



Annexe 1 : Référentiel des compétences

L'amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche constitue de nos jours une préoccupation majeure des différents acteurs. Cette amélioration passe forcément par l'acquisition d'un ensemble de compétences permettant à nos Universités de répondre à leurs besoins en matière de gouvernance.

L'objet de ce référentiel, qui sera enrichie et mis à jour selon l'évolution des besoins, est de couvrir la majeure partie des compétences requises dans les domaines de la démarche qualité, du processus de l'auto-évaluation ainsi que du leadership au sein d'un établissement universitaire.

L'objectif du premier atelier intitulé « *Animer la qualité au quotidien dans un établissement universitaire* » est de doter le «Monsieur Qualité» au sein de l'établissement d'une culture qualité, d'une méthodologie pratique de sa mise en œuvre. Un deuxième objectif visé est de maîtriser les différents outils permettant d'animer et faire vivre, et suivre le déploiement de cette démarche qualité.

Le deuxième domaine de compétences, intitulé «*Le processus d'auto-évaluation des Universités : Démarche et outils*» couvre les aspects relatifs à un processus d'auto-évaluation. Nous visons à travers cet atelier de doter les différents acteurs impliqués dans le processus d'auto-évaluation, d'une approche méthodologique pour mener à bien un projet d'auto-évaluation. On traitera alors la phase préparatoire, celle de la mise en œuvre, de la rédaction du rapport d'auto-évaluation et de la phase d'exploitation des rapports remis par les évaluateurs suite à leurs visites de terrain.

Enfin, un troisième atelier intitulé « **Qualité de management et leadership pour un responsable universitaire** » sera proposé aux responsables des établissements universitaires pour qu'ils puissent faire le point sur leurs connaissances sur le leadership et ses différents styles, susciter l'adhésion et instaurer un véritable esprit d'équipe. Ce domaine de compétences couvre également la maîtrise de la formulation des objectifs stratégiques et le déploiement de ces objectifs en actions.

Descriptif détaillé des domaines de compétences :

N°	Type	Libellé	Descriptif de la compétence
1	Domaine	D1 : Animer la qualité au quotidien dans un établissement universitaire	
1.1	Compétence	Acquérir une culture qualité	<p>Il s'agit d'introduire la notion de la qualité auprès du référent qualité dans un établissement universitaire. Parmi les notions qui seront abordées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'apport d'une démarche qualité, • Les 8 principes de cette démarche • Les étapes du cycle de l'amélioration continue de la qualité (PDCA).
1.2	Compétence	Animer la qualité au quotidien	<p>L'objectif est d'instaurer une démarche qualité au sein d'un établissement universitaire en appliquant le principe d'amélioration continue de la qualité (PDCA). Cela concerne la mise en œuvre d'un plan d'amélioration de la qualité, la détection des anomalies et le déclenchement des actions correctives et préventives nécessaires.</p>
1.3	Compétence	Définir la mission du référent qualité	<p>Ce module permet au responsable qualité d'appréhender son rôle au sein de son établissement universitaire. : C'est à lui 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.</p> <p>A cela s'ajoute le rôle de suivi qui doit l'assurer via l'usage des tableaux</p>

			de bord qualité et d'une veille de la bonne exécution des plans d'amélioration de la qualité.
	Domaine	D2 : Le processus d'auto-évaluation des Universités : Démarche et outils	
2.1	Compétence	Connaître les apports de l'auto-évaluation pour un établissement universitaire	<p>Lorsque nous abordons le sujet de la qualité on ne peut pas ne pas aborder l'évaluation : Il ne peut y avoir de qualité sans un processus d'évaluation. L'évaluation améliore elle même la qualité en permettant d'avoir un retour sur les actions d'amélioration de la qualité menées par l'établissement universitaire.</p> <p>Cette évaluation peut être interne ou externe. L'évaluation en interne est appelée auto-évaluation. L'objectif de ce module de formation est de rappeler l'apport de l'auto-évaluation ainsi que de définir quelques éléments de vocabulaire utilisé dans le cadre d'un projet d'auto-évaluation (démarche qualité, référentiel qualité, référence, domaine, critères,...).</p> <p>Il est aussi important de rappeler l'articulation qui peut exister entre l'évaluation interne et l'évaluation externe.</p>
2.2	Compétence	Maîtriser les étapes du processus d'auto-évaluation	L'objectif de ce module est de fournir des pistes méthodologiques pour mener à bien un projet d'auto-évaluation. Il est important de mettre en valeur le rôle de chacun des acteurs impliqués dans ce processus, les outils d'accompagnement du processus (Référentiel, calendrier des étapes, recensement des besoins en formation, méthodologie de collecte des données,...).

			<p>L'apprenant doit être capable de maîtriser l'ensemble des étapes du processus, précédant la préparation de la rédaction du rapport final, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Phase préparatoire : <ul style="list-style-type: none"> ◦ La formation du comité d'auto-évaluation ◦ Préparation des documents de communication du projet ◦ Constitution de l'équipe auto-évaluation • Phase de mise en œuvre : <ul style="list-style-type: none"> ◦ Préparation du plan d'action ◦ Préparation des questionnaires ◦ Collecte des données existantes ◦ Visites et entretiens ◦ Analyse des informations recueillies
2.3	Compétence	Rédiger le rapport d'auto-évaluation	<p>Le rapport d'auto-évaluation constitue la base informative que les experts vont vérifier et approfondir au cours de leur visite à l'établissement. Celle-ci doit permettre aux experts de formuler un jugement sur la réalisation des standards par domaine traité.</p> <p>L'objectif de ce module est de définir le canevas du rapport, sa forme (Nombre de pages, format, préface, signataire, annexes,...) ainsi que la rédaction du corps du rapport.</p> <p>Il est important de maîtriser le processus de validation du contenu de ce rapport (rôle du comité de pilotage) et de prévoir des cycles</p>

			d'amélioration (rapport(s) intermédiaire(s)).
2.4	Compétence	Réaliser le bilan de l'auto-évaluation	<p>Le rapport remis par les évaluateurs externes, suite aux visites d'évaluation, a pour objectif de faire un diagnostic du fonctionnement de la structure évaluée, en mettant en évidence les aspects positifs et ceux nécessitant des améliorations.</p> <p>Ce module de formation permet de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exploiter le rapport remis par les experts • Définir des axes d'amélioration • Définir un plan d'amélioration incluant des actions préventives et correctives • Définir un ensemble d'indicateurs permettant de mesurer l'efficacité des actions d'amélioration proposées.
	Domaine	D3 : Qualité de management et leadership pour un responsable universitaire	
3.1	Compétence	Faire évoluer son rôle du manager vers le leader	<p>Dans un contexte fortement concurrentiel, les compétences managériales ne sont plus suffisantes pour atteindre les objectifs fixés par les organismes. Il est devenu important, surtout pour des responsables universitaires, d'acquérir des nouvelles compétences permettant de faire adhérer leurs équipes à des objectifs stratégiques, de les motiver, de pouvoir communiquer en situation de crise,...</p> <p>Ce module introductif permet d'appréhender le concept de leadership, de savoir le différencier du management ainsi que de pouvoir s'approprier les différents styles de leadership.</p>

3.2	Compétence	Formuler des objectifs et responsabiliser son équipe	<p>Fixer des objectifs clairs pour son équipe constitue un puissant facteur de réussite. Les objectifs incitent à concentrer les énergies, à mesurer les progrès, et en fin de compte à atteindre des résultats significatifs.</p> <p>Un leader est amené à définir des objectifs stimulants pour son équipe, de créer une dynamise « contagieuse » autour de ces objectifs tout en procédant à un réajustement si jamais il y a un écart entre le prévu et le réalisé.</p> <p>Cette compétence permettra donc à un responsable d'acquérir la capacité de fédérer son équipe autour d'un ensemble d'objectifs opérationnels tout en les accompagnant dans l'atteinte de ces objectifs.</p>
3.3	Compétence	Motiver son équipe	<p>Un leader, doit avoir la capacité de motiver son équipe et de les inciter à fournir le mieux de eux même.</p> <p>Ce module de formation permet au responsable d'acquérir les outils nécessaires pour motiver son équipe. Parmi ces outils nous citons :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La communication en tant que fondement d'une bonne motivation • Savoir être à l'écoute de son équipe • la confiance • la délégation des responsabilités