AGENCE UNIVERSITAIRE DE LA FRANCOPHONIE
Bureau Maghreb

Manuel du stagiaire

Intitulé de l'atelier :

Animer la qualité au quotidien Dans un établissement universitaire

Formateur :
Pr. Abdellah CHICHI

Manuel du STAGIAIRE

Intitulé de l'atelier :

Animer la qualité au quotidien dans un établissement universitaire

Formateurs :

Abdellah CHICHI

Public cible :

Cette formation s'adresse aux enseignants universitaires désirant se former en pratiques et mise en œuvre d'une démarche qualité dans les établissements de l'enseignement supérieur des pays du Maghreb.

Prérequis :

Pour pouvoir suivre cette formation avec succès il faut au préalable :

- Connaître la culture d'un établissement universitaire
- Connaître l'organisation et le fonctionnement d'une structure universitaire
- Connaître les principes de management de la qualité
- Connaître les outils de management de la qualité
- Savoir exécuter des plans d'amélioration continue en qualité avec l'usage des indicateurs qualité et les tableaux de bord.

Objectifs globaux :

L'objectif de l'atelier est de :

- Doter le "Monsieur qualité" au sein de l'établissement d'une culture qualité
- Maîtriser les différents outils permettant d'animer, faire vivre, et suivre le déploiement de la démarche qualité

Méthode pédagogique :

La formation se base essentiellement sur des méthodes pédagogiques actives et participatives qui s'articulent autours :

- Des exposés pour la consolidation des connaissances
- Des discussions de groupe pour le partage des informations et des expériences

- Des espaces de réflexion individuelle
- Des échanges dynamiques
- Des travaux individuels et de groupe sur des cas pratiques en management de la qualité

Supports pédagogiques :

Les supports pédagogiques suivants seront fournis aux participants :

- Le manuel du stagiaire détaillant le contenu de la formation et l'approche pédagogique utilisée
- Les présentations utilisées lors de la formation
- Le descriptif des activités d'apprentissage à mener durant la formation
- Un accès à un espace de partage en ligne des ressources de la formation.

Evaluation de la formation :

▪ Appréciation du degré d'implication et de participation des apprenants lors des travaux individuels, en binôme ou en groupe.
▪ Une évaluation sous forme d'un QCM est prévue à la fin de l'atelier.

Descriptif des modules de formation :

Module 1 : Acquérir une culture qualité
Objectifs spécifiques :

- Appréhender les contraintes et la nécessité d'une démarche qualité dans un établissement universitaire
- Connaître et analyser les 8 principes de la qualité comme base d'implantation d'une démarche qualité
- Développer une stratégie de mise en œuvre des étapes d'un cycle de l'amélioration de la qualité PDCA

Contenu :

- Présentation des participants
- Présentation du programme de la formation
- L'apport de la démarche qualité dans un établissement universitaire
- Le type de démarche qualité approprié à instaurer dans un établissement universitaire
- L'apport des 8 principes de la qualité pour un établissement universitaire
- Amélioration continue de la qualité selon le modèle PDCA
- Structure et fonctionnement des groupes d'amélioration continue
- Bilan et échange sur la journée de formation

Activités d'apprentissage :

- Présentation des participants en répondant à quelques questions précises comme fil conducteur

- Présentation du programme de la formation et accueil des attentes des participants
- Réalisation d'un brainstorming autours des perceptions des opportunités et des contraintes du contexte de l'université et discussion
- Identification des besoins et attentes des parties intéressées de l'établissement
- Elaboration d'une ébauche d'un questionnaire de satisfaction d'une partie intéressante de l'établissement
- Relever des différences entre Manager vs Leadership et Manger vs leader
- Présentation d'une activité spécifique aux établissements selon le modèle PDCA
- Présentation de la structure et du fonctionnement des groupes d'amélioration continue

Module 2 : Animer la qualité au quotidien

Objectifs spécifiques :

- Détecter les anomalies / problèmes dans le fonctionnement d'un établissement universitaire
- Elaborer et mettre en œuvre un processus complet de la méthodologie de la résolution du problème en qualité MRP
- Mettre en œuvre un plan d'action qualité PAQ.

Contenu :

- Méthode de résolution des problèmes en qualité MRP
- Identification des problèmes ponctuel/urgent et récurent
- Recherche des causes possibles et probables
- Recherche de la solution adéquate et son implantation

Activités d'apprentissage :

- Présentation de la démarche des MRP et ses outils
- Identification d'un problème simple et ponctuel et développement d'une fiche d'intervention en utilisant l'outil QQOQCCP
- Identification des causes possibles en utilisant le diagramme d'ISHIKAWA
- Choix de la cause probable en utilisant la technique des groupes nominales ou du vote pondérée
- Choix de la solution adéquate en utilisant la matrice de compatibilité et le diagramme de décision
- Elaboration d'un plan d'action en qualité pour la mise en œuvre de la solution choisie

Module 3 : Définir la mission du référent qualité

Objectifs spécifiques :

- Permettre au responsable qualité d'appréhender son rôle au sein de son établissement universitaire ;
- Etre capable de transmettre la culture qualité aux différents acteurs de son établissement, de les former, de valoriser les actions qualité réalisées, d'organiser

des actions de promotion de la qualité et de faire le lien entre la direction et l'ensemble du personnel ;

- Etre apte à assurer la bonne exécution des plans d'amélioration de la qualité avec l'usage des indicateurs et des tableaux de bord.

Contenu :

- Emploi et compétence du responsable qualité
- Développement du leadership personnel du référent qualité
- Organisation des actions de promotion de la qualité par l'approche processus
- Bilan et échange sur toute la formation

Activités d'apprentissage :

- Elaboration d'une fiche de poste d'un responsable qualité d'un établissement universitaire et ses niveaux de compétences
- Travail sur la connaissance du soi, le leadership personnel du référent qualité et prise de conscience de sa raison d'être dans l'établissement
- Identification des processus clés dans les établissements universitaires
- Elaboration d'un processus selon le modèle conventionnel (ISO 9001, AFNOR)
- Elaboration des indicateurs qualités et des tableaux de bord

Planning Prévisionnel de l'atelier

1er jour Module 1 Acquérir une culture qualité		
09h00' - 09h20'	**Présentation des participants**	1ère phase : • Chaque participant présente sa carte « nominette » et expliquera le choix des couleurs et ornementations qu'il a choisies. 2ème phase : • Les participants forment des binômes de leurs choix • Chaque membre présentera son binôme après avoir répondu aux questions présentées dans la diapo « pour nous connaître » 3ème phase : Le formateur se présentera à son tour à la fin en insistant sur ses attentes vis-à-vis des participants.
09h20' - 09h35'	**Présentation du programme de la formation et les règles de conduite des participants**	- Présentation de l'approche pédagogique déployée dans une diapo - Rappel et consensus sur les règles de conduite que doit tenir les participants lors des sessions de formation
09h35' - 09h55'	**Contexte national de l'université**	- Réalisation d'un brainstorming des participants pour produire le plus d'idées possibles sur leurs perceptions des opportunités et des contraintes du contexte de l'université - Présentation d'une Diapo résumant les contraintes et les opportunités du contexte national de la fonction public - Analyse des idées et synthèse
09h55' - 10h30'	**La qualité dans les organismes de service**	Travail individuel Les participants noteront leurs idées sur la qualité dans un organisme de service. Consolidation des connaissances Le formateur expose la définition de la qualité selon la norme ISO 9000 :2005 et les avantages d'une démarche qualité pour un établissement universitaire. Travail en binôme Chaque binôme identifiera les besoins et attentes des parties prenantes Le formateur engagera les échanges, fera une synthèse des réflexions produites et présentera un tableau récapitulatif des parties prenantes et leurs besoins et attentes
Pause-café 10h30' - 10h45'		

10h45' - 10h55'	**La démarche qualité à entreprendre dans un établissement universitaire**	- Le formateur présentera et expliquera les différentes démarches qualité susceptibles d'être déployées (Diapo) - Feed-back et synthèse
10h55' - 12h15'	**Présentation et application des 8 principes fondamentaux de la qualité**	<u>Consolidation des connaissances</u> - Explication des 8 principes de la qualité selon la norme ISO 9004 :2008 - Enumération des avantages clés des principes pour un établissement universitaire - Présentation de quelques pistes d'application de ces principes. <u>Travail en groupe de 6 à 8 personnes</u> - Chaque groupe élaborera une ébauche d'un questionnaire de satisfaction d'une des parties prenantes de l'établissement - Echanges et analyse sur des questionnaires de satisfaction des étudiants et des enseignants fournis par le formateur - Chaque groupe remplira les tableaux comparatifs entre Management vs Leadership et Manager vs Leader - Discussion et synthèse - Chaque groupe identifiera et présentera toutes les activités séquentielles d'un processus (sous forme de flux) d'un processus de leurs choix - Restitution des travaux et synthèse.
Déjeuner 12h15' – 14h00'		
14h00' - 14h20'	**Concept d'amélioration continue**	- Exposé sur le concept d'amélioration continue dans un organisme de service - Présentation d'une panoplie des outils d'amélioration continue. (Diapo) - Discussion autours des outils présentés.
14h20' - 15h30'	**La roue de Deming PDCA**	<u>Consolidation des connaissances</u> - Présentation des étapes de la Roue de Deming **P**lan – **D**o – **C**heck – **A**ct. <u>Travail individuel</u> - Chaque participant (en tant que responsable qualité), rattachera ses responsabilités, ses activités et son autorité dans le modèle PDCA <u>Travail en groupe de 6 à 8 personnes</u> - Chaque groupe choisira une activité spécifique aux établissements supérieurs et la présente selon le principe PDCA (planification, réalisation, contrôle et vérification, correction et amélioration). - Présentation des travaux par chaque porte parole des groupes et discussion.

Pause café 15h30' – 15h45'		
15h45' - 16h20'	**Structure et fonctionnement des Groupe d'Amélioration Continue GAC**	<u>Consolidation des connaissances</u> - Présentation des caractéristiques d'un GAC, ses objectifs et ses réalisations possibles (Diapo) <u>Travail en groupe de 6 à 8 personnes</u> (espace de réflexion) - Enumération des menaces apparentes des GAC : - Aux yeux de la direction - Aux yeux du syndicat - Enumération des rôles et des comportements hypothétiques du facilitateur et de l'animateur du GAC - Restitution des travaux et synthèse
16h20' - 17h15'	**Bilan et échange sur la journée de formation**	- Chaque participant exprime son ressenti et présente les points essentiels qu'il a notés et les actions à entreprendre à court et à moyen terme. - Le formateur intervient en dernier pour donner ses impressions sur le déroulement de la journée tout en adoptant une attitude positive et encourageante pour les participants. Il clôtura la session en rappelant l'objet de la prochaine session.
Clôture de la 1ère journée		
2éme journée Module 2 Animer la qualité au quotidien		
09h00' - 09h15'	**Démarche de résolution des problèmes**	- Présentation d'un exposé sur la MRP avec les 3 filières intellectuelles utilisées (**créativité – Analyse – Décision**) ainsi que l'utilisation des outils par rapport aux étapes de la démarche de résolution du problème. - Echanges et discussion
09h15' - 09h45'	**Identification d'un problème qualité ponctuel ou urgent**	- Après une brève présentation de la nature et les caractéristiques d'un problème simple, ponctuel ou urgent par le formateur, les groupes GAC définissent un problème ponctuel de leurs choix et développent une fiche d'intervention après avoir utilisé l'outil QQOQCCP expliqué par le formateur. - Présentation du travail du GAC par l'animateur de chaque groupe et discussion.

09h45' - 10h30'	**Identification d'un problème récurent**	- Explication du principe, de l'intérêt et du mode d'utilisation du brainstorming, du Technique des groupes nominales (TGN) et l'analyse de PARETO. - Un groupe réalisera une séance de 30mn devant les autres participants pendant laquelle il se mettra dans la situation d'un GAC. Il identifiera un problème spécifique aux établissements universitaires sur lequel se dérouleront les autres étapes. Les autres participants observent le déroulement de la séance et noteront les remarques relatives aux comportements de l'animateur et des membres du GAC ainsi que sur l'utilisation du brainstorming et du TGN
Pause-café 10h30' - 10h45'		
10h45' - 11h55'	**Identification d'un problème récurent (suite)**	- L'autre / autres groupes feront de même en respectant les mêmes consignes. - Identification du problème en utilisant un autre outil employé dans le cas de la disponibilité des données numériques qui est le diagramme de PARETO.
11h55' - 12h15'	**Recherche des causes possibles et de la cause probable**	- Présentation d'une brève description du principe et de l'utilisation du diagramme d'ISHIKAWA, du diagramme d'affinité et du vote multiple.
Déjeuner 12h15' – 14h00'		
14h00' - 15h00'	**Recherche des causes possibles et de la cause probable (suite)**	<u>Travail du groupe (GAC)</u> - Le GAC utilisera le diagramme d'ISHIKAWA pour identifier les causes possibles du problème préalablement identifié. - Les GAC choisiront 3 ou 4 causes possibles parmi ceux identifiés précédemment sur lesquelles, ils vont effectuer un vote pondéré pour ressortir la cause probable. - Le formateur fera une synthèse en apportant ses conseils et les corrections possibles.
15h00' - 15h30'	**Choix de la solution adéquate pour la résolution du problème identifié**	- Présentation des outils qualité nécessaires pour le choix de la solution tel que la matrice de compatibilité, le diagramme de décision et la matrice d'accord de priorité.
Pause-café 15h30' - 15h45'		

15h45' - 16h05'	**Choix de la solution adéquate pour la résolution du problème identifié (suite)**	- <u>Travail des GAC dans un espace isolé</u> - Les GAC commenceront par émettre l'ensemble des solutions possible en utilisant un brainstorming structuré - Le groupe bâtira une matrice de compatibilité pour choisir la solution adéquate pour le problème défini au préalable. - Restitution des travaux des GAC par les animateurs et discussion. Le formateur fera une synthèse en apportant ses conseils et les corrections possibles.
16h05' - 16h45'	**Implantation de la solution**	<u>Consolidation des connaissances</u> - Présentation du diagramme de décision et le mode de construction d'un plan d'action pour la mise en œuvre d'une action corrective / solution. <u>Travail des GAC dans un espace isolé</u> - Les GAC utiliseront un diagramme de décision pour permettre de prévoir les aléas possibles lors de l'implantation d'une solution / correction et toutes les mesures appropriées en vue de minimiser les pertes de temps occasionnées par des événements imprévus. - Les GAC élaboreront un plan d'action en qualité pour la mise en œuvre de leurs solutions. Le formateur fera une synthèse en apportant ses conseils et les corrections possibles.
16h45' - 17h15'	**Bilan et échange sur la journée de formation**	- Chaque participant exprime son ressenti et présente les points essentiels qu'il a notés et les actions à entreprendre à court et à moyen terme. - Le formateur intervient en dernier pour donner ses impressions sur le déroulement de la journée tout en adoptant une attitude positive et encourageante pour les participants. Il clôtura la session en rappelant l'objet de la prochaine session.
Clôture de la 2ème journée		

3éme journée Module 3 Définir la mission du référent qualité		
09h00' - 09h55'	**Elaboration d'une fiche de poste et les compétences du responsable qualité**	Consolidation des connaissances - Présentation des éléments constitutifs d'une fiche de poste dans les établissements universitaires. - Identification et définition des compétences et leurs niveaux (Diapo). Travail en groupe préalablement défini - Les groupes élaboreront une fiche de poste d'un responsable qualité d'un établissement universitaire en s'inspirant de celle du secrétaire général (Fiche de poste) et les compétences nécessaires pour le tenir. Discussion et synthèse faites par le formateur.
09h55' - 10h30'	**Connaissance de soi et leadership**	Renforcement des connaissances - Présentation d'une diapo sur l'estime de soi pour que le référent qualité ait une connaissance de soi-même et développer sa propre stratégie pour rehausser sa personne vers l'estime de soi Travail individuel - Les participants regarderont attentivement une vidéo sur la connaissance de soi et chacun présentera son ressentis et ce qu'évoque la vidéo pour lui. S'en suivra par la suite une discussion générale sous la conduite du formateur.
Pause 10h30' – 10h45'		
10h45' - 12h15'	**Connaissance de soi et leadership (suite)**	Travail individuel - Réalisation d'un diagnostic sur la résistance aux changements. - Réalisation d'un exercice sur la prise en question de la raison d'être dans l'établissement universitaire Travail par binôme - Réalisation d'un exercice pour évaluer la capacité d'un responsable qualité à réaliser un objectif qualité dans son établissement.
Déjeuner 12h15' – 14h00'		

14h00' - 15h30'	**Management des processus**	<u>Consolidation des connaissances</u> - Présentation d'un exposé su la définition et les types de processus qualité ainsi que sur les attributions et responsabilités du pilote de processus (Diapo). <u>Travail en groupe préalablement défini</u> - Les groupes identifieront les processus clés dans leurs établissements et élaboreront un processus au choix en s'inspirant du modèle présenté. - Présentation des travaux des groupes et discussion
Pause-café 15h30' - 15h45'		
15h45' - 16h10'	**Mesure des processus et suivi par les tableaux de bords**	<u>Consolidation des connaissances</u> - Présentation des indicateurs et les tableaux de bords (diapo et tableaux). <u>Travail en groupe de 6 à 8 personnes</u> - Les participants des groupes précédemment définis élaboreront les indicateurs qualité rattachés à leurs processus préalablement définis - Les participants analyseront les types d'indicateurs fournis et les exemples des tableaux de bord proposés par le formateur. Restitution des travaux par les portes paroles des groupes et discussion.
16h10' - 16h45'	**Amélioration et pilotage des processus**	<u>Consolidation des connaissances</u> - Le formateur présente les éléments nécessaires pour le pilotage des processus en particulier la fiche d'identification d'un processus, la mesure et surveillance du processus, l'amélioration et l'évaluation de la maturité des processus. <u>Travail des groupes préalablement définis</u> - Chaque groupe complétera son processus en affinant ses indicateurs, en proposant les éléments de surveillance, en proposant des corrections aux dysfonctionnements hypothétiques et en élaborant un plan d'action. - Elaboration d'un tableau de bord. - Restitution des travaux des groupes par les porte-paroles et discussion. Le formateur fera une synthèse en apportant ses conseils et les corrections possibles.

16h45' - 17h15'	**Bilan et échange sur toute la formation**	- Chaque participant exprime son ressenti et présente les points essentiels qu'il a notés et les actions à entreprendre à court et à moyen terme. - Le formateur intervient en dernier pour donner ses impressions sur le déroulement de toute la formation tout en adoptant une attitude positive et encourageante pour les participants. Il clôtura la session en remerciant les participants.

Fin de la formation