



Gouvernance
Enseignement Supérieur
Guinée

Plan de Contrôle de la Qualité

Version actualisée : mai 2022

PLAN DE CONTROLE DE LA QUALITE

Sommaire

Sommaire	2
I. Introduction.....	3
II. Acteurs du suivi.....	4
1. Comité de Contrôle de la Qualité	4
2. Coordinateur et Co-Coordinateur du <i>Work Package 6</i>	6
3. Les coordinateurs de <i>Work Packages</i>	7
4. Les pairs du CCQ	7
5. Consultant externe	8
III. Procédures de la qualité par <i>Work Package</i>	8
1. Définition de la stratégie du contrôle de la qualité.....	8
2. Le suivi de la mise en œuvre du projet	9
IV. Plan de Contingence	12
1. L'objectif du plan de contingence.....	12
2. Analyse des scénarios possibles (liste non-exhaustive).....	12
V. Annexes.....	15

I. Introduction

La question de la gouvernance, du pilotage institutionnel et de la démarche qualité dans l'enseignement supérieur est une question d'actualité concernant l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur (EES) dans le monde. Ces thématiques sont particulièrement présentes dans les questionnements des autorités politiques et des EES d'Afrique subsaharienne où, face aux défis de transformations structurelles et la démographie, les espoirs et les attentes sont importants en matière de capacités de l'enseignement supérieur et de la recherche universitaire à apporter une contribution significative dans la création d'un capital humain apte à prendre en charge les problématiques de développement du continent.

L'enseignement supérieur guinéen est confronté à l'ensemble des préoccupations et des problématiques mentionnées. Le gouvernement souligne notamment la nécessité de mettre en œuvre, à court terme, les actions nécessaires pour faire des avancées importantes en matière de gouvernance universitaire, de formation des personnels pour un meilleur accompagnement, ou encore d'adéquation entre les formations et les besoins des secteurs économiques pour favoriser l'employabilité.

Dans ce contexte, le projet INDIGO propose un dispositif de travail concerté sur l'amélioration de la gouvernance et le pilotage institutionnel, et le développement de la démarche qualité au sein des universités guinéennes. L'objectif est de soutenir la modernisation des universités du pays en les accompagnant dans la définition et la construction de leur projet d'établissement.

Pour ce faire, le projet s'articule autour de cinq temps forts : un travail de préparation et de recherche pour un état des lieux sur la démarche qualité et la définition d'un projet d'établissement, la production de plans d'action ; le renforcement des compétences des personnels, la formation de la communauté universitaire pour renforcer l'appropriation du projet ; et enfin le pilotage de la mise en œuvre des plans d'action et du projet d'établissement au sein des universités partenaires.

Les résultats attendus sont de trois ordres : l'amélioration pérenne du pilotage interne des établissements guinéens, la mise en place de structures de gouvernance appropriées avec une représentation interne et externe, et l'élargissement de la dynamique aux universités stratégiques en région.

L'ensemble des actions entreprises permettront aux universités du pays de tendre vers les standards internationaux en matière de gouvernance et de démarche qualité en augmentant l'employabilité des étudiants.

Objectif du Plan

L'objectif de ce plan est de fournir la base pour les activités de contrôle de la qualité puisqu'il définira les outils, les résultats à accomplir et le calendrier d'activités.

II. Acteurs du suivi

Etant donné la nature du projet, le contrôle de la qualité fera partie intégrante et continue du projet, de façon à assurer que les buts et les activités soient atteints efficacement. Pour la réussite du projet, il est nécessaire que toutes les parties prenantes du projet s'identifient aux structures de qualité mises en place (matrice de cadre logique, etc.) et les utilisent au cours de leurs activités.

Même si le suivi, l'évaluation et l'assurance de la qualité du projet INDIGO est du ressort de tous, INDIGO est construit de manière à mettre un accent fort sur l'assurance qualité en créant des structures en charge de l'assurance qualité du projet : le Comité de Contrôle de la Qualité (CCQ), l'organe supérieur, et l'équipe du Work Package 6 qui appuie le Comité.

1. Comité de Contrôle de la Qualité

Le Comité de Contrôle de la Qualité (CCQ) est l'organe central du contrôle de la qualité dans le projet INDIGO. Pour plus de détails, consultez les termes de référence du Comité (cf. Annexe 1 : Termes de Références).

Les membres de ce comité ont été nommés lors de la réunion de lancement en février 2020 à Paris. Le CCQ est composé d'un membre par partenaire à part entière (cf. Annexe 1 : Termes de Références).

Le CCQ est l'organe en charge du contrôle et de la surveillance interne et approuvera la qualité des résultats prévus en référence aux indicateurs qualitatifs et quantitatifs de progrès (Matrice de Cadre Logique). Le CCQ approuvera les indicateurs et les procédures de suivi du Plan de Contrôle de la Qualité, ainsi que des outils tels que les questionnaires et les grilles pour l'évaluation des activités et des résultats, préparés par les responsables du Work Package 6 (suivi de la qualité) en concertation avec tous les membres du projet.

Le CCQ a deux tâches principales :

- (1) La préparation des rapports réguliers sur la qualité du projet.

- (2) La mise en place d'un système d'évaluation par les pairs internes (évaluateurs internes) au projet de sorte à permettre à des partenaires du projet différents de ceux ayant exécuté la tâche, de valider les résultats intermédiaires et finaux.

Le CCQ évaluera les résultats du projet pendant l'exécution des activités et à la fin des travaux à travers d'un système de pairs internes au projet. Le CCQ se réunira virtuellement deux fois pendant l'année et les travaux se développeront principalement par courriel.

Le CCQ organisera une réunion supplémentaire et définira des mesures d'adaptation si les résultats du projet ne sont pas accomplis dans la période prévue ou avec la qualité espérée. En cas de non-conformité avec les normes de qualité attendues, cela se traduira par une alerte de gestion, qui pourra conduire à des actions correctives.

Livrables

- Comptes Rendus des réunions semestrielles
- Rapports réguliers sur la qualité du projet
- Evaluations des WPs en pair en utilisant les outils fournis par les responsables du WP 6
- En cas de non-conformité avec les normes de qualité, des recommandations écrites avec des actions correctives à mener selon le plan de contingence

Programme des réunions semestrielles

N# de réunion	Période	Cahier de charge
1	14 Octobre 2020	Présentation et validation des outils de contrôle de la qualité Désignation des pairs évaluateurs de tous les WPs
2	29 septembre 2021	Rapport des pairs WP 1
3	10 février 2022	Rapport des pairs WP 2
3	12 mai 2022	Rapport des pairs WP 3
4	octobre 2022	Rapport du pair WP 4
5	novembre 2022	Rapport du WP 5 & 7
6	Décembre 2022	Présentation rapport final

2. Coordinateur et Co-Coordinateur du Work Package 6 (version actualisée mai 2022)

Le coordinateur du *Work Package 6* est l'Université européenne Viadrina en Allemagne. L'Autorité Nationale d'Assurance de Qualité (l'ANAQ) et le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (MESRS) en Guinée sont les co-coordonateurs. Ces trois institutions sont responsables de la bonne réussite du *Work Package 6* : contrôle de la qualité du projet INDIGO.

Au démarrage du projet, les responsables du WP6 ont élaboré un *Plan de Contrôle de la Qualité* préliminaire avec des résultats à accomplir (basés sur la matrice du cadre logique du projet). Le *Plan de contrôle de la Qualité* inclut les procédures de qualité établies pour chaque *Work Package* et un plan de contingence. Ce plan préliminaire ainsi que les annexes ont été soumis à la validation du Comité de Contrôle de la Qualité par email.

Ce plan a fourni la base pour les activités de contrôle de la qualité puisqu'il a défini les outils, les résultats à accomplir et les acteurs du suivi.

Alors que les responsables du WP6 ont préparé ce plan avec le soutien et les commentaires de tout le consortium, les institutions appliqueront individuellement les outils (comme la distribution des questionnaires d'évaluation préparés) sous la supervision des coordinateurs du *Work Package*.

Tout au long du projet, toute activité d'évaluation est supervisée par les coordinateurs du WP6. Les (co-)coordinateurs du WP6 se chargent de produire des rapports d'évaluation après la finalisation du deuxième et cinquième *Work Package* incluant des recommandations. Suite à des réunions programmées du CCQ, le WP6 produira des comptes rendus adressés au Comité de Gestion. Ces documents contiennent les résultats du contrôle de la qualité des différentes activités du projet et éventuellement les avertissements à prendre en compte afin de résoudre des situations critiques.

Livrables

- Plan de Qualité préliminaire et plan de contingence
- Proposition des indicateurs et des procédures de suivi
- Draft des questionnaires et grilles pour l'évaluation des WPs (en concertation avec le Consortium)
- Rapports annuels de qualité
- Comptes Rendus des CCQ
- Appui à la préparation, la réalisation et le suivi des réunions CCQ

3. Les coordinateurs de *Work Packages*

Les coordinateurs, appuyés par les co-coordinateurs, sont responsables de produire un rapport de progrès (cf. Annexe 6) pendant la mise en œuvre du WP et un rapport final (cf. Annexe 7) quand les travaux sont clôturés.

En cas d'évènements organisés dans le cadre du *Work Package* (par exemple des ateliers ou des formations...), les (co-)coordinateurs sont priés de collecter le feedback des participant(e)s. Les données collectées sont à résumer et intégrer dans les rapports mentionnés ci-dessus. Pour la grille du questionnaire de feedback, consultez Annexe 3.

Les rapports élaborés seront examinés par les pairs désignés par le CCQ, et ce, en conformité avec le standard de qualité. Si estimé nécessaire, les (co-)coordinateurs auront l'opportunité d'améliorer le document en question. Par ailleurs, les coordinateurs collaborent étroitement avec les pairs sur les questionnaires de suivi de la qualité (cf. Annexe 2).

4. Les pairs du CCQ

Le CCQ évaluera les résultats du projet pendant l'exécution des activités et à la fin des travaux. Le CCQ agira selon un système d'examen des résultats par les pairs internes au projet de sorte que les résultats intermédiaires et les résultats attendus soient validés par des partenaires du projet différents de ceux ayant exécuté la tâche.

La désignation des pairs a été faite pendant la première réunion semestrielle du CCQ.

Les pairs ont deux tâches principales :

1. Collecter des données à travers des questionnaires de suivi de la qualité

Avec un questionnaire mis à disposition par les responsables du WP6 (cf. Annexe 2 : Questionnaire de suivi de la qualité), les pairs interviewent les coordinateurs / co-coordinateurs du WP par rapport à la démarche qualité. En prélude à cette rencontre, il est recommandé aux pairs d'envoyer le questionnaire de suivi aux coordinateurs / co-coordinateurs par email. L'entretien se fait oralement (par téléphone ou visioconférence). Avant cette interview, les (co)coordinateurs ont la responsabilité de mettre tous les documents nécessaires relatifs à l'activité réalisée (questionnaires de

feedback remplis, rapport de l'activités, listes de présence etc.) à la disposition des pairs.

Les pairs présenteront brièvement les éléments pertinents relatifs à l'activité réalisée lors de la prochaine réunion du CCQ. Cette présentation des résultats intermédiaires ou - si déjà disponibles - des résultats finaux s'articule autour de la conformité du mode d'exécution des activités avec les normes de qualité du projet.

2. Examiner les rapports élaborés par les (co-)coordinateurs

Les pairs désignés examinent la qualité des rapports et vérifient les données (demandent à voir les fiches de feedback remplies, etc.), produits par les (co)coordinateurs dans le cadre de leur *Work Package*. Si la qualité n'est pas satisfaisante, les coordinateurs auront l'opportunité d'améliorer les rapports. En cas de non-conformité aux normes de qualité attendues, cela se traduira par une alerte d'abord au CCQ et éventuellement au Comité de Gestion qui pourra conduire à des actions correctives.

5. Consultant externe

Un consultant externe en sous-traitance aura pour mission de mener une évaluation externe de la qualité du projet. Il produira un rapport intermédiaire qui analysera le progrès du projet. Ce rapport sera adressé au Comité de Gestion. A la fin du projet, il produira également un rapport final sur la qualité des activités et les résultats du projet.

III. Procédures de la qualité par *Work Package*

1. Définition de la stratégie du contrôle de la qualité

La stratégie d'assurance qualité se base sur plusieurs éléments :

- (1) L'élément fondamental de l'assurance qualité est l'approche participative du projet qui garantit un processus d'apprentissage interne des partenaires concernant la gestion et la mise en œuvre du projet.
- (2) La création des structures claires de qualité pour rendre le contrôle le plus efficace possible.
- (3) Les valeurs claires dans la coopération qui sont retenues dans la Charte de Qualité et signée par tous les membres d'INDIGO (cf. Annexe 4 : Charte de Qualité).

2. Le suivi de la mise en œuvre du projet

La matrice du cadre logique d'INDIGO (figurant dans la demande du projet) forme la structure cohérente du projet. Elle définit les objectifs, des indicateurs et les résultats attendus du projet.

Les coordinateurs et co-coordinateurs de chaque *Work Package* sont responsables du respect des indicateurs et des objectifs définis pour leurs WP, avec le soutien de tous les partenaires du projet. Chaque partenaire du projet est coordinateur et co-coordinateur d'au moins un *Work Package*.

Il est crucial pour la réussite du projet que les objectifs et les indicateurs dessinent une image complète du projet dans ses multiples facettes afin d'atteindre les résultats espérés. Pour faciliter la mise en place des activités dans les *Work Packages*, la matrice est complétée par des indicateurs additionnels qui auront la même valeur que ceux de la matrice (pour un aperçu complet des indicateurs, cf. Annexe 5 : Aperçu des Indicateurs).

Ce plan propose donc d'ajouter des indicateurs à la matrice comme suit :

Work Package 1 :

- Le rapport final du WP 1 contient une section sur des bonnes pratiques pour une application dans d'autres institutions.
- Les travaux sur la démarche qualité ont débuté et le processus est approprié par les acteurs guinéens.
- Les résultats de l'état de lieux sont disséminés.

Work Package 2 :

- Les instances créées disposent des Termes de références clairs et validés et au moins 15% des membres sont femmes

- La version finale des plans d'actions intègre les inputs de l'ensemble des acteurs de la vie universitaire
- Les EES partenaires associées sont au courant des avancés du projet

Work Package 3 :

- Grâce à la formation modulaire, les participants disposent des outils pour partager le savoir-faire avec les EES partenaires associés
- Grâce à la formation à l'échelle locale, les participant(e)s disposent de l'essentiel des supports de connaissances acquises lors de la formation modulaire et pourront ainsi transmettre ces connaissances au niveau provincial
- Par institution, au moins un participant par délégation de formation modulaire est une femme
- Au moins 15% des participants à l'atelier interactif sont des femmes

Work Package 4 :

- Les représentant(e)s des 3 secteurs cibles de chaque EES partenaires s'approprient du processus stratégique et de la démarche qualité
- Les EES partenaires associés sont au courant des avancés du projet
- Au moins un participant par délégation est une femme et 30% des participant(e)s ont moins de 40 ans à l'atelier de restitution
- Au moins 15% des participants sont des femmes et 30% des participants ont moins de 40 ans à l'atelier de formation

Work Package 5 :

- La mise en œuvre des plans d'actions et les travaux sur le projet d'établissement se font d'une manière participative
- Les EES disposent d'une vision commune à valider lors de la 4eme réunion intermédiaire (WP 8)

Work Package 6 :

- Les produits du projet sont de qualité et peuvent être utilisés par d'autres EES dans la région
- Les membres du projet possèdent une stratégie en cas de situations critiques qui menacent la bonne réussite du projet

Work Package 7 :

- Les résultats du projet sont disséminés au niveau des acteurs universitaires et politiques concernés

Work Package 8 :



- Les EES guinéens disposent d'un projet d'établissement de qualité qui correspond à leurs besoins
- Les partenaires guinéens en province sont ouverts aux potentiels processus d'amélioration stratégique de la gouvernance de leur établissement

Pour faciliter la gestion et la mise en œuvre du projet, il est fortement recommandé à tous les coordinateurs de développer un calendrier avec les activités par *Work Package* (appelé calendrier opérationnel) basé sur la matrice au début des travaux. Pour des canevas, veuillez contacter les responsables du WP 6.



IV. Plan de Contingence (version actualisée : mai 2022)

1. L'objectif du plan de contingence

Le plan de contingence est un outil destiné à anticiper et résoudre les problèmes inhérents à la mise en œuvre du projet en présentant une structure stratégique et opérationnelle qui aide à contrôler une situation d'urgence et à minimiser ses conséquences négatives. Pour une illustration des points suivants, veuillez consulter annexe 8.

2. Analyse des scénarios possibles (liste non-exhaustive)

Urgences éventuelles	Conséquences possibles	Stratégie de réponse claire	Acteurs impliqués	Impact* Probabilité=Sévérité
Manque de disponibilité des membres	Implication insuffisante	(1) Forte implication de tous les membres dans la conception du projet (2) Réunion bilatérale entre le partenaire et le coordinateur du projet (3) Sélection des partenaires basée sur coopérations antérieures (partenaires européens) ou forte volonté exprimée de la hiérarchie (partenaires guinéens)	Paris 1, Comité Gestion	9*7=63
Difficultés de transmission des connaissances	Les participants ne possèdent pas les connaissances souhaitées à la fin des ateliers	Accompagnement des partenaires dans la planification et exécution des ateliers ; accent fort sur la transmission du savoir dans la	Coordinateurs WPs, CCQ	8*7=54

Urgences éventuelles	Conséquences possibles	Stratégie de réponse claire	Acteurs impliqués	Impact* Probabilité= Sévérité
		formation en Allemagne		
Changement dans l'équipe	Perte du savoir institutionnel	Documentation claire de toute activité ; Utilisation de Nuxeo	Equipe de chaque partenaire	5*9=45
Informations non-partagées	Pas de dissémination	Plan de communication clair, implication de tous tout au long du projet (réunions régulières ; système de (co-)coordinateurs et pairs par WP), utilisation de Nuxeo	CCQ, WP 7, Paris 1	7*6=42
Elaboration des documents stratégiques sans implication des parties prenantes	Implication insuffisante, durabilité en risque	Accompagnement des partenaires dans la planification et exécution des ateliers ; indicateurs en place	CCQ, Comité de Gestion	7*5=35
Retard conséquent dans la mise en œuvre du projet	Non-réalisation des indicateurs / des objectifs	Réunion supplémentaire du CCQ, adaptation du calendrier, suivi rapproché de l'exécution des activités éventuellement demander une extension du projet au niveau du PO (Comité de Gestion)	CCQ, Comité Gestion, coordinateur WP 6	3*10=30
Qualité des activités insuffisantes	Non-réalisation des indicateurs, durabilité en risque, projets d'établissement	Réunion supplémentaires du CCQ : critères de qualité bien maîtrisés par les acteurs	CCQ, Comité Gestion, WP 6	5*6=30
Manque de représentants du personnel	Implication insuffisante,	Planification des formations en avance ;	Pair / CCQ / WP6,	6*5=30

des universités aux sessions de formation	durabilité du projet en risque	établissement d'une bonne stratégie de communication	Comité de Gestion	
Urgences éventuelles	Conséquences possibles	Stratégie de réponse claire	Acteurs impliqués	Impact* Probabilité= Sévérité
Problème pour l'obtention de Visa	Risque de déséquilibrer la qualité des réunions	Anticipation des démarches administratives ; lien avec les ambassades à Conakry	Tous, Paris 1	5*5=25
Contraintes techniques	La méthodologie élaborée ne peut pas être utilisée ; les participants ne reçoivent pas les connaissances en bonne qualité	Achat d'équipement prévu pour les trois EES guinéens ; Soutien des partenaires avec la mise à disposition des matériels internet, etc.	Coordinateurs WPs	3*8=24
Défis dans la communication virtuelle/ distance	Manque d'échange	Programmer des réunions en réel si possible et utilisation des voies alternatives	CCQ, Tous	4*5=20
Participants forment un groupe homogène (genre, âge, origine)	Les connaissances ne sont pas partagées avec le groupe cible	Motiver les organisateurs des ateliers à inviter des groupes hétérogènes ; en conformité avec les indicateurs du projet	Coordinateurs WPs, CCQ	5*4=20
Qualité des informations disponibles insuffisante	Non-réalisation des indicateurs, durabilité en risque	Responsabilité des WP partagée entre 2 structures partenaires pour apprentissage mutuelle ; Système de contrôle de qualité étroite	WP 6, CCQ	6*3=18
Difficulté de trouver un consensus dans la mise en œuvre du projet	Blocage du processus	Réunion supplémentaire du Comité de Gestion	Comité de Gestion	8*2=16

Feedback des participants pas satisfaisant	Les partenaires associés ne s'approprient pas le processus (durabilité)	Réunion supplémentaires du CCQ, revoir système de qualité pour adaptation potentielle	WP 4, CCQ, WP 6	4*4=16
Perte des données collectées	Manque de base de données	Sauvegarde de toutes les versions finales sur Nuxeo, Scans des questionnaires remplis pour archivage digitale	Coord. Et pairs par WP, WP 6, WP 7 (?)	6*2=12
Voyages et visites impossible à cause de force majeure (situation sanitaire, politique)	Mise en œuvre du projet en risque	Communication virtuelle renforcée, adaptation de la matrice logique, du calendrier et de la méthodologie si nécessaire	Tous	10*1=10
Ressources financières non-disponibles (blocage des versements bancaires)	Activités ne peuvent pas avoir lieu comme programmées	Planning clair et prévisionnel des activités	Coordina-teurs des WPs, Paris 1	8*1=8

Méthode de calcul

Probabilité : 1 à 10 pour la probabilité qu'un évènement se produise

Impact : 1 à 10 pour l'impact au cas où un évènement se produit

V. Annexes

1. Annexe 1 : Termes de Références du Comité de Contrôle de la Qualité
2. Annexe 2 : Questionnaire de Suivi de la Qualité
3. Annexe 3 : Questionnaire de Feedback
4. Annexe 4 : La Charte de Qualité
5. Annexe 5 : Aperçu des Indicateurs
6. Annexe 6 : Rapport de Progrès
7. Annexe 7 : Rapport Final
8. Annexe 8 : Graphique du Plan de Contingence

Annexe 8 : Graphique du Plan de Contingence

