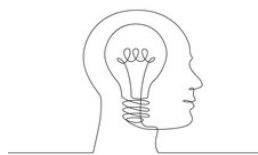


La "Qualité" à la HET

Le but de la démarche Qualité est de nous aider tous à mieux faire ce que nous faisons.

De l'implicite (faire) à l'explicite (faire & dire)



La "Qualité" n'est pas la recherche de la perfection ni un nouveau concept rendu obligatoire par l'accréditation. Au contraire, dès que nous réfléchissons à ce que nous faisons pour l'améliorer, nous sommes dans une "démarche Qualité"... sans le savoir!

Le principal changement, c'est que ce que nous faisons naturellement, de manière **IMPLICITE**, va devoir être **EXPLICITÉ**, c'est-à-dire mis par écrit. Pourquoi?

- pour montrer et expliquer ce que nous faisons à ceux qui nous évaluent;
- pour nous permettre de garder une trace de nos succès, échecs et décisions de changements;
- pour faciliter la collaboration entre nous (langage commun) et la transmission de responsabilité ou de projets.



Ce changement va demander plus d'efforts pour décrire et analyser ce que nous faisons, surtout au début. Mais nous sommes convaincus que ces efforts valent la peine car ils nous permettront de mieux travailler et d'apprendre plus du chemin parcouru.

Le cycle de la Qualité

Le cycle de la Qualité se compose de 4 étapes, abrégées "PDCA":

1. **Planifier** (Plan)
2. **Développer**, mettre en oeuvre (Do)
3. **Contrôler** (Check)
4. **Ajuster** (Adjust)

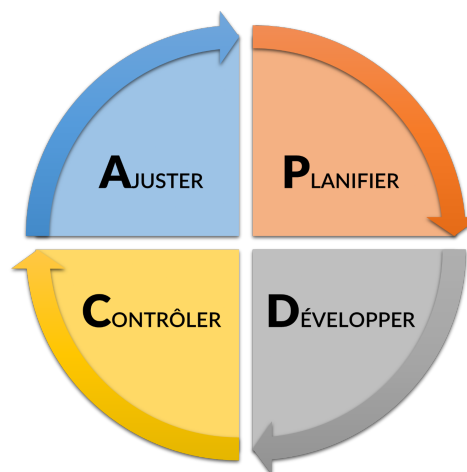


Ex. Lorsque je cuisine un gâteau:

1. Je **PLANIFIE**: la taille du gâteau, les ingrédients, les étapes de la recette, la température et le temps de cuisson, etc.
2. Je **DÉVELOPPE**: je confectionne mon gâteau.
3. Je **CONTRÔLE**: je le goûte.

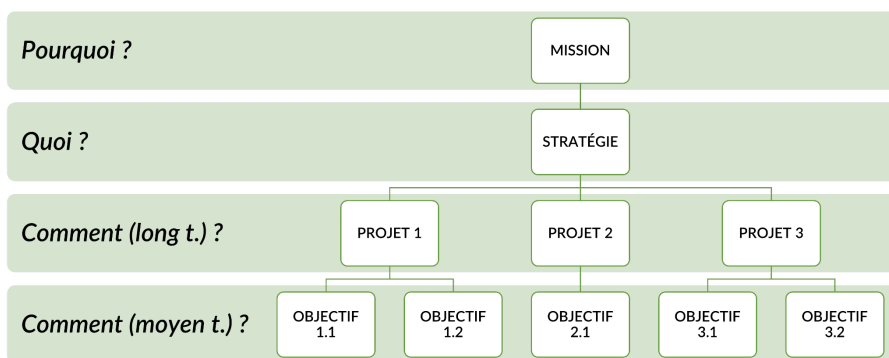
4. J'**AJUSTE**: si mon gâteau peut être amélioré, je retiens les changements à faire dans ce sens... ce qui va modifier ma façon de 1. Planifier et 2. Développer mon prochain gâteau.

La démarche Qualité me pousse à ne pas oublier l'étape 4. Ajuster... pour ne pas rater mon gâteau à chaque fois !



Termes

Afin de mieux décrire ce que nous faisons, nous avons besoin de quelques termes en commun: mission, stratégie, projet, objectif.



La **MISSION** décrit la raison d'être d'un élément de l'organisation ou d'un secteur d'activités. Elle répond à la question "POURQUOI cet élément/ce secteur existe-t-il?".

Ex. La mission de la Commission bibliothèque consiste à "valoriser les fonds de la bibliothèque existante ainsi que de mettre au service des étudiants, enseignants et chercheurs de la HET-PRO les ressources documentaires nécessaires en matière de formation et de recherche" (source: Règlement intérieur).

La **STRATÉGIE** décrit de manière globale les buts fondamentaux à long terme – axes stratégiques – et la manière de les atteindre¹. Elle répond à la question "On fait QUOI pour remplir la mission?"

Ex. Un axe stratégique de la bibliothèque pourrait être d'améliorer l'accessibilité des ressources documentaires physiques et numériques dans le domaine de la théologie.

Pour mettre en œuvre la stratégie, des **PROJETS** sont mis en place. Court ou long, ils peuvent s'étendre parfois sur plusieurs années². Ils répondent à la question "COMMENT, sur le long terme, met-on la stratégie en pratique?"

Ex. Un projet de la bibliothèque pourrait être d'éditer un guide régulièrement mis-à-jour des offres gratuites et payantes en matière de publications numériques de théologie en français et en anglais.

Finalement, les **OBJECTIFS** détaillent chaque étape du projet à court terme. Ils répondent à la question "COMMENT, dans l'année qui vient, contribuer à la concrétisation du projet?" Un objectif est défini selon les critères SMART³.

Ex. Un des objectifs du projet décrit plus haut pourrait être de mettre en œuvre une veille automatique supervisée par un étudiant afin de faciliter la mise à jour annuelle du guide.

Dans le cadre de la démarche Qualité, ces dimensions sont revues et analysées chaque année dans un **RAPPORT D'ACTIVITÉS** dédié à l'élément organisationnel ou au secteur d'activités et rédigé par son responsable. La Commission Qualité propose des modèles de rapport sous forme de texte suivi ou de tableau.

¹ Selon Alfred Chandler (1962), la stratégie "consiste à déterminer les objectifs et les buts fondamentaux à long terme d'une organisation, puis à choisir les modes d'action et d'allocation de ressources qui lui permettront d'atteindre ces buts, ces objectifs", cité sur https://fr.wikipedia.org/wiki/Strat%C3%A9gie_d%27entreprise#_D%C3%A9finitions (02.03.2023).

² "Un projet est un ensemble de tâches à réaliser afin d'atteindre un objectif défini, dans un contexte précis, dans les délais impartis et selon le niveau de qualité souhaité." Source : <https://www.reussirsesprojets.com/projet-definition-et-exemples/> (02.03.2023). Selon la norme ISO 21500, un projet est "un ensemble unique de processus, constitués d'activités coordonnées et maîtrisées, ayant des dates de début et de fin et entreprises pour atteindre les objectifs du projet. La réalisation des objectifs du projet requiert la fourniture de livrables conformes à des exigences spécifiques."

³ S.M.A.R.T. pour Spécifique (Specific), Mesurable (Measurable), Ambitieux (Ambitious), Réaliste (Realistic), Temporellement défini (Time-bound). Cf. https://fr.wikipedia.org/wiki/Objectifs_et_indicateurs_SMART.