité ouverte	Comité des achats réuni en séance	Comité de Gestion
E	100.000 £	Niveau relevant de l'Instruction sur l'administration et les finances dans la Compagnie de Jésus : autorisation de l'autorité religieuse compétente requise en sus de l'approbation institutionnelle	Publicité ouverte	Comité des achats puis Conseil d'Administration	Provincial ACE et Vice-Chancelier

Les bornes de chaque niveau sont fixées de manière strictement continue: la borne supérieure d'un niveau et la borne inférieure du suivant ne peuvent désigner le même montant. Un montant situé exactement sur une borne relève du niveau supérieur.

L'instance d'examen et l'autorité d'approbation sont toujours distinctes. Aucune instance ne peut à la fois évaluer les offres et approuver l'attribution.

Le fractionnement d'une commande dans le but d'échapper au seuil supérieur est interdit. Les besoins récurrents de même nature sont appréciés sur une base annuelle pour déterminer le niveau applicable.

16.3 Délais cibles du cycle d'achat

Un circuit d'achat rigoureux mais lent produit le résultat qu'il prétend empêcher: les unités le contournent. Les délais ci-dessous sont donc des engagements de service, opposables aux fonctions qui interviennent dans le circuit.

Étape	Délai cible	Point de départ
Approbation du besoin par le responsable d'unité	2 j	Réception de la demande
Examen de recevabilité et vérification de l'existant en stock	2 j	Transmission à la fonction achats
Confirmation de la disponibilité budgétaire	1 j	Saisine de l'Administration du Budget
Consultation des fournisseurs	5 à 7 j	Envoi de la demande de prix
Analyse comparative et rapport d'évaluation	2 j	Clôture de la consultation
Approbation du rapport d'évaluation	3 j	Transmission à l'autorité compétente
Émission du bon de commande ou du contrat	1 j	Décision d'attribution

Type d'achat	Durée totale indicative du cycle
Niveau A	5 jours ouvrables
Niveaux B et C	7 à 10 jours ouvrables
Niveaux D et E	14 à 21 jours ouvrables, hors délai d'autorisation externe

- Tout dépassement d'un délai cible est justifié par écrit dans le dossier d'achat.
- Un dépassement non justifié est escaladé par la fonction achats au Secrétaire Général Administratif, qui peut se substituer à l'échelon défaillant après l'en avoir informé.
- Toute personne intervenant dans le circuit qui sera empêchée – mission, congé, absence de connexion – le signale préalablement afin d'être retirée temporairement du circuit au profit de son suppléant désigné. L'absence prévisible d'un intervenant ne peut bloquer une dépense.
- Le retrait temporaire et sa durée sont consignés; ils ne valent pas délégation permanente.

ULC-PROC-001 – Cycle d'achat de biens, de services et de travaux

Objet	Acquérir les biens et services nécessaires au meilleur rapport qualité-prix, dans le respect du budget, de la concurrence et de la séparation des fonctions.
Champ d'application	Tout achat effectué pour le compte de l'Université, y compris sur financement de projet.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Fonction achats, sous supervision du SGAd
Éléments déclencheurs	Besoin exprimé par une unité ; réapprovisionnement au seuil d'alerte ; besoin issu d'un projet financé ; remplacement d'un équipement déclassé.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Unité utilisatrice	Exprime le besoin, en définit les spécifications et participe à la réception.
Administration du Budget	Contrôle la disponibilité de crédits et appose le visa d'engagement.
Fonction achats	Conduit la consultation, prépare le dossier d'évaluation et passe la commande.
Comité d'évaluation	Analyse les offres et propose l'attributaire pour les niveaux C et D.

Acteur	Responsabilité principale
Autorité d'engagement	Décide de l'attribution et signe le contrat ou le bon de commande.
Magasinier et utilisateur	Réceptionnent conjointement et attestent la conformité.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Exprimer le besoin, le justifier et définir les spécifications techniques.	Unité utilisatrice	Responsable d'unité	–	Demande d'achat
2	Vérifier la disponibilité budgétaire et apposer le visa d'engagement.	Administration du Budget	Administration du Budget	3 j	Visa budgétaire
3	Déterminer le niveau applicable et la procédure correspondante.	Fonction achats	SGAd	2 j	Fiche de qualification de l'achat
4	Consulter les fournisseurs ou lancer l'appel d'offres.	Fonction achats	SGAd	10 à 30 j	Dossier de consultation, offres reçues
5	Recueillir les déclarations d'absence de conflit d'intérêts des évaluateurs.	Fonction achats	SGAd	Avant analyse	Déclarations signées
6	Analyser les offres sur grille de critères pondérés annoncés à l'avance.	Comité d'évaluation	Président du comité	10 j	Rapport d'analyse comparative
7	Vérifier la capacité et la régularité de l'attributaire pressenti.	Fonction achats	SGAd	5 j	Fiche de due diligence
8	Décider de l'attribution et notifier les candidats.	Autorité d'engagement	SGAd	5 j	Décision et notifications
9	Émettre le bon de commande ou signer le contrat.	Autorité d'engagement	Administration du Budget	5 j	Bon de commande ou contrat
10	Réceptionner les biens ou constater le service fait, conjointement.	Magasinier et utilisateur	Fonction achats	À livraison	Bon de réception signé
11	Rapprocher commande, réception et facture avant mise en paiement.	Administration du Budget	Administration du Budget	5 j	Fiche de rapprochement à trois
12	Évaluer la performance du fournisseur et archiver le dossier complet.	Fonction achats	SGAd	15 j	Fiche d'évaluation fournisseur

FLUX SYNTHÉTIQUE

Besoin → Visa budgétaire → Qualification → Consultation → Analyse comparative → Due diligence → Attribution → Commande → Réception conjointe → Rapprochement à trois → Paiement → Évaluation

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Un achat de gré à gré n'est admis que pour un motif limitativement défini – urgence impérieuse mettant en jeu la sécurité ou la continuité, fournisseur unique techniquement établi, prolongation indispensable d'un marché en cours – et fait l'objet d'une note motivée approuvée par l'autorité d'engagement supérieure, portée à la connaissance de la fonction d'audit.

Un achat d'urgence réalisé sans visa préalable doit être régularisé dans les 2 jours; l'absence de régularisation engage la responsabilité de celui qui a engagé la dépense.

Sur financement externe, les règles du bailleur s'appliquent lorsqu'elles sont plus strictes; la règle institutionnelle demeure applicable pour tout ce que la convention ne règle pas.

Aucun membre du personnel ne peut recevoir d'un fournisseur, actuel ou potentiel, un cadeau, une invitation ou un avantage excédant la valeur symbolique fixée au chapitre 23.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Demande d'achat justifiée et spécifications
- Visa budgétaire d'engagement
- Dossier de consultation et offres reçues sous pli
- Déclarations d'absence de conflit d'intérêts
- Rapport d'analyse comparative et grille de notation
- Fiche de due diligence de l'attributaire
- Bon de commande ou contrat signé
- Bon de réception contradictoire
- Fiche de rapprochement à trois
- Fiche d'évaluation du fournisseur

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Engagement sans crédit disponible	Visa budgétaire préalable obligatoire et blocage de la commande à défaut	Administration du Budget	À chaque achat	Visa
Fractionnement destiné à éviter un seuil	Analyse annuelle des dépenses cumulées par fournisseur et par nature	Fonction d'audit	Annuelle	Rapport d'analyse des dépenses
Favoritisme dans l'attribution	Critères pondérés annoncés à l'avance, comité pluraliste et déclarations d'intérêts	SGAd	À chaque consultation	Rapport d'analyse
Paiement de biens non livrés	Rapprochement à trois obligatoire avant toute mise en paiement	Administration du Budget	À chaque facture	Fiche de rapprochement
Réception complaisante	Réception conjointe par deux personnes de fonctions distinctes	Fonction achats	À chaque livraison	Bon de réception
Recours abusif au gré à gré	Note motivée, approbation de l'autorité supérieure et information de l'audit	Fonction d'audit	Trimestrielle	Registre des gré à gré

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen entre demande d'achat et livraison
- Part des achats passés en mise en concurrence effective
- Part des achats de gré à gré dans le volume total
- Taux de factures rapprochées sans écart
- Taux de livraisons conformes au premier contrôle

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-PROC-01 Demande d'achat · F-PROC-02 Grille d'analyse comparative des offres · F-PROC-04 Bon de commande · F-PROC-05 Bon de réception · F-PROC-03 Évaluation fournisseur

ULC-PROC-002 – Qualification, due diligence et suivi des fournisseurs

Objet	S'assurer que les partenaires commerciaux de l'Université sont réels, réguliers, solvables et compatibles avec ses valeurs.
Champ d'application	Tout fournisseur, prestataire, consultant ou entrepreneur appelé à contracter avec l'Université.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Fonction achats
Éléments déclencheurs	Première relation commerciale ; renouvellement d'un contrat pluriannuel ; alerte sur la performance ou la régularité d'un fournisseur.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Fonction achats	Constitue et tient à jour le fichier des fournisseurs et conduit la vérification.
Administration du Budget	Vérifie la cohérence des coordonnées bancaires et la régularité fiscale.
Unité utilisatrice	Évalue la qualité de la prestation reçue.
SGAd	Approuve l'inscription, la suspension ou la radiation d'un fournisseur.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Recueillir le dossier d'identification du fournisseur.	Fonction achats	Fonction achats	5 j	Dossier fournisseur
2	Vérifier l'existence juridique, les autorisations d'exercer et la régularité fiscale.	Fonction achats	Administration du Budget	10 j	Fiche de due diligence
3	Vérifier l'absence de lien d'intérêt avec un membre du personnel ou des instances.	Fonction achats	SGAd	5 j	Attestation de non-conflit
4	Valider les coordonnées bancaires auprès du fournisseur par un canal indépendant.	Administration du Budget	Administration du Budget	3 j	Confirmation bancaire
5	Inscrire le fournisseur au fichier et lui attribuer un identifiant unique.	Fonction achats	SGAd	3 j	Fichier fournisseurs
6	Évaluer la performance à l'issue de chaque commande significative.	Unité utilisatrice	Fonction achats	15 j	Fiche d'évaluation
7	Revoir annuellement le fichier et radier les fournisseurs inactifs ou défaillants.	Fonction achats	SGAd	Annuelle	Rapport de revue du fichier

FLUX SYNTHÉTIQUE

Dossier d'identification → Vérifications juridique et fiscale → Contrôle des liens d'intérêt → Validation bancaire indépendante → Inscription → Évaluation → Revue annuelle

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Toute modification de coordonnées bancaires d'un fournisseur existant est vérifiée par un contact direct auprès d'un interlocuteur connu, en utilisant des coordonnées déjà détenues et non celles figurant dans la demande de modification.

L'Université ne contracte pas avec une entité dont l'activité est manifestement incompatible avec ses valeurs, ni avec une personne ou entité faisant l'objet de mesures restrictives applicables.

Un fournisseur détenu ou dirigé par un membre du personnel ou d'une instance ne peut être retenu qu'après déclaration écrite, déport de l'intéressé et décision expresse du SGAd.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Dossier d'identification et pièces d'immatriculation
- Fiche de due diligence
- Attestation d'absence de conflit d'intérêts
- Confirmation indépendante des coordonnées bancaires
- Fichier fournisseurs et historique des modifications
- Fiches d'évaluation de performance

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Fournisseur fictif	Vérification de l'existence juridique et visite ou contact physique pour les montants élevés	Fonction achats	À chaque inscription	Fiche de due diligence
Détournement par modification frauduleuse des coordonnées bancaires	Vérification par canal indépendant et double validation de toute modification	Administration du Budget	À chaque modification	Confirmation tracée
Conflit d'intérêts non déclaré	Rapprochement périodique du fichier fournisseurs et du fichier du personnel	Fonction d'audit	Annuelle	Rapport de rapprochement
Dépendance excessive à un fournisseur	Analyse annuelle de la concentration des achats	SGAd	Annuelle	Rapport de concentration
Fichier fournisseurs non maîtrisé	Droits d'écriture restreints et journalisation des modifications	Administration du Budget	Continue	Journal des modifications

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Part des fournisseurs actifs ayant fait l'objet d'une due diligence complète
- Taux de concentration des achats sur les cinq premiers fournisseurs
- Nombre de modifications de coordonnées bancaires vérifiées
- Taux de fournisseurs évalués après commande significative

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-PROC-06 Dossier d'identification fournisseur · F-PROC-03 Évaluation fournisseur

CHAPITRE 17

STOCKS, IMMOBILISATIONS ET PATRIMOINE

L'Université ne peut protéger que ce qu'elle connaît. La tenue d'un registre exhaustif des immobilisations et son rapprochement périodique avec la réalité physique constituent le fondement de toute assurance sur le patrimoine.

17.1 Définitions et seuil d'immobilisation

Un bien est immobilisé lorsqu'il présente une durée d'utilité supérieure à un exercice et une valeur unitaire d'acquisition supérieure au seuil institutionnel. Le seuil de capitalisation et le barème d'amortissement doivent être arrêtés par l'Université en cohérence avec le référentiel comptable applicable. En deçà du seuil, le bien est comptabilisé en charge de l'exercice mais demeure inscrit à l'inventaire physique lorsqu'il est attractif ou aisément transportable. Le seuil est de 4 ans pour les véhicules et 2 ans pour les ordinateurs.

17.2 Catégories de stock et méthodes de gestion

Catégorie	Définition	Régime de suivi
Consommables	Biens de faible valeur consommés rapidement et réapprovisionnés régulièrement: fournitures de bureau, produits d'entretien, consommables informatiques.	Fiche de stock, seuils minimal et maximal, sortie sur bon signé.
Non consommables	Biens durables de faible valeur unitaire, remplacés périodiquement: petit outillage, vaisselle, petit équipement.	Inventaire physique, affectation nominative à une unité.
Immobilisations	Biens durables au-delà du seuil de capitalisation: mobilier, matériel informatique, véhicules, équipements de laboratoire.	Registre des immobilisations, étiquetage, amortissement, rapprochement comptable.

- Un seuil minimal et un seuil maximal sont fixés pour chaque article courant, à partir de la consommation historique, du délai de livraison du fournisseur et de la capacité de stockage. Le franchissement du seuil minimal déclenche le réapprovisionnement; le seuil maximal prévient l'immobilisation inutile de trésorerie et la péremption.
- Les articles périssables ou à date de péremption sont sortis dans l'ordre de leur entrée: le lot le plus ancien est servi le premier.
- Les articles rarement demandés et coûteux à stocker sont commandés à la demande plutôt que détenus en stock.
- Aucun mouvement de stock – entrée, sortie, transfert, retour – n'est effectué sans pièce justificative enregistrée le jour même.

17.3 Inventaires et rapprochements

Exercice	Périodicité	Étendue	Responsable
Inventaire physique général	Annuel	Totalité des stocks et des immobilisations	Commission d'inventaire
Contrôles ponctuels par sondage	Trimestriel	Échantillon d'articles sensibles ou de forte rotation	Fonction d'audit
Mise à jour des fiches de stock	Permanente	Chaque mouvement	Magasin
Rapprochement inventaire / comptabilité	Annuel, avant clôture	Registre des immobilisations et comptes du bilan	Administration du Budget

Tout écart entre le comptage physique et l'enregistrement est investigué avant d'être régularisé. La régularisation d'un écart sans investigation documentée est interdite: elle transforme une perte en écriture et fait disparaître le signal.

ULC-ASSET-001 – Réception, enregistrement, affectation et inventaire des immobilisations

Objet	Garantir que chaque bien de l'Université est identifié, localisé, affecté à un détenteur et régulièrement vérifié.
Champ d'application	Tous les biens immobilisés, y compris ceux acquis sur financement de projet ou reçus en donation.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Administration du Budget, en liaison avec le magasin
Éléments déclencheurs	Livraison d'un bien ; donation ou legs ; transfert entre unités ; campagne d'inventaire physique.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Magasinier	Réceptionne, étiquette, stocke et tient le registre physique.
Administration du Budget	Enregistre comptablement, tient le registre des immobilisations et calcule les amortissements.
Détenteur désigné	Répond de l'usage, de la garde et de l'état du bien qui lui est affecté.
Commission d'inventaire	Procède au comptage physique et établit le procès-verbal de rapprochement.
Fonction d'audit	Vérifie par sondage l'existence et l'exactitude des enregistrements.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Réceptionner le bien et vérifier sa conformité à la commande.	Magasinier et utilisateur	Fonction achats	À livraison	Bon de réception
2	Attribuer un numéro d'inventaire et apposer l'étiquette d'identification.	Magasinier	Administration du Budget	3 j	Étiquette et fiche de bien
3	Enregistrer le bien au registre des immobilisations avec ses caractéristiques.	Administration du Budget	Administration du Budget	5 j	Registre des immobilisations
4	Affecter le bien à une unité et désigner nominativement son détenteur.	SGAd	Responsable d'unité	3 j	Fiche d'affectation signée
5	Actualiser la fiche d'inventaire du local.	Magasinier	Responsable d'unité	3 j	Fiche de local
6	Enregistrer tout mouvement, prêt ou transfert entre unités.	Magasinier	Responsables d'unité concernés	À chaque mouvement	Fiche de transfert
7	Réaliser l'inventaire physique annuel et le rapprocher du registre.	Commission d'inventaire	Administration du Budget	Annuelle	Procès-verbal d'inventaire
8	Traiter les écarts constatés : recherche, régularisation ou constat de perte.	Administration du Budget	Comité de Gestion	30 j	État des écarts et régularisations
9	Vérifier la couverture d'assurance des biens et l'actualiser.	SGAd	Administration du Budget	Annuelle	Police d'assurance à jour

FLUX SYNTHÉTIQUE

Réception → Étiquetage → Enregistrement → Affectation nominative → Fiche de local → Suivi des mouvements → Inventaire annuel → Traitement des écarts → Assurance

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Les biens acquis sur financement de projet sont inscrits au registre avec la mention du bailleur et de la clause de dévolution en fin de projet; leur cession éventuelle obéit d'abord à la convention de financement.

Les biens reçus en donation sont enregistrés à leur valeur d'expertise ou, à défaut, à une valeur symbolique documentée, et acceptés selon la procédure applicable aux libéralités.

Aucun bien ne quitte les sites de l'Université sans autorisation écrite mentionnant la durée et le motif de la sortie.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Bon de réception et facture d'acquisition
- Fiche de bien et numéro d'inventaire
- Registre des immobilisations
- Fiches d'affectation signées par les détenteurs
- Fiches de transfert et autorisations de sortie
- Procès-verbal d'inventaire physique et état des écarts
- Police d'assurance et état des biens couverts

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Bien acquis non enregistré	Rapprochement systématique entre factures d'immobilisations et registre	Administration du Budget	Mensuelle	État de rapprochement
Bien détenu sans responsable identifié	Affectation nominative obligatoire et signature du détenteur	SGAd	À chaque affectation	Fiche d'affectation
Disparition non détectée	Inventaire physique annuel et contrôles inopinés par sondage	Fonction d'audit	Annuelle et inopinée	Procès-verbal d'inventaire
Écarts d'inventaire non traités	Délai de régularisation et arbitrage du Comité de Gestion	Administration du Budget	Annuelle	État des écarts
Biens non assurés ou sous-assurés	Confrontation annuelle du registre et de la police d'assurance	SGAd	Annuelle	Police à jour
Bien de projet cédé en méconnaissance de la convention	Mention de la clause de dévolution au registre	Administration du Budget	À la clôture du projet	Registre annoté

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux de biens étiquetés et affectés nominativement
- Écart d'inventaire en nombre et en valeur
- Délai moyen d'enregistrement après réception
- Taux de couverture d'assurance du parc

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-ASSET-01 Fiche d'immobilisation · F-ASSET-02 Fiche d'affectation et de transfert · F-ASSET-04 Procès-verbal d'inventaire physique

17.4 Modes de sortie du patrimoine

Mode	Cas d'emploi	Garde-fous
Cession interne	Bien encore utilisable, proposé en priorité aux membres de la communauté universitaire.	Prix fixé par la commission sur la base d'une valeur d'expertise et publié avant l'ouverture; règle d'attribution unique et annoncée à l'avance; les membres de la commission, leurs conjoints et leurs parents en ligne directe ne peuvent acquérir.
Vente publique	Bien non-retenu à l'issue de la cession interne.	Publicité préalable, procès-verbal d'adjudication, encaissement par la caisse institutionnelle uniquement.
Donation	Bien ayant conservé une utilité, cédé à une institution éducative, sociale ou ecclésiale.	Décision motivée de l'autorité compétente, acte de donation signé, mention au registre.
Reprise	Bien remis au fournisseur en déduction du prix d'un bien neuf.	Valeur de reprise mentionnée séparément sur la facture, jamais compensée hors comptabilité.
Destruction	Bien dangereux, hors d'usage ou non-réutilisable.	Destruction en présence de deux témoins, procès-verbal, filière conforme pour les déchets électroniques et les substances réglementées.

Une règle d'attribution unique est retenue pour la cession interne: soit le premier demandeur servi, soit la meilleure offre. Ces deux règles ne peuvent être combinées, car leur combinaison rend toute contestation impossible à trancher

ULC-ASSET-002 – Perte, déclassement, cession et destruction d'un bien

Objet	Encadrer la sortie du patrimoine de manière transparente, en évitant toute appropriation indue et toute perte de valeur injustifiée.
Champ d'application	Tout bien immobilisé devenu inutilisable, obsolète, perdu, volé ou détruit.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Administratif
Éléments déclencheurs	Constat de perte, de vol ou de casse ; fin de vie technique ; obsolescence ; remplacement ; sinistre.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Détenteur	Déclare sans délai la perte, le vol ou la détérioration du bien qui lui est affecté.
Commission de déclassement	Constate l'état du bien et propose la suite: cession, donation ou destruction.
Administration du Budget	Constate comptablement la sortie et met à jour le registre.
SGAd	Instruit et propose la décision.
Autorité compétente	Autorise la sortie du patrimoine selon la valeur du bien.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Déclarer la perte, le vol ou l'état du bien.	Détenteur	Responsable d'unité	48 h	Déclaration de constat
2	Enquêter sur les circonstances en cas de perte ou de vol.	SGAd	Recteur	10 j	Rapport d'enquête

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
3	Réunir la commission et constater techniquement l'état du bien.	Commission de déclassement	SGAd	15 j	Procès-verbal de constat
4	Proposer la suite: réparation, cession, donation ou destruction.	Commission de déclassement	SGAd	5 j	Proposition motivée
5	Autoriser la sortie du patrimoine.	Autorité compétente	Comité de Gestion	Séance	Décision d'autorisation
6	Organiser la cession selon une procédure ouverte ou remettre le bien au donataire.	Fonction achats	SGAd	30 j	Procès-verbal de cession
7	Procéder à la destruction en présence de deux témoins pour les biens sans valeur.	Commission de déclassement	SGAd	15 j	Procès-verbal de destruction
8	Constater comptablement la sortie et mettre à jour le registre et l'assurance.	Administration du Budget	Administration du Budget	10 j	Écriture de sortie, registre à jour

FLUX SYNTHÉTIQUE

Déclaration → Enquête éventuelle → Constat technique → Proposition motivée → Autorisation → Cession, donation ou destruction → Constatation comptable

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Aucun bien ne peut être cédé de gré à gré à un membre du personnel ou d'une instance, ni à un proche, sans procédure ouverte et décision expresse de l'autorité compétente.

Les supports contenant des données doivent faire l'objet d'un effacement sécurisé ou d'une destruction physique attestée avant toute sortie, quelle qu'en soit la modalité.

En cas de vol, une déclaration est faite aux autorités compétentes et à l'assureur dans les délais contractuels.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Déclaration de constat et rapport d'enquête
- Procès-verbal de constat technique
- Décision d'autorisation de sortie
- Procès-verbal de cession, de donation ou de destruction
- Attestation d'effacement sécurisé des supports de données
- Écriture comptable de sortie et registre mis à jour

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Appropriation d'un bien déclassé	Procédure ouverte de cession et interdiction du gré à gré interne	SGAd	À chaque cession	Procès-verbal de cession
Déclassement prématuré d'un bien encore utilisable	Constat technique par une commission distincte de l'utilisateur	Commission de déclassement	À chaque dossier	Procès-verbal de constat
Fuite de données par un support cédé	Effacement sécurisé attesté avant sortie	Service informatique	À chaque support	Attestation d'effacement
Perte non déclarée et absorbée par l'inventaire	Délai de déclaration court et rapprochement à l'inventaire annuel	Administration du Budget	Annuelle	État des écarts

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Registre non mis à jour après sortie	Constatation comptable conditionnée à la production du procès-verbal	Administration du Budget	À chaque sortie	Registre à jour

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Nombre de biens sortis du patrimoine par motif
- Délai moyen entre constat et régularisation comptable
- Produit des cessions rapporté à la valeur nette comptable

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-ASSET-03 Demande de déclassement · F-ASSET-05 Constat de perte ou de dommage · F-ASSET-06 Procès-verbal de cession ou de destruction

CHAPITRE 18

SERVICES GÉNÉRAUX, MAINTENANCE ET MOYENS ROULANTS

18.1 Maintenance des bâtiments et des équipements

- Un plan annuel de maintenance préventive est arrêté par le Secrétariat Général Administratif et doté au budget.
- Les demandes d'intervention curative sont centralisées dans un registre unique, avec horodatage et suivi jusqu'à clôture.
- Les interventions sur les installations électriques, les groupes électrogènes, les ascenseurs et les équipements de sécurité incendie sont réservées à des intervenants qualifiés et donnent lieu à un rapport écrit.
- Les vérifications réglementaires périodiques et les contrôles de sécurité sont programmés au calendrier institutionnel de conformité figurant à l'annexe G.
- Un registre de sécurité est tenu par site: exercices d'évacuation, contrôles, incidents et suites données.

ULC-LOG-001 – Utilisation, entretien et suivi des véhicules

Objet	Garantir un usage exclusivement institutionnel des véhicules, la sécurité des occupants et la maîtrise des coûts d'exploitation.
Champ d'application	Tous les véhicules propriété de l'Université, loués ou mis à sa disposition.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Administratif
Éléments déclencheurs	Demande de déplacement institutionnel ; échéance d'entretien ; sinistre ; échéance d'assurance ou de contrôle technique.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Demandeur	Justifie le déplacement et respecte les conditions d'utilisation.
Gestionnaire du parc	Affecte le véhicule, tient les carnets de bord et programme les entretiens.
Conducteur	Vérifie l'état du véhicule au départ et au retour, et renseigne le carnet de bord.
Administration du Budget	Contrôle les consommations, les coûts d'entretien et les factures.
SGAd	Autorise les usages exceptionnels et traite les sinistres.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Formuler la demande de véhicule en précisant l'objet, l'itinéraire et les passagers.	Demandeur	Responsable d'unité	2 j avant	Demande de mise à disposition
2	Vérifier la disponibilité, la validité de l'assurance et du contrôle technique.	Gestionnaire du parc	SGAd	1 j	Fiche de disponibilité
3	Affecter le véhicule et désigner le conducteur habilité.	Gestionnaire du parc	SGAd	1 j	Ordre de mise à disposition
4	Effectuer l'état des lieux de départ et relever le kilométrage et le carburant.	Conducteur et gestionnaire	Gestionnaire du parc	Au départ	Carnet de bord
5	Effectuer le déplacement dans les conditions autorisées.	Conducteur	–	–	–
6	Effectuer l'état des lieux de retour et signaler toute anomalie.	Conducteur et gestionnaire	Gestionnaire du parc	Au retour	Carnet de bord
7	Contrôler les consommations et les rapprocher des distances parcourues.	Administration du Budget	SGAd	Mensuelle	État de consommation
8	Programmer et faire réaliser l'entretien préventif aux échéances.	Gestionnaire du parc	SGAd	Selon plan	Carnet d'entretien
9	Déclarer et suivre tout sinistre auprès de l'assureur.	SGAd	Administration du Budget	48 h	Déclaration de sinistre

FLUX SYNTHÉTIQUE

Demande → Vérification de conformité → Affectation → État des lieux départ → Déplacement → État des lieux retour → Contrôle des consommations → Entretien → Sinistres

EXCEPTIONS ET ESCALADE

L'usage privatif d'un véhicule de l'Université est interdit, sauf autorisation écrite et nominative précisant les conditions et les éventuelles contreparties.

Aucun véhicule ne peut circuler sans assurance en cours de validité ni sans contrôle technique à jour; le gestionnaire du parc immobilise le véhicule à défaut.

Un conducteur non titulaire d'un permis valide et non habilité ne peut conduire un véhicule de l'Université, y compris à titre occasionnel.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Demandes et ordres de mise à disposition
- Carnets de bord par véhicule
- Bons de carburant et états de consommation
- Carnets d'entretien et rapports d'intervention
- Polices d'assurance et procès-verbaux de contrôle technique
- Déclarations de sinistre et suites

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Usage privatif non autorisé	Carnet de bord contradictoire et rapprochement kilométrage / missions autorisées	Gestionnaire du parc	Mensuelle	Carnet de bord
Détournement de carburant	Rapprochement des consommations avec les distances et les normes du véhicule	Administration du Budget	Mensuelle	État de consommation

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Circulation sans assurance ou sans contrôle valide	Échéancier des documents obligatoires et immobilisation à défaut	Gestionnaire du parc	Mensuelle	Échéancier
Accident impliquant un conducteur non habilité	Liste nominative des conducteurs habilités et vérification des permis	SGAd	Annuelle	Liste des habilitations
Entretien préventif négligé	Plan d'entretien programmé et alerte aux échéances kilométriques	Gestionnaire du parc	Mensuelle	Carnet d'entretien

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Coût d'exploitation au kilomètre par véhicule
- Taux de respect du plan d'entretien préventif
- Nombre de sinistres et coût moyen
- Taux de disponibilité du parc

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-LOG-01 Demande de mise à disposition d'un véhicule · F-LOG-02 Carnet de bord · F-LOG-03 Déclaration de sinistre

PARTIE VI

Finances, comptabilité et projets

Prévoir, engager, payer, comptabiliser et rendre compte – sans qu'aucune main ne fasse tout à la fois.

CHAPITRE 19

GOUVERNANCE BUDGÉTAIRE

19.1 Principes financiers

- **Annualité.** Le budget est voté pour un exercice allant du 1er octobre au 30 septembre.
- **Universalité.** Toutes les recettes et toutes les dépenses figurent au budget, y compris les financements externes, sans compensation entre elles.
- **Spécialité.** Les crédits sont affectés à une destination déterminée et ne peuvent être utilisés à une autre fin sans réallocation formelle.
- **Sincérité.** Les prévisions reposent sur des hypothèses documentées et prudentes, non sur des espérances.
- **Équilibre.** Le budget est présenté en équilibre et comporte une dotation pour imprévus.
- **Antériorité de l'engagement.** Aucune dépense n'est engagée sans crédit disponible préalablement constaté.
- **Référentiel comptable.** Les comptes sont tenus selon le référentiel applicable à l'Université, incluant le système comptable des entités à but non lucratif dans la mesure où il lui est.

ULC-FIN-001 – Élaboration, approbation, exécution et suivi du budget

Objet	Doter l'Université d'un budget sincère, aligné sur son plan stratégique, exécuté sous contrôle et suivi au moyen d'écarts analysés.
Champ d'application	Toutes les unités, tous les fonds, y compris les financements affectés et les projets.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Administration du Budget
Éléments déclencheurs	Ouverture du cycle budgétaire annuel ; besoin de réallocation ; survenance d'un événement matériel justifiant un budget supplémentaire.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Unités et facultés	Élaborent leurs prévisions d'activité et les chiffrent.
Administration du Budget	Cadre, consolide, contrôle la cohérence et suit l'exécution.
Comité de Gestion	Arbitre les priorités et propose le projet consolidé.
Comité des finances – Économe ACE et réviseurs des comptes	Examine le projet et formule des recommandations.
Recteur	Présente le budget à l'instance d'approbation.
Conseil d'Administration	Approuve le budget et les budgets supplémentaires.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Diffuser la lettre de cadrage : hypothèses, priorités, calendrier et modèles.	Administration du Budget	Comité de Gestion	Début du cycle	Lettre de cadrage
2	Élaborer les prévisions par unité, avec notes explicatives de chaque montant.	Unités et facultés	Responsable d'unité	30 j	Propositions budgétaires
3	Tenir les conférences budgétaires et ajuster les propositions.	Administration du Budget	Comité de Gestion	20 j	Comptes rendus de conférence

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
4	Consolider le projet et vérifier l'équilibre et la dotation pour imprévus.	Administration du Budget	Comité de Gestion	15 j	Projet consolidé
5	Examiner le projet et formuler des recommandations.	Comité des finances – Économe ACE et réviseurs des comptes	Comité de Gestion	Séance	Rapport et recommandations
6	Approuver le budget.	Conseil d'Administration	Recteur	Avant ouverture de l'exercice	Décision d'approbation
7	Notifier les enveloppes aux unités et ouvrir les crédits dans le système.	Administration du Budget	Administration du Budget	10 j	Notifications d'enveloppe
8	Suivre mensuellement l'exécution et analyser les écarts significatifs.	Administration du Budget	Comité de Gestion	Mensuelle	État d'exécution et analyse d'écarts
9	Instruire les demandes de réallocation entre lignes.	Administration du Budget	Autorité compétente	10 j	Décision de réallocation
10	Préparer, le cas échéant, un budget supplémentaire.	Administration du Budget	Conseil d'Administration	Selon le cas	Budget supplémentaire approuvé

FLUX SYNTHÉTIQUE

Cadrage → Propositions chiffrées → Conférences → Consolidation → Examen → Approbation → Notification des enveloppes → Suivi mensuel et écarts → Réallocations → Budget supplémentaire

EXCEPTIONS ET ESCALADE

En l'absence de budget approuvé à l'ouverture de l'exercice, l'exécution est limitée aux dépenses indispensables à la continuité, sur la base de douzièmes provisoires autorisés par l'instance compétente.

Le seuil au-delà duquel un écart doit être expliqué, le plafond de réallocation entre lignes et l'autorité compétente doivent être arrêtés par l'Université.

Un budget supplémentaire ne peut financer que des besoins nouveaux et matériels, et non l'apurement d'un dépassement résultant d'un défaut de contrôle.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Lettre de cadrage et modèles diffusés
- Propositions budgétaires et notes explicatives
- Comptes rendus des conférences budgétaires
- Projet consolidé et rapport du comité des finances
- Décision d'approbation et notifications d'enveloppe
- États mensuels d'exécution et analyses d'écarts
- Décisions de réallocation et budgets supplémentaires

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Prévisions insincères ou non documentées	Notes explicatives obligatoires et conférences budgétaires contradictoires	Administration du Budget	Annuelle	Notes explicatives

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Dépassement de crédits non détecté	Contrôle de disponibilité systématique avant engagement et blocage à défaut	Administration du Budget	Continue	Visa d'engagement
Réallocations opérées sans autorisation	Droits de modification restreints dans le système et journalisation	Administration du Budget	Continue	Journal des modifications
Écarts non analysés et reportés d'un mois sur l'autre	Analyse mensuelle obligatoire et examen trimestriel par le Comité de Gestion	Comité de Gestion	Trimestrielle	Analyse d'écarts
Financements affectés fondus dans le budget général	Suivi séparé par source de financement et non-compensation	Administration du Budget	Mensuelle	État par source

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux d'exécution budgétaire par unité et par nature
- Écart moyen entre budget et réalisation
- Nombre de dépassements de ligne constatés
- Délai de production des états mensuels d'exécution

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-FIN-03 Proposition budgétaire et note explicative · F-FIN-06 Demande de réallocation budgétaire

CHAPITRE 20

RECETTES, DÉPENSES, TRÉSORERIE ET COMPTABILITÉ

20.1 Chaîne de la dépense

Toute dépense de l'Université suit la chaîne suivante, dont aucune étape ne peut être omise et dont les rôles ne peuvent être cumulés par une même personne.

Étape	Contenu	Acteur
1. Besoin	Expression justifiée et chiffrée.	Unité utilisatrice
2. Engagement	Constatation de la disponibilité de crédits et réservation.	Administration du Budget
3. Autorisation	Décision de contracter, dans la limite de la délégation.	Autorité d'engagement
4. Réception	Constatation contradictoire du service fait ou de la livraison.	Utilisateur et magasinier
5. Liquidation	Vérification des droits du créancier et détermination du montant exact.	Administration du Budget
6. Ordonnancement	Ordre de payer donné au comptable.	Ordonnateur
7. Paiement	Décaissement selon le mode autorisé.	Comptable et signataires bancaires
8. Comptabilisation	Enregistrement dans le système comptable.	Comptable
9. Archivage	Conservation du dossier justificatif complet.	Administration du Budget

ULC-FIN-002 – Engagement, liquidation et paiement d'une dépense

Objet	Assurer que toute dépense est autorisée, justifiée par un service fait, exacte dans son montant et payée à son véritable créancier.
Champ d'application	Toutes les dépenses, quels que soient leur nature, leur mode de règlement et leur source de financement.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Administration du Budget
Éléments déclencheurs	Facture reçue ; échéance contractuelle ; demande de remboursement ; ordre de paiement récurrent.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Unité utilisatrice	Atteste le service fait et vise la facture.
Administration du Budget	Contrôle la disponibilité, liquide, prépare le paiement et comptabilise.
Ordonnateur	Donne l'ordre de payer après vérification du dossier.
Signataires bancaires	Exécutent le décaissement selon le régime de signature en vigueur.
Fonction d'audit	Contrôle a posteriori la régularité des dossiers par sondage.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Recevoir la facture, l'horodater et vérifier son authenticité formelle.	Administration du Budget	Administration du Budget	1 j	Facture horodatée
2	Attester le service fait ou la conformité de la livraison.	Unité utilisatrice	Responsable d'unité	3 j	Attestation de service fait
3	Rapprocher la commande, la réception et la facture.	Administration du Budget	Administration du Budget	3 j	Fiche de rapprochement à trois
4	Liquider: vérifier les calculs, les retenues, les taxes et le montant net à payer.	Administration du Budget	Contrôle par un second agent	3 j	Bon de liquidation
5	Constituer le dossier de paiement et l'ordonnancer.	Ordonnateur	Ordonnateur	3 j	Ordre de paiement signé
6	Exécuter le décaissement selon le régime de signature applicable.	Signataires bancaires	Double signature au-delà du seuil	3 j	Pièce bancaire
7	Apposer la mention « payé » sur les pièces et comptabiliser l'opération.	Comptable	Administration du Budget	2 j	Écriture comptable
8	Classer et archiver le dossier justificatif complet.	Administration du Budget	Administration du Budget	5 j	Dossier archivé

FLUX SYNTHÉTIQUE

Facture → Service fait → Rapprochement à trois → Liquidation → Ordonnancement → Paiement → Comptabilisation → Archivage

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Aucun paiement ne peut intervenir sur la seule base d'une facture: l'attestation de service fait et le rapprochement à trois sont des conditions de fond.

Aucun paiement n'est effectué en espèces au-delà du plafond institutionnel, ni au bénéfice d'un compte dont les coordonnées n'ont pas été validées selon la procédure ULC-PROC-002.

Les délais d'approbation à chaque niveau et le mécanisme d'escalade automatique en cas de silence doivent être arrêtés par l'Université, afin qu'aucune absence individuelle ne bloque la chaîne.

Les documents financiers émis par le système d'information de l'Université ont valeur officielle dans les conditions prévues par le droit applicable.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Facture originale horodatée
- Attestation de service fait visée
- Bon de commande et bon de réception
- Fiche de rapprochement à trois
- Bon de liquidation et contrôle du second agent
- Ordre de paiement signé et pièce bancaire
- Écriture comptable et dossier archivé

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Double paiement d'une même facture	Horodatage, numérotation unique et contrôle d'antériorité dans le système	Administration du Budget	À chaque facture	Journal des paiements
Paiement sans contrepartie réelle	Attestation de service fait par une personne distincte du payeur	Unité utilisatrice	À chaque dépense	Attestation visée
Détournement par modification du bénéficiaire	Validation indépendante des coordonnées bancaires et double signature au-delà du seuil	Signataires bancaires	À chaque paiement	Pièce bancaire
Erreur de liquidation	Contrôle arithmétique par un second agent avant ordonnancement	Administration du Budget	À chaque dossier	Bon de liquidation
Pièces justificatives non conservées	Dossier de paiement complet exigé avant archivage et contrôle par sondage	Fonction d'audit	Trimestrielle	Rapport de sondage
Blocage de la chaîne par l'absence d'un approbateur	Suppléance désignée et escalade automatique au terme du délai	SGAd	Continue	Journal des approbations

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen entre réception de facture et paiement
- Taux de dossiers complets au premier examen
- Nombre d'anomalies détectées lors du rapprochement
- Part des paiements effectués par voie scripturale

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-FIN-01 Demande de paiement et bon de liquidation · F-PROC-05 Bon de réception

ULC-FIN-003 – Recettes, caisse, banque et rapprochements

Objet	Sécuriser l'encaissement de toutes les recettes, limiter la manipulation d'espèces et garantir la concordance permanente entre les livres et les comptes bancaires.
Champ d'application	Frais académiques, autres prestations, dons et libéralités, produits de cession, subventions et tous encaissements de l'Université.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Administration du Budget
Éléments déclencheurs	Encaissement d'un droit ; réception d'un don ou d'une subvention ; alimentation ou reconstitution de la régie d'avance ; clôture mensuelle.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Caissier ou agent d'encaissement	Encaisse, délivre le reçu et remet les fonds à la banque.
Administration du Budget	Contrôle les encaissements, effectue les rapprochements et comptabilise.
Régisseur d'avance	Détient et justifie les fonds de la régie sous sa responsabilité personnelle.
Signataires bancaires	Interviennent selon le régime de signature approuvé.
Fonction d'audit	Procède à des contrôles de caisse inopinés.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Encaisser et délivrer immédiatement un reçu prénuméroté ou électronique.	Caissier	Administration du Budget	Immédiat	Reçu prénuméroté
2	Verser les fonds en banque sans prélèvement ni compensation.	Caissier	Administration du Budget	1 j ouvrable	Bordereau de versement
3	Rapprocher quotidiennement les reçus émis et les versements effectués.	Administration du Budget	Second agent	Quotidienne	État de rapprochement des recettes
4	Contrôler la séquence des reçus et justifier tout reçu annulé.	Administration du Budget	Administration du Budget	Hebdomadaire	Contrôle de séquence
5	Tenir la régie d'avance sur pièces et procéder à des comptages contradictoires.	Régisseur	Administration du Budget	Mensuelle	Procès-verbal de comptage
6	Reconstituer la régie sur justification intégrale des dépenses antérieures.	Administration du Budget	Ordonnateur	5 j	Bordereau de reconstitution
7	Établir le rapprochement bancaire de chaque compte.	Administration du Budget	Contrôle par un agent non manipulateur de fonds	10 j après fin de mois	État de rapprochement bancaire
8	Analyser et apurer les suspens de rapprochement.	Administration du Budget	Comité de Gestion	30 j	État des suspens

FLUX SYNTHÉTIQUE

Encaissement et reçu → Versement intégral en banque → Rapprochement quotidien → Contrôle de séquence → Régie sur pièces → Reconstitution → Rapprochement bancaire → Apurement des suspens

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Les espèces encaissées ne peuvent en aucun cas servir à régler une dépense: le versement est intégral. Une dérogation en cas d'urgence caractérisée doit être autorisée par le Recteur et régularisée dès reconstitution de la régie.

Aucun membre du personnel ne peut recevoir de fonds pour le compte de l'Université hors d'une caisse ainsi autorisée. La réduction des manipulations d'espèces est le premier moyen de prévention du vol et du coulage.

Les caisses physiques sont réduites au strict nécessaire et limitées aux encaissements qu'aucun circuit bancaire ne permet de traiter. Chaque caisse subsistante est autorisée nominativement par le Comité de Gestion, plafonnée, versée intégralement en banque dans le délai fixé et soumise au comptage contradictoire. Le Conseil d'Administration a décidé la suppression immediate des caisses physiques residuelles.

L'Université retient le principe de la bancarisation intégrale des recettes, notamment par voie de guichets TMB et Equity Bcdc à installer à l'ULC. Le débiteur – étudiant, partenaire ou tiers – verse les fonds directement au compte bancaire de l'Université et remet au comptable le bordereau de versement délivré par la banque, qui vaut preuve du paiement. La fonction d'encaissement en espèces n'est pas maintenue comme mode ordinaire de recouvrement.

Le rapprochement bancaire est établi par une personne qui ne manipule ni les fonds ni les moyens de paiement.

Les plafonds de la régie d'avance est de 100$, le montant maximal d'un règlement en espèces et les seuils de double signature est de 500$ et la composition du panel de signataires doivent être arrêtés par l'Université.

Les jetons et codes d'accès aux services bancaires en ligne sont strictement personnels et ne sont jamais partagés ni transmis.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Souches de reçus prénumérotés et reçus annulés
- Bordereaux de versement bancaire
- États quotidiens de rapprochement des recettes
- Pièces de la régie d'avance et procès-verbaux de comptage
- États de rapprochement bancaire signés
- États des suspens et de leur apurement

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Encaissement non enregistré	Reçu prénuméroté obligatoire et contrôle de séquence	Administration du Budget	Hebdomadaire	Contrôle de séquence
Prélèvement sur les recettes avant versement	Principe du versement intégral et rapprochement quotidien	Administration du Budget	Quotidienne	État de rapprochement
Déficit de caisse dissimulé	Comptages contradictoires réguliers et contrôles inopinés	Fonction d'audit	Mensuelle et inopinée	Procès-verbal de comptage
Rapprochement bancaire effectué par le manipulateur de fonds	Séparation stricte et contrôle du signataire du rapprochement	Administration du Budget	Mensuelle	État signé
Suspens anciens masquant une irrégularité	Analyse d'ancienneté et apurement obligatoire au-delà du délai	Comité de Gestion	Mensuelle	État des suspens
Paiement en ligne exécuté par une seule personne	Régime de double validation au-delà du seuil et interdiction du partage des jetons	Signataires bancaires	À chaque opération	Journal bancaire

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Délai moyen entre encaissement et versement bancaire
- Nombre et ancienneté des suspens de rapprochement
- Écarts constatés lors des comptages de caisse
- Part des encaissements réalisés par voie scripturale ou électronique

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-FIN-02 Demande et justification d'avance · F-FIN-07 Procès-verbal de comptage de caisse · F-FIN-08 État de rapprochement bancaire

20.2 Paie

La paie constitue le premier poste de dépense de l'Université et le plus exposé au risque d'agent fictif. Elle obéit aux règles suivantes.

Étape	Règle	Contrôle
Base	Seul un agent titulaire d'un contrat signé et d'un dossier complet figure au fichier de paie.	Contrôle croisé mensuel entre le fichier RH et le fichier de paie.
Variables	Les éléments variables sont transmis par les ressources humaines selon un calendrier fixe et sur pièces.	Vérification des pièces justificatives de chaque variation.
Préparation	La paie est préparée par un agent et vérifiée par un autre avant validation.	Double contrôle documenté sur le journal de paie.
Validation	La paie est approuvée par l'autorité compétente avant tout décaissement.	Journal de paie signé.
Retenues	Les retenues légales et conventionnelles sont calculées et reversées aux organismes dans les délais applicables.	État de reversement rapproché des déclarations
Paiement	Le règlement s'effectue par voie scripturale sur un compte au nom de l'agent.	Rapprochement du fichier de virement et du journal de paie.
Confidentialité	Les données de rémunération sont accessibles aux seules personnes habilitées.	Droits d'accès restreints et journalisés.
Avances	Les avances sur salaire sont plafonnées à trente pour cent du salaire, ne se cumulent pas et sont recouvrées sur la paie.	État des avances suivi mensuellement.

20.3 Clôture et reporting financier

- Une clôture mensuelle est opérée: rapprochements bancaires, justification des comptes de tiers, constatation des charges à payer et des produits à recevoir.
- Un état d'exécution budgétaire est produit chaque mois et communiqué aux responsables d'unité pour les lignes qui les concernent.
- Les comptes annuels sont arrêtés selon le référentiel applicable et soumis à l'audit externe avant approbation par le Conseil d'Administration.
- Le calendrier de clôture annuelle, la date de remise des comptes à l'auditeur et la date de présentation aux instances sont fixés au calendrier institutionnel de conformité de l'annexe G.
- Aucune écriture ne peut être passée sans pièce justificative; les écritures de correction mentionnent l'écriture initiale et le motif de la correction.
- Les comptes d'attente sont analysés mensuellement et soldés dans un délai déterminé.
- Les pertes – destruction, non-recouvrement, paiement irrégulier, usage non autorisé de biens – sont constatées, instruites selon le chapitre 23 et comptabilisées après décision.

CHAPITRE 21

PROJETS FINANCÉS, PARTENARIATS ET RECHERCHE

21.1 Conventions et partenariats

- Toute convention engageant l'Université est signée par le Recteur. Aucune faculté, aucun centre et aucun chercheur ne peut engager l'Université à titre individuel.
- Tout projet de convention fait l'objet d'un examen préalable portant sur les engagements financiers, les obligations de résultat, la propriété intellectuelle, la protection des données, les clauses de protection des personnes et le droit applicable.
- Les conventions comportant un contact avec des mineurs ou des adultes vulnérables comprennent obligatoirement une clause de protection conforme au chapitre 12.
- Un registre unique des conventions est tenu, mentionnant l'objet, les parties, les dates d'effet et d'échéance, les obligations de rapport et le responsable institutionnel du suivi.
- Toute convention est revue avant son échéance afin de décider expressément de son renouvellement, de sa modification ou de son extinction.

ULC-PROJ-001 – Cycle de vie d'un projet financé

Objet	Sécuriser l'ensemble du cycle d'un financement externe, de l'opportunité initiale à la clôture, en garantissant le respect des obligations contractuelles et la protection de l'Université.
Champ d'application	Tout projet financé par un bailleur externe, public ou privé, national ou international.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Administration du Budget, conjointement avec le responsable scientifique du projet
Définitions	Coûts indirects : le pourcentage de quote-part des charges institutionnelles imputable au projet est de 25%.
Éléments déclencheurs	Appel à propositions ; sollicitation d'un bailleur ; initiative d'un chercheur ou d'une unité.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Responsable de projet	Conçoit, met en œuvre, atteint les résultats et produit les rapports techniques.
Administration du Budget	Construit le budget, tient la comptabilité analytique du projet et produit les rapports financiers.
Comité de Gestion	Apprécie l'opportunité, la charge induite et la compatibilité avec la mission.
Recteur	Signe la convention de financement.
Fonction d'audit	Vérifie la conformité aux obligations contractuelles.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Identifier l'opportunité et vérifier sa compatibilité avec la mission et les valeurs.	Responsable de projet	Doyen	–	Fiche d'opportunité
2	Apprécier la charge induite, la contrepartie exigée et les risques.	Comité de Gestion	Comité de Gestion	15 j	Avis d'opportunité

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
3	Construire le budget, y compris les coûts indirects et la contrepartie institutionnelle.	Administration du Budget	Comité de Gestion	15 j	Budget de projet
4	Autoriser la soumission de la proposition.	Recteur	Comité de Gestion	5 j	Autorisation de soumission
5	Négocier et signer la convention de financement.	Recteur	Examen juridique préalable	Selon bailleur	Convention signée
6	Ouvrir le projet: code analytique, compte dédié si requis, équipe et plan de travail.	Administration du Budget	Administration du Budget	10 j	Fiche d'ouverture de projet
7	Exécuter les activités et les achats selon les règles applicables.	Responsable de projet	Administration du Budget	Durée du projet	Pièces d'exécution
8	Produire les rapports techniques et financiers aux échéances contractuelles.	Responsable de projet et Administration du Budget	Recteur	Selon convention	Rapports transmis
9	Faire réaliser l'audit du projet lorsque la convention l'exige.	Administration du Budget	Auditeur externe	Selon convention	Rapport d'audit du projet
10	Clôturer: solde financier, sort des immobilisations, archivage et rapport final.	Administration du Budget	Comité de Gestion	90 j	Procès-verbal de clôture

FLUX SYNTHÉTIQUE

Opportunité → Avis institutionnel → Budget → Autorisation de soumission → Convention → Ouverture analytique → Exécution → Rapports → Audit → Clôture

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Lorsque les règles du bailleur sont plus strictes que celles du Manuel, elles s'appliquent aux opérations financées; lorsqu'elles sont moins strictes, les règles institutionnelles demeurent applicables.

Aucune dépense ne peut être imputée à un projet avant la signature de la convention et l'ouverture du code analytique, sauf préfinancement expressément autorisé par le Comité de Gestion et couvert par une ligne budgétaire identifiée.

Le sort des immobilisations acquises sur financement est déterminé par la convention; à défaut de clause, il est arrêté avant la clôture et consigné au procès-verbal.

Les fonds de projet ne peuvent en aucun cas être utilisés pour couvrir des besoins de trésorerie généraux de l'Université.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Fiche d'opportunité et avis du Comité de Gestion
- Budget de projet détaillé, incluant les coûts indirects
- Autorisation de soumission et convention signée
- Fiche d'ouverture et code analytique
- Pièces d'exécution et registre des achats du projet
- Rapports techniques et financiers transmis, avec accusés
- Rapport d'audit du projet
- Procès-verbal de clôture et bordereau d'archivage

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Engagement contracté sans capacité d'exécution	Avis d'opportunité portant sur la charge induite et les ressources humaines disponibles	Comité de Gestion	À chaque projet	Avis d'opportunité
Dépenses inéligibles imputées au projet	Contrôle d'éligibilité préalable à l'engagement et comptabilité analytique dédiée	Administration du Budget	Mensuelle	État analytique
Rapports transmis hors délai entraînant une suspension de financement	Échéancier contractuel intégré au calendrier de conformité et alerte anticipée	Administration du Budget	Mensuelle	Échéancier des rapports
Coûts indirects non recouvrés	Taux institutionnel appliqué systématiquement dès la construction budgétaire	Administration du Budget	À chaque projet	Budget de projet
Immobilisations de projet perdues de vue à la clôture	Inventaire dédié et clause de dévolution documentée	Administration du Budget	À la clôture	Procès-verbal de clôture
Confusion entre trésorerie du projet et trésorerie générale	Compte ou suivi analytique dédié et interdiction de compensation	Administration du Budget	Mensuelle	État par source

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux de rapports transmis dans les délais contractuels
- Taux d'absorption des budgets de projet
- Montant des dépenses déclarées inéligibles par les bailleurs
- Part des coûts indirects effectivement recouvrés

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-PROJ-01 Fiche d'opportunité et d'ouverture de projet · F-PROJ-02 Budget et suivi de subvention · F-PROJ-03 Procès-verbal de clôture de projet

PARTIE VII

Contrôle, éthique et résilience

Vérifier que le système fonctionne, protéger ceux qui alertent, et tenir quand tout s'arrête.

CHAPITRE 22

CONTRÔLE INTERNE, MAÎTRISE DES RISQUES ET AUDIT

22.1 Composantes du dispositif

Composante	Contenu à l'ULC
Environnement de contrôle	Exemplarité des responsables, code de conduite, définition claire des responsabilités, compétence des personnels.
Évaluation des risques	Identification, cotation et priorisation des risques, consignées au registre institutionnel.
Activités de contrôle	Contrôles préventifs et détectifs intégrés aux procédures, dont la séparation des fonctions.
Information et communication	Circulation en temps utile de l'information nécessaire à l'exercice des responsabilités.
Pilotage	Autoévaluation des unités, audit interne, suivi des recommandations.

22.2 Séparation des fonctions: la règle des cinq rôles

Sur une même opération, une même personne ne doit jamais cumuler les cinq rôles suivants. Le cumul de trois d'entre eux constitue déjà une faiblesse à documenter et à compenser.

Rôle	Contenu	Illustration
Demander	Exprimer le besoin ou initier l'opération.	Unité utilisatrice
Approuver	Autoriser l'engagement ou la décision.	Autorité d'engagement
Exécuter	Réaliser matériellement l'opération.	Fonction achats, caissier
Conserver	Détenir le bien, les fonds ou le dossier.	Magasinier, régisseur
Contrôler	Vérifier a posteriori la régularité.	Administration du Budget, audit

Lorsque la taille d'une unité rend le cumul inévitable, un contrôle compensatoire est institué: revue systématique par un supérieur, comptage inopiné, rotation des tâches, ou double validation. Le contrôle compensatoire est documenté au registre des risques et porté à la connaissance de la fonction d'audit.

ULC-RISK-001 – Identification, évaluation et traitement des risques institutionnels

Objet	Doter l'Université d'une vision consolidée de ses risques majeurs et d'un dispositif de traitement assorti de responsables et d'échéances.
Champ d'application	Tous les domaines : académique, financier, juridique, humain, numérique, patrimonial, réputationnel et de protection des personnes.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Comité de Gestion, sur instruction de la fonction d'audit
Définitions	Risque brut: exposition avant contrôle. Risque net: exposition résiduelle après prise en compte des contrôles existants. Appétence : niveau de risque net que l'Université accepte de conserver.
Éléments déclencheurs	Campagne annuelle de revue des risques ; incident significatif ; projet ou activité nouvelle ; constat d'audit.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Responsables d'unité	Identifient les risques de leur périmètre et mettent en œuvre les mesures de traitement.
Propriétaire de risque	Répond nominativement du traitement d'un risque déterminé.
Fonction d'audit	Anime la démarche, consolide le registre et challenge les cotations.
Comité de Gestion	Valide la cotation, arrête les priorités et alloue les moyens.
Conseil d'Administration	Prend connaissance des risques majeurs et de leur évolution.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Recenser les risques par unité et par processus.	Responsables d'unité	Fonction d'audit	30 j	Fiches de risque
2	Coter chaque risque en probabilité et en impact, avant et après contrôles.	Responsables d'unité	Fonction d'audit	15 j	Grille de cotation
3	Consolider le registre institutionnel et hiérarchiser les risques.	Fonction d'audit	Comité de Gestion	15 j	Registre des risques
4	Désigner nominativement un propriétaire pour chaque risque majeur.	Comité de Gestion	Recteur	Séance	Registre annoté
5	Définir la mesure de traitement: éviter, réduire, transférer ou accepter.	Propriétaire de risque	Comité de Gestion	20 j	Plan de traitement
6	Mettre en œuvre les mesures et actualiser le risque net.	Propriétaire de risque	Fonction d'audit	Selon plan	Preuves de mise en œuvre
7	Rendre compte de l'évolution des risques majeurs.	Comité de Gestion	Conseil d'Administration	Semestrielle	Rapport sur les risques
8	Réviser le registre au moins une fois par an et après tout incident significatif.	Fonction d'audit	Comité de Gestion	Annuelle	Registre révisé

FLUX SYNTHÉTIQUE

Recensement → Cotation brute et nette → Consolidation → Désignation des propriétaires → Traitement → Mise en œuvre → Reddition → Révision annuelle

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Un risque accepté fait l'objet d'une décision expresse et motivée du Comité de Gestion, consignée au registre: l'acceptation tacite d'un risque n'existe pas. Un risque touchant à la sécurité des personnes ne peut jamais être simplement accepté.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Fiches de risque par unité
- Grille de cotation et méthode retenue
- Registre institutionnel des risques daté
- Plans de traitement et preuves de mise en œuvre
- Rapports semestriels sur les risques
- Décisions d'acceptation motivées

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Registre théorique sans effet opérationnel	Propriétaire nominatif et échéance pour chaque risque majeur	Comité de Gestion	Trimestrielle	Registre annoté
Sous-cotation par les unités auditées	Revue critique de la cotation par la fonction d'audit	Fonction d'audit	Annuelle	Grille validée
Risques nouveaux non intégrés	Révision après tout incident significatif ou activité nouvelle	Fonction d'audit	Continue	Registre révisé
Acceptation implicite de risques majeurs	Décision expresse et motivée obligatoire	Comité de Gestion	Annuelle	Décision consignée
Absence de vision consolidée au niveau des instances	Rapport semestriel au Conseil d'Administration	Comité de Gestion	Semestrielle	Rapport

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Nombre de risques majeurs et évolution du risque net
- Taux de risques majeurs dotés d'un propriétaire et d'un plan
- Taux d'actions de traitement clôturées à échéance

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-RISK-01 Fiche de risque et registre des risques

ULC-AUD-001 – Audit interne, audit externe et suivi des recommandations

Objet	Fournir aux instances une assurance indépendante sur la maîtrise des opérations et garantir que les recommandations sont effectivement mises en œuvre.
Champ d'application	L'ensemble des activités de l'Université, y compris les projets financés et les entités qu'elle contrôle.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Fonction d'audit interne
Éléments déclencheurs	Programme annuel fondé sur les risques ; saisine d'une instance ; obligation contractuelle d'un bailleur ; clôture annuelle des comptes.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Fonction d'audit interne	Élabore le programme, conduit les missions, émet les rapports et suit les recommandations.
Conseil d'Administration	Approuve le programme annuel, nomme l'auditeur externe et reçoit les rapports.
Recteur et Comité de Gestion	Répondent aux constats et arrêtent les plans d'action.
Unités auditées	Donnent accès sans restriction à l'information et exécutent les actions correctives.
Auditeur externe	Certifie les comptes annuels et adresse une lettre de recommandations.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Élaborer le programme annuel d'audit fondé sur le registre des risques.	Fonction d'audit	Conseil d'Administration	Avant exercice	Programme approuvé
2	Conduire les missions selon la procédure ULC-QA-002 pour la partie méthodologique.	Fonction d'audit	Fonction d'audit	Selon programme	Rapports de mission
3	Recueillir les réponses de la direction et les plans d'action correctifs.	Unités auditées	Comité de Gestion	20 j	Plans d'action
4	Consolider les recommandations dans un registre unique de suivi.	Fonction d'audit	Comité de Gestion	15 j	Registre des recommandations
5	Vérifier périodiquement la mise en œuvre effective.	Fonction d'audit	Comité de Gestion	Semestrielle	Rapport de suivi
6	Préparer la clôture des comptes et le dossier destiné à l'auditeur externe.	Administration du Budget	Recteur	Selon calendrier	Dossier de clôture
7	Conduire l'audit externe des comptes annuels.	Auditeur externe	Conseil d'Administration	Selon calendrier	Rapport de certification
8	Répondre par écrit à la lettre de recommandations de l'auditeur externe.	Recteur	Conseil d'Administration	30 j	Réponse écrite
9	Présenter les rapports et l'état des recommandations aux instances.	Recteur	Conseil d'Administration	Séance	Procès-verbal

FLUX SYNTHÉTIQUE

Programme fondé sur les risques → Missions → Réponses et plans d'action → Registre unique → Vérification de mise en œuvre → Clôture → Audit externe → Réponse → Reddition

EXCEPTIONS ET ESCALADE

La fonction d'audit interne rend compte à une instance distincte de la direction opérationnelle qu'elle contrôle, afin de préserver son indépendance; le rattachement précis relève du Président du Conseil d'Administration.

L'auditeur interne n'exerce aucune responsabilité opérationnelle et ne peut auditer une activité qu'il a lui-même conçue ou dirigée.

L'accès à l'information ne peut être refusé à l'auditeur; tout refus est immédiatement porté à la connaissance du Recteur puis, s'il persiste, du Conseil d'Administration.

Les projets financés font l'objet des audits prévus par leurs conventions, dont le coût est imputé au projet lorsque la convention le permet.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Programme annuel approuvé
- Rapports de mission et dossiers de preuves
- Plans d'action de la direction
- Registre unique des recommandations et de leur statut
- Rapports de suivi
- Rapport de certification et lettre de recommandations
- Réponse écrite de la direction et procès-verbaux des instances

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Indépendance de l'audit compromise	Rattachement distinct de la direction opérationnelle et règles d'incompatibilité	Conseil d'Administration	Annuelle	Acte de rattachement
Recommandations sans suite	Registre unique avec statut, responsable et échéance, revu semestriellement	Fonction d'audit	Semestrielle	Registre des recommandations
Programme d'audit déconnecté des risques réels	Élaboration à partir du registre des risques et validation par l'instance	Conseil d'Administration	Annuelle	Programme approuvé
Réserves d'audit récurrentes d'un exercice à l'autre	Suivi spécifique des points répétés et arbitrage des moyens	Comité de Gestion	Annuelle	Rapport de suivi
Clôture tardive empêchant l'audit dans les délais	Calendrier de clôture opposable inscrit au calendrier de conformité	Administration du Budget	Annuelle	Calendrier de l'annexe G

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux de réalisation du programme annuel d'audit
- Taux de recommandations mises en œuvre à échéance
- Nombre de réserves d'audit externe et leur évolution
- Délai de production des comptes annuels

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-AUD-01 Registre de suivi des recommandations · F-AUD-02 Plan de mission d'audit

CHAPITRE 23

ÉTHIQUE, CONFLITS D'INTÉRÊTS, FRAUDE ET SIGNALEMENT

23.1 Typologie des conflits d'intérêts

Un conflit d'intérêts n'est pas une faute: c'est une situation. La faute consiste à ne pas la déclarer, ou à participer malgré elle à une décision. Les cinq formes ci-dessous appellent toutes une déclaration, y compris lorsque l'intéressé est convaincu de son impartialité.

Forme	Description	Exemples
Avéré	Intérêt personnel ou familial direct dans une décision en cours.	Détenir une part dans une société candidate; avoir un parent employé par un soumissionnaire; avoir reçu un cadeau d'un fournisseur en lice.
Potentiel	Situation susceptible de devenir un conflit avéré.	Négocier un emploi futur auprès d'un prestataire; rédiger un cahier des charges favorisant un ancien employeur.
Apparent	Situation où un observateur raisonnable pourrait douter de l'impartialité, même en l'absence d'intérêt réel.	Relation personnelle étroite et connue entre un évaluateur et un candidat.
Financier	Avantage pécuniaire direct ou indirect.	Commission sur une transaction; participation non-déclarée dans une entreprise partenaire.

Forme	Description	Exemples
Non financier	Influence exercée par une appartenance ou une relation plutôt que par l'argent.	Appartenance religieuse, politique, ethnique, régionale ou associative pesant sur une attribution; pression hiérarchique en faveur d'un candidat déterminé.

La pression hiérarchique exercée pour orienter une décision d'attribution, de recrutement ou de notation constitue elle-même un manquement, imputable à celui qui l'exerce et non à celui qui la subit. Celui qui la subit la consigne et la signale selon le présent chapitre.

23.2 Cadeaux et avantages

Aucun membre du personnel ne peut solliciter un avantage à raison de ses fonctions. L'acceptation d'un cadeau d'usage de valeur symbolique est tolérée, à l'exclusion de toute somme d'argent, de tout avantage consenti pendant une procédure d'achat en cours et de tout avantage émanant d'un candidat, d'un étudiant ou de sa famille. Le seuil de valeur symbolique et l'obligation d'inscription au registre des cadeaux est de l’équivalent de 100$.

ULC-ETH-001 – Déclaration et gestion d'un conflit d'intérêts

Objet	Prévenir que l'intérêt personnel d'un décideur n'influence une décision institutionnelle, et protéger l'intéressé du soupçon.
Champ d'application	Membres des instances, personnels exerçant une délégation, membres de comités de sélection, d'évaluation ou de jury, et toute personne participant à une décision.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Secrétariat Général Administratif
Définitions	Conflit d’intérêts: situation dans laquelle un intérêt personnel, familial, financier, associatif ou professionnel est de nature à influencer, ou à paraître influencer, l'exercice objectif d'une fonction.
Éléments déclencheurs	Prise de fonction; nomination à un comité; inscription d'un point à l'ordre du jour d'une instance; changement de situation personnelle.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Personne concernée	Déclare spontanément, sans attendre d'être interrogée, et se déporte le cas échéant.
Président d'instance ou de comité	Recueille les déclarations, apprécie et consigne le déport.
SGAd	Tient le registre des déclarations et en assure la confidentialité.
Fonction d'audit	Rapproche périodiquement le registre des décisions prises.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Déclarer sa situation à la prise de fonction ou à la nomination.	Personne concernée	SGAd	15 j	Déclaration initiale
2	Actualiser la déclaration à chaque changement de situation.	Personne concernée	SGAd	15 j	Déclaration actualisée
3	Déclarer un intérêt ponctuel avant l'examen d'un point déterminé.	Personne concernée	Président de séance	Avant l'examen	Mention au procès-verbal

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
4	Apprécier la portée de l'intérêt et décider du déport.	Président de séance	Instance	Séance	Décision consignée
5	Se retirer de la délibération et, le cas échéant, quitter la salle.	Personne concernée	Président de séance	Séance	Procès-verbal
6	Consigner la déclaration et le déport au registre.	SGAd	SGAd	5 j	Registre des déclarations
7	Rapprocher périodiquement le registre et les décisions prises.	Fonction d'audit	Comité de Gestion	Annuelle	Rapport de rapprochement

FLUX SYNTHÉTIQUE

Déclaration initiale → Actualisation → Déclaration ponctuelle → Appréciation → Déport → Consignation → Contrôle annuel

EXCEPTIONS ET ESCALADE

Le doute se déclare: il vaut mieux une déclaration inutile qu'un soupçon fondé. La déclaration n'emporte aucune présomption de faute.

Le déport porte sur la délibération et sur le vote; l'intéressé peut, si l'instance le décide, être entendu à titre d'information avant de se retirer.

Un conflit d'intérêts non déclaré et révélé postérieurement peut entraîner la remise en cause de la décision et engager la responsabilité de l'intéressé.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Déclarations initiales et actualisées
- Mentions de déclaration et de déport aux procès-verbaux
- Registre confidentiel des déclarations
- Rapport annuel de rapprochement

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Intérêt non déclaré influençant une décision	Déclaration obligatoire au début de chaque séance et rapprochement annuel	Président de séance	À chaque séance	Procès-verbal
Registre incomplet ou non tenu à jour	Campagne annuelle de déclaration et relance des non-déclarants	SGAd	Annuelle	Registre
Déport de pure forme, l'intéressé restant influent	Retrait effectif de la délibération, consigné	Président de séance	À chaque cas	Procès-verbal
Atteinte à la vie privée par la tenue du registre	Accès restreint au registre et finalité limitée	SGAd	Continue	Journal des accès
Attribution d'un marché à une entité liée	Rapprochement du fichier fournisseurs et du registre des déclarations	Fonction d'audit	Annuelle	Rapport de rapprochement

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Taux de déclarations reçues parmi les fonctions assujetties
- Nombre de déports consignés par exercice
- Nombre d'anomalies détectées au rapprochement annuel

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-GOV-02 Déclaration de conflit d'intérêts · F-GOV-05 Registre des cadeaux et avantages

ULC-ETH-002 – Signalement d'une fraude, d'une corruption ou d'une irrégularité

Objet	Permettre le signalement en confiance de faits répréhensibles, en assurer le traitement rigoureux et protéger effectivement l'auteur du signalement.
Champ d'application	Détournement, corruption, favoritisme, falsification, abus de biens, conflit d'intérêts dissimulé, entrave aux contrôles, et tout manquement grave aux règles institutionnelles.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Recteur, avec le concours de la fonction d'audit [dispositif à instituer]
Éléments déclencheurs	Signalement d'un membre du personnel, d'un étudiant, d'un fournisseur ou d'un tiers ; constat d'audit ; alerte d'un système de contrôle.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Auteur du signalement	Rapporte des faits précis et de bonne foi, sans être tenu d'en apporter la preuve.
Point de réception des signalements	Reçoit, enregistre confidentiellement et transmet.
Fonction d'audit	Conduit ou coordonne l'examen des faits.
Recteur	Décide des mesures conservatoires, des saisines externes et des suites.
Conseil d'Administration	Est saisi lorsque le Recteur ou un membre des instances est mis en cause.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Recevoir le signalement par un canal confidentiel et en accuser réception.	Point de réception	–	5 j	Registre confidentiel
2	Apprécier la recevabilité et écarter les signalements manifestement abusifs.	Fonction d'audit	Recteur	10 j	Note de recevabilité
3	Prendre les mesures conservatoires nécessaires à la préservation des preuves.	Recteur	Recteur	48 h	Décision conservatoire
4	Examiner les faits et recueillir les éléments.	Fonction d'audit	Recteur	30 j	Rapport d'examen
5	Entendre la personne mise en cause avant toute conclusion défavorable.	Fonction d'audit	Recteur	10 j	Procès-verbal d'audition
6	Décider des suites : classement, mesures correctives, procédure disciplinaire, saisine externe.	Recteur	Conseil d'Administration si requis	15 j	Décision motivée
7	Informer l'auteur du signalement des suites, dans la mesure permise.	Point de réception	Recteur	15 j	Information tracée
8	Corriger les faiblesses de contrôle révélées par les faits.	Comité de Gestion	Fonction d'audit	60 j	Plan de renforcement

FLUX SYNTHÉTIQUE

Signalement confidentiel → Recevabilité → Mesures conservatoires → Examen → Audition contradictoire → Décision → Retour à l'auteur → Renforcement des contrôles

EXCEPTIONS ET ESCALADE

L'auteur d'un signalement de bonne foi bénéficie d'une protection contre toute mesure défavorable – sanction, mutation, non-renouvellement, dégradation des conditions de travail – même si les faits signalés ne sont pas établis. Toute mesure défavorable prise à son encontre dans les mois suivant son signalement est présumée liée à celui-ci et doit être justifiée.

Lorsque le Recteur est mis en cause, le signalement est adressé directement au président du Conseil d'Administration ou au Grand Chancelier.

Un signalement anonyme est recevable mais son examen tient compte du caractère nécessairement limité des vérifications possibles.

Les faits susceptibles de qualification pénale sont portés à la connaissance des autorités compétentes conformément aux obligations légales.

Le signalement de mauvaise foi, destiné à nuire, constitue lui-même un manquement.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Signalement enregistré et accusé de réception
- Note de recevabilité et décision conservatoire
- Rapport d'examen et pièces recueillies
- Procès-verbal d'audition de la personne mise en cause
- Décision motivée et preuve de saisine externe le cas échéant
- Plan de renforcement des contrôles

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Absence de signalement par crainte de représailles	Canal confidentiel indépendant de la hiérarchie et protection expresse de l'auteur	Recteur	Continue	Registre confidentiel
Preuves détruites après le signalement	Mesures conservatoires immédiates de préservation	Recteur	À chaque cas	Décision conservatoire
Examen conduit par une personne impliquée	Règle d'incompatibilité et dispositif de substitution	Conseil d'Administration	À chaque cas	Acte de désignation
Signalement classé sans examen sérieux	Note de recevabilité motivée et information de l'instance	Fonction d'audit	Trimestrielle	Registre et notes
Faiblesse de contrôle non corrigée après les faits	Plan de renforcement obligatoire et vérification de mise en œuvre	Comité de Gestion	Semestrielle	Plan de renforcement
Rupture de confidentialité exposant l'auteur	Accès restreint au dossier et anonymisation dans les comptes rendus	Point de réception	Continue	Journal des accès

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Nombre de signalements reçus et taux de recevabilité
- Délai moyen entre signalement et décision
- Nombre de mesures de protection mises en œuvre
- Taux de plans de renforcement clôturés

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-ETH-01 Formulaire de signalement confidentiel

CHAPITRE 24

CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS ET GESTION DE CRISE

24.1 Fonctions critiques et délais de reprise

L'Université identifie ses fonctions critiques et, pour chacune, le délai maximal d'interruption tolérable ainsi que le mode dégradé applicable. Le tableau ci-après propose une trame; les délais doivent être arrêtés par l'Université après examen de ses moyens réels.

Fonction critique	Mode dégradé envisageable	Délai de reprise cible
Sécurité des personnes et des sites	Dispositif de garde renforcé, évacuation, hébergement de repli.	Immédiat
Communication institutionnelle	Canal de communication de crise unique et prédéfini.	5 jours
Continuité pédagogique	Bascule vers l'enseignement à distance, report du calendrier, aménagement des évaluations.	Dans les 7 jours
Systèmes d'information et données	Restauration depuis les sauvegardes, fonctionnement hors ligne des services essentiels.	
Paie et engagements essentiels	Procédure de paiement simplifiée sous double signature.	immédita
Dossiers académiques et registres	Accès aux copies de sauvegarde et aux registres physiques de secours.	immédiat
Approvisionnement en énergie et en eau	Groupes de secours, réserves, priorisation des usages.	immédiat

ULC-BCP-001 – Activation et conduite de la continuité des activités

Objet	Permettre à l'Université de préserver la sécurité des personnes et la continuité de ses fonctions critiques lors d'un événement perturbateur majeur.
Champ d'application	Interruption des systèmes, coupure prolongée d'énergie, catastrophe naturelle, trouble sécuritaire, indisponibilité d'un site, épidémie, perte de données majeure, crise réputationnelle.
Références	Statuts de l'ULC, règlements d'ordre intérieur, présent Manuel et textes applicables en RDC.
Propriétaire de la procédure	Recteur, assisté d'une cellule de crise
Éléments déclencheurs	Événement rendant impossible le fonctionnement normal d'une ou plusieurs fonctions critiques ; alerte des autorités publiques.

RESPONSABILITÉS

Acteur	Responsabilité principale
Recteur	Déclenche et lève l'état de crise, arbitre et représente l'Université.
Cellule de crise	Évalue la situation, propose les mesures et coordonne leur exécution.
Responsables de fonction critique	Mettent en œuvre le mode dégradé de leur périmètre.
Porte-parole désigné	Assure l'unicité de la parole institutionnelle.

Acteur	Responsabilité principale
SGAd	Assure la logistique, la sécurité des sites et le soutien aux personnes.

ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

N°	Étape	Responsable	Validation	Délai cible	Preuve produite
1	Alerter et rassembler la cellule de crise.	Toute personne constatant l'événement	Recteur	Immédiat	Journal de crise ouvert
2	Mettre les personnes en sécurité avant toute considération patrimoniale.	SGAd	Recteur	Immédiat	Point de situation
3	Évaluer la situation, les fonctions atteintes et la durée prévisible.	Cellule de crise	Recteur	2 h	Évaluation initiale
4	Déclencher formellement le dispositif et notifier les responsables.	Recteur	Recteur	4 h	Décision d'activation
5	Activer les modes dégradés des fonctions critiques.	Responsables de fonction	Cellule de crise	Selon délais cibles	États d'activation
6	Communiquer selon un canal unique auprès des étudiants, du personnel et des partenaires.	Porte-parole	Recteur	6 h puis périodique	Messages diffusés
7	Tenir le journal de crise : décisions, heures, responsables, dépenses engagées.	Cellule de crise	Recteur	Continu	Journal de crise
8	Organiser le retour progressif à la normale et le vérifier fonction par fonction.	Cellule de crise	Recteur	Selon situation	Procès-verbal de reprise
9	Lever l'état de crise et conduire le retour d'expérience.	Recteur	Comité de Gestion	30 j	Rapport de retour d'expérience

FLUX SYNTHÉTIQUE

Alerte → Sécurité des personnes → Évaluation → Activation → Modes dégradés → Communication unique → Journal de crise → Reprise → Levée et retour d'expérience

EXCEPTIONS ET ESCALADE

En situation de crise, le Recteur peut autoriser des dépenses d'urgence hors procédure ordinaire, dans la limite d'un plafond de 2.000 USD; chaque dépense est consignée au journal de crise et régularisée dans les trente jours suivant la levée.

Les mesures d'urgence ne peuvent en aucun cas suspendre les obligations de protection des personnes du chapitre 12 ni les obligations légales de signalement.

Aucune communication institutionnelle ne peut émaner d'une autre source que le porte-parole désigné pendant la durée de la crise.

DOCUMENTS ET PREUVES À CONSERVER

- Journal de crise horodaté
- Évaluation initiale et points de situation
- Décision d'activation et de levée
- États d'activation des modes dégradés
- Messages de communication diffusés
- Dépenses d'urgence et leur régularisation
- Procès-verbal de reprise et rapport de retour d'expérience

RISQUES ET CONTRÔLES CLÉS

Risque	Contrôle	Responsable	Fréquence	Preuve du contrôle
Dispositif jamais testé et inopérant le jour venu	Exercice de simulation périodique portant sur au moins une fonction critique	SGAd	Annuelle	Compte rendu d'exercice
Communication contradictoire aggravant la crise	Porte-parole unique désigné à l'avance et messages validés	Recteur	À chaque crise	Messages diffusés
Dépenses d'urgence non tracées ni régularisées	Journal de crise et régularisation dans un délai fixe	Administration du Budget	Après chaque crise	État de régularisation
Données irrécupérables faute de sauvegarde testée	Test de restauration périodique et sauvegarde hors site	Service informatique	Trimestrielle	Rapport de test
Reprise déclarée sans vérification effective	Vérification fonction par fonction avant levée de l'état de crise	Cellule de crise	À chaque crise	Procès-verbal de reprise
Enseignements de la crise non capitalisés	Retour d'expérience obligatoire dans les trente jours	Comité de Gestion	Après chaque crise	Rapport

INDICATEURS DE PILOTAGE

- Nombre d'exercices de simulation réalisés
- Délai effectif de reprise des fonctions critiques rapporté au délai cible
- Taux de dépenses d'urgence régularisées dans le délai
- Taux de tests de restauration réussis

FORMULAIRES ASSOCIÉS

F-BCP-01 Journal de crise · F-BCP-02 Rapport de retour d'expérience

ANNEXES

Outils institutionnels

Les référentiels, matrices et calendriers qui rendent le Manuel utilisable au quotidien.

ANNEXE A

RÉFÉRENTIEL DES PROCÉDURES

Les quarante procédures du Manuel, classées par code. Le code est stable et ne change pas lors des révisions: il est la référence à citer dans les notes de service, les rapports d'audit et les systèmes d'information.

Code	Intitulé	Ch.	Propriétaire
ULC-GOV-001	Révision et modification du Manuel	1	Rectorat
ULC-GOV-002	Préparation, tenue et suivi des réunions décisionnelles	3	Secrétariat de l'organe
ULC-ACA-001	Admission, inscription et immatriculation	4	SGAc
ULC-ACA-002	Délivrance des relevés, attestations et documents académiques	4	Apparitorat
ULC-ACA-003	Contrôle de scolarité, délibération et délivrance des diplômes	4	SGAc
ULC-ACA-004	Réclamation académique et demande de révision de note	7	SGAc
ULC-CUR-001	Création ou modification substantielle d'un programme	5	SGAc
ULC-CUR-002	Revue périodique, suspension et fermeture d'un programme	5	Assurance qualité
ULC-CUR-003	Transfert, reconnaissance et équivalence de crédits	5	SGAc
ULC-QA-001	Revue annuelle d'un programme et d'une faculté	6	Assurance qualité
ULC-QA-002	Audit interne de la qualité	6	Assurance qualité
ULC-EXM-001	Conception, modération, administration et correction des examens	7	SGAc
ULC-INT-001	Traitement d'un soupçon de manquement à l'intégrité académique	8	SGAc
ULC-AI-001	Usage de l'intelligence artificielle par le personnel	8	Comité de Gestion
ULC-ODEL-001	Autorisation et suivi d'un enseignement hybride ou à distance	9	Structure numérique
ULC-HR-001	Création de poste, recrutement et sélection	10	Ressources humaines
ULC-HR-002	Contrat, dossier du personnel et intégration	10	Ressources humaines
ULC-HR-003	Évaluation annuelle et développement professionnel	10	Ressources humaines
ULC-HR-004	Congés, absences et missions	10	Ressources humaines
ULC-HR-005	Discipline, plainte et règlement des différends	10	SGAd
ULC-HR-006	Départ, cessation de fonctions et sortie	10	Ressources humaines
ULC-SAFE-001	Signalement et réponse à une préoccupation de protection	11	Cellule de Safeguarding
ULC-DATA-001	Exercice d'un droit relatif aux données à caractère personnel	12	Responsable des données
ULC-DATA-002	Incident et violation de données à caractère personnel	12	Responsable des données
ULC-IT-001	Cycle de vie des comptes et des droits d'accès	13	Service informatique
ULC-IT-002	Gestion d'un incident informatique et continuité technique	13	Service informatique
ULC-PROC-001	Cycle d'achat de biens, de services et de travaux	14	Fonction achats
ULC-PROC-002	Qualification, due diligence et suivi des fournisseurs	14	Fonction achats
ULC-ASSET-001	Réception, enregistrement, affectation et inventaire des immobilisations	15	Administration du Budget
ULC-ASSET-002	Perte, déclassement, cession et destruction d'un bien	15	SGAd
ULC-LOG-001	Utilisation, entretien et suivi des véhicules	16	SGAd
ULC-FIN-001	Élaboration, approbation, exécution et suivi du budget	17	Administration du Budget
ULC-FIN-002	Engagement, liquidation et paiement d'une dépense	18	Administration du Budget

Code	Intitulé	Ch.	Propriétaire
ULC-FIN-003	Recettes, caisse, banque et rapprochements	18	Administration du Budget
ULC-PROJ-001	Cycle de vie d'un projet financé	19	Administration du Budget
ULC-RISK-001	Identification, évaluation et traitement des risques institutionnels	20	Comité de Gestion
ULC-AUD-001	Audit interne, audit externe et suivi des recommandations	20	Fonction d'audit
ULC-ETH-001	Déclaration et gestion d'un conflit d'intérêts	21	SGAd
ULC-ETH-002	Signalement d'une fraude, d'une corruption ou d'une irrégularité	21	Recteur
ULC-BCP-001	Activation et conduite de la continuité des activités	22	Recteur
ULC-NOM-001	Nomination à une fonction de direction	4	SGAc
ULC-NOM-002	Évaluation et renouvellement d'un mandat	4	SGAc
ULC-NOM-003	Constitution d'une terna	4	Président de séance
ULC-NOM-004	Vacance d'une fonction et intérim	4	Rectorat
ULC-CARE-001	Demande et suivi d'un aménagement individuel	13	Fonction d'accompagnement
ULC-CARE-002	Incident de santé ou de sécurité sur un site	13	SGAd

ANNEXE B

MATRICE DES DÉLÉGATIONS ET RESPONSABILITÉS

B.1 Matrice de décision

Pour chaque décision: qui l'initie, qui la recommande, qui en vérifie la régularité, qui l'approuve et qui doit en être informé. À la différence d'une matrice RACI, cette présentation distingue explicitement la vérification de l'approbation.

Décision	Initie	Recommande	Vérifie	Approuve	Informe
Adoption et révision du Manuel	Unité	Comité de Gestion	Rectorat	Conseil d'Administration	Toutes unités
Création d'un programme	Département	Conseil de Faculté	Assurance qualité	Conseil d'Établissement puis CA	Apparitorat, Budget
Fermeture d'un programme	Assurance qualité	Conseil de Faculté	SGAc	Conseil d'Établissement	Étudiants, tutelle
Admission d'un candidat	Faculté	Jury d'admission	Apparitorat	Autorité académique	Budget, informatique
Arrêt du palmarès	Conseil de Faculté	SGAc	Apparitorat	Conseil d'Établissement	Étudiants
Sanction pour manquement à l'intégrité	Enseignant	Commission d'intégrité	SGAc	Autorité compétente	Apparitorat
Budget annuel	Unités	Comité de Gestion	Administration du Budget	Conseil d'Administration	Toutes unités
Réallocation entre lignes	Responsable d'unité	Administration du Budget	Administration du Budget	Autorité selon seuil	Comité de Gestion
Achat de niveau A	Unité	Fonction achats	Administration du Budget	Recteur	Magasin
Achat de niveau C ou D	Unité	Comité d'évaluation	Administration du Budget	Recteur	Fonction d'audit

Décision	Initie	Recommande	Vérifie	Approuve	Informe
Paiement d'une dépense	Unité (service fait)	Administration du Budget	Second agent	Ordonnateur	Comptabilité
Recrutement académique	Département	Conseil de Faculté	Ressources humaines	Conseil d'Administration	Budget, informatique
Recrutement administratif	Service	Comité de sélection	Ressources humaines	Recteur ou délégué	Budget, informatique
Sanction disciplinaire	Hiérarchie	Instance disciplinaire	Ressources humaines	Autorité disciplinaire	Budget
Déclassement d'un bien	Détenteur	Commission de déclassement	Administration du Budget	Autorité selon valeur	Fonction d'audit
Mesure conservatoire de protection	Cellule de Safeguarding	Cellule de Safeguarding	–	Recteur	Ressources humaines
Notification d'une violation de données	Service informatique	Responsable des données	Conseil juridique	Recteur	Personnes concernées
Signature d'une convention	Unité porteuse	Comité de Gestion	Examen juridique	Recteur	Budget, registre
Ouverture d'un projet financé	Responsable de projet	Comité de Gestion	Administration du Budget	Recteur	Fonction d'audit
Programme annuel d'audit	Fonction d'audit	Comité de Gestion	–	Conseil d'Administration	Unités auditées
Activation de la cellule de crise	Toute personne	Cellule de crise	–	Recteur	Communauté universitaire

B.2 Règles de lecture et incompatibilités

- Les colonnes « Vérifie » et « Approuve » ne peuvent jamais être occupées par la même personne physique sur une même opération.
- Un initiateur ne peut être approbateur de sa propre demande, quel que soit le montant.
- Lorsqu'une case porte la mention [À VALIDER], la décision correspondante ne peut être prise tant que l'autorité n'a pas été formellement désignée.
- Toute délégation opérée en application de cette matrice est écrite, datée, limitée et assortie d'un suppléant désigné.
- Cette matrice est revue au moins une fois par an et à chaque modification de l'organigramme.

ANNEXE C

REGISTRE DES FORMULAIRES INSTITUTIONNELS

Ces formulaires sont cités dans les fiches de procédure. Leur élaboration constitue le chantier opérationnel qui suit l'adoption du Manuel. Un formulaire non produit rend la procédure correspondante partiellement inapplicable.

Code	Formulaire	Code	Formulaire
F-GOV-01	Proposition de modification du Manuel	F-SAFE-02	Évaluation du risque de protection
F-GOV-02	Déclaration de conflit d'intérêts	F-SAFE-03	Code de conduite signé
F-GOV-03	Note de décision pour instance	F-DATA-01	Demande d'exercice d'un droit sur les données
F-GOV-04	Registre de suivi des décisions	F-DATA-02	Déclaration d'incident de données
F-GOV-05	Registre des cadeaux et avantages	F-DATA-03	Registre des violations de données

Code	Formulaire	Code	Formulaire
F-GOV-06	Demande de dérogation à une procédure	F-IT-01	Demande de création ou de modification d'accès
F-ACA-01	Demande d'admission et d'inscription	F-IT-02	Fiche d'incident informatique
F-ACA-02	Demande de document académique	F-IT-03	Charte d'usage des ressources numériques
F-ACA-03	Quitus de scolarité	F-IT-04	Rapport post-incident
F-ACA-04	Registre de remise des diplômes	F-PROC-01	Demande d'achat
F-ACA-05	Fiche de vérification des titres	F-PROC-02	Grille d'analyse comparative des offres
F-ACA-06	Formulaire de réclamation académique	F-PROC-03	Évaluation de la performance fournisseur
F-CUR-01	Fiche de création ou de modification de programme	F-PROC-04	Bon de commande
F-CUR-02	Demande de transfert de crédits	F-PROC-05	Bon de réception
F-CUR-03	Fiche de ressources d'un programme	F-PROC-06	Dossier d'identification fournisseur
F-CUR-04	Plan d'extinction progressive	F-ASSET-01	Fiche d'immobilisation
F-CUR-05	Grille d'analyse comparative de crédits	F-ASSET-02	Fiche d'affectation et de transfert
F-QA-01	Rapport annuel de programme	F-ASSET-03	Demande de déclassement
F-QA-02	Commentaire et plan d'action de faculté	F-ASSET-04	Procès-verbal d'inventaire physique
F-QA-03	Rapport d'auto-évaluation de programme	F-ASSET-05	Constat de perte ou de dommage
F-QA-04	Registre des actions d'amélioration	F-ASSET-06	Procès-verbal de cession ou de destruction
F-EXM-01	Fiche de modération de sujet	F-LOG-01	Demande de mise à disposition d'un véhicule
F-EXM-02	Procès-verbal de surveillance d'examen	F-LOG-02	Carnet de bord de véhicule
F-EXM-03	Bordereau d'archivage des épreuves	F-LOG-03	Déclaration de sinistre
F-INT-01	Fiche de signalement d'intégrité académique	F-FIN-01	Demande de paiement et bon de liquidation
F-AI-01	Déclaration d'utilisation de l'IA par l'étudiant	F-FIN-02	Demande et justification d'avance
F-AI-02	Fiche d'usage et d'évaluation d'un outil d'IA	F-FIN-03	Proposition budgétaire et note explicative
F-ODEL-01	Fiche d'autorisation d'un enseignement numérique	F-FIN-06	Demande de réallocation budgétaire
F-HR-01	Demande de recrutement et profil de poste	F-FIN-07	Procès-verbal de comptage de caisse
F-HR-02	Fiche d'intégration et de dotation	F-FIN-08	État de rapprochement bancaire
F-HR-03	Compte rendu d'évaluation annuelle	F-PROJ-01	Fiche d'opportunité et d'ouverture de projet
F-HR-04	Demande de congé	F-PROJ-02	Budget et suivi de subvention
F-HR-05	Fiche de sortie et quitus	F-PROJ-03	Procès-verbal de clôture de projet
F-HR-06	Grille d'évaluation des candidats	F-RISK-01	Fiche de risque et registre des risques
F-HR-07	Liste de contrôle du dossier du personnel	F-AUD-01	Registre de suivi des recommandations
F-HR-08	Fiche d'objectifs individuels	F-AUD-02	Plan de mission d'audit
F-HR-09	Ordre de mission et rapport de mission	F-AUD-03	Relevé de constats d'audit
F-HR-10	Plainte ou constat de manquement	F-ETH-01	Formulaire de signalement confidentiel
F-HR-11	Bordereau de restitution	F-BCP-01	Journal de crise
F-SAFE-01	Signalement confidentiel de protection	F-BCP-02	Rapport de retour d'expérience
F-NOM-01	Profil de fonction de direction	F-NOM-02	Avis de consultation ou d'évaluation

Code	Formulaire	Code	Formulaire
F-NOM-03	Bulletin de terna	F-NOM-04	Procès-verbal de constitution de terna
F-NOM-05	Rapport d'évaluation de mandat	F-NOM-06	Déclaration d'éligibilité et d'acceptation
F-CARE-01	Demande d'aménagement individuel	F-CARE-02	Registre des incidents de santé et de sécurité

ANNEXE D

MATRICE DE CONSERVATION DOCUMENTAIRE

Catégorie documentaire	Propriétaire	Support de référence	Durée	Sort final
Dossiers étudiants	Apparitorat	Système d'information étudiant et archives officielles	Permanent	Conservation définitive
Registres de diplômes et palmarès	SGAc et Apparitorat	Registre permanent et gestion électronique	Permanent	Conservation définitive
Copies d'examen et sujets	Apparitorat	Archives physiques ou numériques	6 ans	Destruction contrôlée
Dossiers de personnel	Ressources humaines	Dossier sécurisé à accès restreint	10 ans après fin de prestation	Destruction sécurisée
Données de santé et aménagements	Fonction désignée	Répertoire séparé à accès restreint	2 ans	Destruction sécurisée
Pièces comptables et justificatifs	Administration du Budget	Système comptable et gestion électronique	5 ans après dernier audit	Archivage puis destruction
Contrats, conventions et marchés	SGAd et Administration du Budget	Registre des conventions et gestion électronique	8 ans après le contrat	Destruction sécurisée
Dossiers de projets financés	Responsable de projet et Budget	Dossier projet dédié	Selon convention du bailleur, et au minimum le droit applicable	Archivage ou destruction
Dossiers de protection des personnes	Responsable de la Cellule de Safeguarding	Répertoire hautement restreint et journalisé	25 ans	Destruction hautement sécurisée
Signalements d'éthique et de fraude	Fonction d'audit	Registre confidentiel		Destruction sécurisée
Incidents informatiques et journaux	Service informatique	Système de tickets et journaux systèmes	1 an	Purge automatisée
Procès-verbaux des instances	Secrétariat des instances	Registre des délibérations	Permanent	Conservation définitive
Registre des immobilisations	Administration du Budget	Système comptable	Durée de vie du bien plus 8 ans	Archivage

Toute élimination donne lieu à un bordereau signé par le propriétaire de la catégorie, mentionnant la nature des documents, leur volume, la durée écoulée et le fondement de l'élimination. Les personnes concernées sont informées préalablement lorsque la nature des données l'exige.

ANNEXE E

MATRICE DE TRAÇABILITÉ DES SOURCES

Cette annexe indique, pour chaque document examiné, ce qui en a été retenu et où cet apport a été intégré. Elle permet de vérifier qu'aucune règle du Manuel ne repose sur une source non identifiée.

Source	Statut de la source	Apport retenu	Intégration
Manuel ULC de gestion administrative, comptable et financière, novembre 2025	Source institutionnelle propre – prévaut	Identité et organes de l'ULC, terminologie (Apparitorat, SGAc, SGAd, Administrateur du Budget, Comité de Gestion), admissions, budget, trésorerie, référentiel comptable, projets	Ch. 1, 3, 4, 10, 17 à 20
Manuel de procédures du CERAP, Abidjan	Référence méthodologique – non normative	Format de fiche de procédure, circuits documentaires, logique de contrôle, achats et immobilisations	Ch. 1, 13 à 18, annexes
HUC – Academic Quality Assurance Policy 2026	Bonne pratique – domestiquée	Dimensions de la qualité, rapport annuel consolidé, modération par examinateur externe, obligations minimales d'enseignement	Ch. 6, 7, 10
HUC – Internal Quality Assessment Procedures 2026	Bonne pratique – domestiquée	Chaîne de revue annuelle, comité avec représentation étudiante, dossier de données, panel externe, extinction progressive, données agrégées uniquement	Ch. 5, 6
HUC – Curriculum Development and Credit Transfer 2025	Bonne pratique – domestiquée	Chaîne d'approbation des programmes, fonctions du secrétaire académique de faculté, procédure de transfert de crédits	Ch. 5
HUC – Blended Learning Policy 2026	Bonne pratique – domestiquée	Évaluation de préparation préalable, plateformes approuvées, appui pédagogique, principe anti-surcharge numérique	Ch. 9
HUC – Data Protection Policy 2026	Bonne pratique – domestiquée	Principes de traitement, droits des personnes, fonction dédiée, catégories de données, protocole de violation, notification préalable à la destruction	Ch. 12
HUC – Finance Policy 2026	Bonne pratique – domestiquée	Cycle budgétaire participatif, analyse des écarts, contenu du bon de paiement, portée de la signature, double garde, régie d'avance, escalade des approbations, registre des immobilisations	Ch. 17, 18, 15
Instruction sur l'administration et les Finances de la Compagnie de Jésus	Droit propre – applicable	Cadre de gestion des biens et reddition des comptes	Ch. 1, 15, 17
HUC – Safeguarding Children and Vulnerable Adults	Bonne pratique – domestiquée	Signes d'alerte par forme d'abus, conduite à tenir lors d'une révélation, délai de signalement, séparation entre réception du signalement et enquête, politique d'usage des images, vérification des antécédents au recrutement	Ch. 11

Source	Statut de la source	Apport retenu	Intégration
HUC – Procurement and Inventory Management	Bonne pratique – domestiquée	Structure de la matrice des seuils, délais cibles du cycle d'achat et escalade, retrait temporaire du circuit en cas d'empêchement, catégories de stock et seuils min/max, périodicité des inventaires, laissez-passer de sortie, modes de cession du patrimoine, typologie des conflits d'intérêts, vigilance anti-blanchiment	Ch. 14, 15, 21
HUC – Open, Distance and eLearning Policy	Bonne pratique – domestiquée	Fonctions du dispositif à distance, accréditation préalable des ressources, conception universelle et accessibilité, circuit de conception et de modération des épreuves à distance, préparation des étudiants et charge de travail des enseignants	Ch. 9
HUC – Netiquette	Bonne pratique – domestiquée	Recherche préalable, formalité académique, choix du canal, désaccord respectueux, économie de bande passante, absence de vie privée en ligne, non-abus des privilèges d'administration	Ch. 9
HUC – Good Academic Practices and Integrity Code	Bonne pratique – domestiquée	Distinction entre mesure académique, mesure conservatoire et sanction disciplinaire ; échelle des mesures ; limites de l'assistance à la rédaction ; contenu de la déclaration d'usage d'un outil ; circonstances aggravantes ; répartition graduée des compétences ; fondements et délai du recours ; interdiction d'aggraver sur le seul recours de l'étudiant ; orientation vers l'accompagnement méthodologique	Ch. 8

E.1 Règles d'adaptation appliquées

- Aucun sigle, nom d'organe, adresse ou référence institutionnelle propre à Hekima University College n'est repris comme règle de l'ULC.
- Aucune disposition du droit kényan ou ivoirien n'est transposée: les seules normes juridiques invoquées sont celles applicables en République Démocratique du Congo, à établir et vérifier.
- Les autorités d'accréditation étrangères ne sont jamais présentées comme autorités de l'ULC.
- Aucun seuil financier, aucun barème et aucun délai réglementaire étranger n'est transposé: ces valeurs sont laissées en blanc et renvoyées à l'annexe E.
- Aucun organe de l'ULC n'est inventé: les fonctions nouvelles proposées sont explicitement signalées comme telles et soumises à décision.

E.2 Réserve sur la qualité des sources externes

L'examen des politiques de référence a révélé qu'elles comportent elles-mêmes des emprunts non adaptés à des cadres réglementaires tiers, des incohérences internes de numérotation et de dates, ainsi que des seuils contradictoires d'une politique à l'autre. Ces documents ont donc été utilisés comme gisement de mécanismes de contrôle, et non comme source d'autorité normative. Toute référence juridique reprise doit être vérifiée à sa source avant l'adoption du Manuel.

À titre d'illustration, et sans que cette liste soit exhaustive : une politique d'assurance qualité invoque, dans un cadre est-africain, une loi et une notion d'organisme certificateur désigné qui relèvent du droit irlandais ; une politique de protection des personnes définit le préjudice par renvoi à une loi britannique de 1989 et prévoit la saisine d'une autorité de contrôle des organismes caritatifs qui n'existe pas dans le pays concerné ; une politique d'achats fixe dans son corps un nombre minimal d'offres que sa propre table des seuils contredit ; une politique d'enseignement à distance annonce

dans sa page d'autorisation qu'elle porte sur un autre objet que le sien, et prévoit deux périodicités de révision incompatibles ; plusieurs textes portent une date d'approbation antérieure d'un an à leur page de couverture. Une définition de la personne ayant la charge d'un mineur y comporte en outre, par accident de rédaction, un fragment appartenant à la définition d'un comportement d'emprise.

Ces constats ne diminuent pas la valeur des mécanismes retenus: ils imposent que chaque disposition reprise ait été relue pour elle-même. C'est la méthode qui a été suivie. Ils justifient aussi que le présent Manuel ne comporte aucune référence à un texte légal étranger, et que toute référence au droit congolais y soit signalée comme devant être vérifiée sur source officielle avant adoption.

ANNEXE F

CALENDRIER INSTITUTIONNEL DE CONFORMITÉ

Ce calendrier rassemble en un seul endroit toutes les échéances récurrentes prescrites par le Manuel. Il est arrêté chaque année par le Comité de Gestion, qui en cale les mois sur l'exercice budgétaire et l'année académique effectivement retenus. Son objet est double: garantir qu'aucune obligation n'est oubliée, et éviter que plusieurs exercices lourds ne se superposent au même moment.

Période	Obligation	Responsable	Procédure
Mensuel	Rapprochements bancaires de tous les comptes	Administration du Budget	ULC-FIN-003
Mensuel	État d'exécution budgétaire et analyse des écarts	Administration du Budget	ULC-FIN-001
Mensuel	Rapprochement du fichier du personnel et du fichier de paie	Administration du Budget	ULC-HR-002
Mensuel	Rapprochement des comptes actifs et du fichier du personnel	Service informatique	ULC-IT-001
Mensuel	Comptage contradictoire de la régie d'avance	Administration du Budget	ULC-FIN-003
Trimestriel	Revue de l'avancement des plans d'action qualité	Assurance qualité	ULC-QA-001
Trimestriel	Test de restauration des sauvegardes	Service informatique	ULC-IT-002
Trimestriel	Revue des achats de gré à gré et des contrats hors procédure complète	Fonction d'audit	ULC-PROC-001
Semestriel	Revue des comptes et des droits d'accès	Service informatique	ULC-IT-001
Semestriel	Rapport sur les risques majeurs au Conseil d'Administration	Comité de Gestion	ULC-RISK-001
Semestriel	Vérification de la mise en œuvre des recommandations d'audit	Fonction d'audit	ULC-AUD-001
Annuel	Lettre de cadrage et cycle d'élaboration budgétaire	Administration du Budget	ULC-FIN-001
Annuel	Approbation du budget avant ouverture de l'exercice	Conseil d'Administration	ULC-FIN-001
Annuel	Clôture des comptes et remise du dossier à l'auditeur externe	Administration du Budget	ULC-AUD-001
Annuel	Audit externe et présentation des comptes aux instances	Auditeur externe	ULC-AUD-001
Annuel	Revue annuelle des programmes et rapport consolidé	Assurance qualité	ULC-QA-001
Annuel	Programme d'audit interne fondé sur les risques	Fonction d'audit	ULC-AUD-001
Annuel	Campagne d'évaluation annuelle du personnel	Ressources humaines	ULC-HR-003

Période	Obligation	Responsable	Procédure
Annuel	Plan de formation et de développement professionnel	Ressources humaines	ULC-HR-003
Annuel	Inventaire physique des immobilisations	Commission d'inventaire	ULC-ASSET-001
Annuel	Revue du fichier fournisseurs et analyse de concentration	Fonction achats	ULC-PROC-002
Annuel	Campagne de déclaration des conflits d'intérêts	SGAd	ULC-ETH-001
Annuel	Révision du registre institutionnel des risques	Fonction d'audit	ULC-RISK-001
Annuel	Revue de la matrice des délégations et de l'organigramme	SGAd	Annexe B
Annuel	Formation à la protection des personnes et à la protection des données	Responsables désignés	ULC-SAFE-001 / ULC-DATA-001
Annuel	Exercice de simulation de continuité et d'évacuation	SGAd	ULC-BCP-001
Annuel	Vérification des polices d'assurance et de la couverture du patrimoine	SGAd	ULC-ASSET-001
Annuel	Revue des usages d'outils d'intelligence artificielle	Service informatique	ULC-AI-001
Annuel	Revue du registre des dérogations	Comité de Gestion	ULC-GOV-001
Triennal	Revue complète du Manuel des procédures	Rectorat	ULC-GOV-001
Pluriannuel	Revue périodique des programmes par panel externe	Assurance qualité	ULC-CUR-002
Annuel	Lancement des consultations de profil ou d'évaluation des mandats venant à échéance	SGAc	ULC-NOM-001 / ULC-NOM-002
Annuel	Constitution des terna et dépôt des dossiers auprès du Conseil d'Administration	SGAc et doyens	ULC-NOM-003
Annuel	Décision du Conseil d'Administration sur les nominations et renouvellements	Conseil d'Administration	ULC-NOM-001
Annuel	Recensement des mandats venant à échéance dans les dix-huit mois	SGAc	ULC-NOM-002
Annuel	Revue des intérims en cours et de leur durée	Comité de Gestion	ULC-NOM-004
Annuel	Proposition de distribution des enseignements au Conseil des doyens, puis réajustement en Conseil de Faculté	SGAc et doyens	Chapitre 8
Annuel	Dépôt de la programmation des enseignements, avis du Comité de Gestion, décision du Conseil d'Établissement et publication du programme d'études	SGAc	Chapitre 8
Annuel	Exercice d'évacuation sur chaque site et retour d'expérience écrit	Services généraux	ULC-CARE-002
Annuel	Revue de l'accessibilité du bâti et actualisation du plan de mise en conformité	Services généraux	Chapitre 13
Semestriel	Contrôle du matériel de premiers secours et des dates de péremption	Services généraux	ULC-CARE-002
Trimestriel	Analyse des incidents de santé et de sécurité récurrents	Fonction d'audit	ULC-CARE-002
Annuel	Publication du point de contact et de la procédure d'aménagement individuel	SGAc	ULC-CARE-001

ANNEXE G

STANDARDS DE SERVICE – DÉLAIS CIBLES CONSOLIDÉS

Les délais cibles dispersés dans les fiches de procédure sont ici rassemblés pour permettre leur affichage à l'intention des usagers et leur suivi par les responsables. Ils sont exprimés en jours ouvrables et courent à compter de la réception d'une demande complète. Ils constituent un engagement de service, non un délai maximal opposable en droit.

Prestation	Délai cible	Responsable	Procédure
Accusé de réception d'un dossier de candidature	3 jours	Apparitorat	ULC-ACA-001
Notification d'une décision d'admission	10 jours après le jury	SGAc	ULC-ACA-001
Ouverture des accès numériques d'un nouvel inscrit	5 jours	Service informatique	ULC-ACA-001
Délivrance d'une attestation ou d'un relevé courant	5 à 10 jours	Apparitorat	ULC-ACA-002
Publication des résultats après épreuve	20 jours	SGAc	ULC-EXM-001
Traitement d'une réclamation de note	25 jours au total	Doyen	ULC-ACA-004
Décision sur une demande de transfert de crédits	35 jours	Conseil de Faculté	ULC-CUR-003
Établissement d'un diplôme après délibération	30 jours	Apparitorat	ULC-ACA-003
Réponse à une demande d'exercice d'un droit sur les données	30 jours	Responsable des données	ULC-DATA-001
Confinement d'un incident de sécurité	2 heures	Service informatique	ULC-IT-002
Transmission d'un signalement de protection	24 heures	Toute personne	ULC-SAFE-001
Mesures immédiates de protection	48 heures	Cellule de Safeguarding	ULC-SAFE-001
Création d'un compte utilisateur après demande validée	3 jours	Service informatique	ULC-IT-001
Désactivation des accès après départ	Jour effectif du départ	Service informatique	ULC-HR-006
Visa budgétaire sur une demande d'achat	3 jours	Administration du Budget	ULC-PROC-001
Paiement d'une facture après dossier complet	15 jours	Administration du Budget	ULC-FIN-002
Versement en banque des recettes encaissées	1 jour ouvrable	Caissier	ULC-FIN-003
Établissement du rapprochement bancaire mensuel	10 jours après fin de mois	Administration du Budget	ULC-FIN-003
Justification d'une avance de mission	5 jours après retour	Agent	ULC-HR-004
Approbation d'un procès-verbal d'instance	10 jours	Secrétaire de séance	ULC-GOV-002
Réponse à une demande de modification du Manuel	5 jours pour la recevabilité	Rectorat	ULC-GOV-001
Émission d'un rapport d'audit après clôture de mission	30 jours	Fonction d'audit	ULC-QA-002

Le suivi de ces standards relève des indicateurs de pilotage attachés à chaque procédure. Un écart durable entre le délai cible et le délai constaté doit être traité comme un problème de conception ou de ressources, et non comme une défaillance individuelle.

CONCLUSION ET SUITES À DONNER

Le présent Manuel transforme un document essentiellement administratif, comptable et financier en un référentiel institutionnel couvrant l'ensemble du cycle académique, la qualité, le numérique, l'intelligence artificielle, la protection des données et des personnes, les achats, le patrimoine, les finances, les projets, les risques, l'éthique et la continuité. Il propose quarante procédures normalisées selon un format unique et huit annexes opérationnelles.

Un chantier, moins visible mais décisif, consiste à faire vivre ce texte: former les responsables, mesurer les indicateurs, écouter les unités qui signalent ce qui ne fonctionne pas. Un manuel de procédures ne vaut pas par sa complétude, mais par l'usage qu'on en fait.

– Fin du document –