

LE MANAGEMENT DE LA QUALITE: UNE NECESSITE POUR L'INSTITUT DE GEOGRAPHIE TROPICALE (IGT) DE COCODY (ABIDJAN)

DAKOURI Guissa Desmos Francis

ddakouriguissa@yahoo.fr

BOKA Abéto Constance

bokaabeto@gmail.com

TAPE Bidi Jean

bidijean@yahoo.fr

Université Félix Houphouët-Boigny de Cocody-Abidjan

Résumé

Dès son accession à l'indépendance, l'Etat de Côte d'Ivoire a fait de la formation des élites, la recherche scientifique et la vente d'expertise, une priorité pour son développement économique et social. C'est dans cette logique que l'Université Félix Houphouët Boigny de Cocody est créée le 4 Janvier 1964 avec plusieurs départements dont l'Institut de Géographie Tropicale (IGT). Malheureusement, depuis la crise économique des années 80 et les troubles socio-politiques des années 90, l'institut connaît des difficultés internes de fonctionnement. Il s'agit entre autres de l'absence de vision et de plan stratégique, de l'inadéquation de l'offre de formation avec l'environnement socio-professionnel, de l'inexistence au sein de l'institut de véritables outils et méthodes d'auto-évaluation de sa politique de formation et de recherche ainsi que de l'évaluation de ses enseignant-chercheurs, et de nombreux dysfonctionnements organisationnels. L'université et particulièrement l'IGT gagneraient plus en adoptant le Système de Management de la Qualité (SMQ) qui peut les aider à améliorer leurs performances globales et fournir une base solide à des initiatives permettant d'assurer leur pérennité et de redorer leur blason.

Mots Clés : *Université - Institut - Norme - Management – Qualité*

Abstract

From its independence, the State of Côte d'Ivoire has mad the training of elites, scientific research and the sale of expertise, a priority for its economic and social development. It is in this logic that the Félix Houphouët Boigny University was created on January 4, 1964 with several streams, including the Institute of Tropical Geography (IGT). Unfortunately, since the economic crisis of the 1980s and the socio-political unrest of the 1990s, the institute has experienced internal operating difficulties. These include, among other things, the absence of

vision and strategic plan, the inadequacy of the training offer with the socio-professional environment, the inexistence within the institute of real tools and methods self-evaluation of its training and research policy as well as the evaluation of its teacher-researchers, and numerous organizational dysfunctions. The university and particularly the IGT will gain more by adopting a quality management system that can help it improve their overall performance and provide a solid basis for initiatives to ensure their sustainability and enhance their image.

Keywords: *University - Institute - Standard - Management – Quality*

Introduction

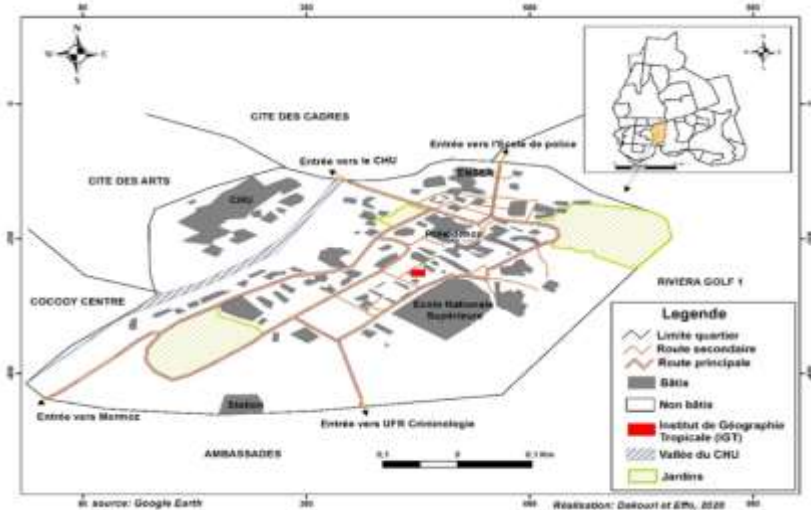
Dans un environnement de plus en plus dynamique et complexe, satisfaire en permanence les exigences et prendre en compte les besoins et attentes futurs représentent un défi pour les organismes. Pour atteindre cet objectif, l'organisme peut juger nécessaire d'adopter diverses formes d'amélioration en complément d'une correction et d'une amélioration continue, telles que le changement par rupture, l'innovation et la réorganisation (ISO 9001 version 2015, p.6). Dans cette perspective, le processus de Bologne, initié le 19 juin 1999 suite à la signature de la déclaration de Bologne, en Italie, permet d'harmoniser les systèmes et les diplômes d'enseignement supérieur européen (M. Crochet. 2004, p.469). Cette déclaration de Bologne s'articule autour de plusieurs objectifs spécifiques, entre autres, la coopération en matière d'assurance qualité dans les universités et le fonctionnement effectif du système de management qualité (SMQ). De la même manière et dans l'espace du Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur (CAMES), la reconfiguration des programmes universitaires et l'organisation des universités suivant le modèle LMD a été engagée depuis 2005. L'enjeu est pour l'Afrique de s'approprier le processus de Bologne ; c'est-à-dire, de l'adapter aux différents contextes des pays membres et en même temps de répondre aux dysfonctionnements des systèmes d'enseignement supérieur (M. Merawa, 2009, p.11). La réforme doit s'accompagner d'une amélioration de la gouvernance universitaire, d'une

redynamisation de la recherche, d'investissements dans les infrastructures, mais aussi d'une réduction de la fracture numérique et de la formation de professeurs en nombre suffisant. Malheureusement, depuis la crise économique des années 80 et les troubles socio-politiques des années 90, l'Université Félix Houphouët Boigny dont les produits sont la formation, la recherche et la vente d'expertise, connaît des difficultés internes de fonctionnement. Il s'agit entre autre de l'absence de vision et de plan stratégique, de l'inadéquation de l'offre de formation avec l'environnement socio-professionnel (J. F. Azoh *et al*, 2007, p.5), de l'inexistence au sein de l'Université de véritables outils et méthodes d'auto-évaluation de sa politique de formation et de recherche ainsi que de l'évaluation de ses enseignant-chercheurs et des structures de recherche, etc. Toutes ces pratiques qui s'accordent mal avec les exigences du CAMES sont autant de raisons qui font que l'Université Félix Houphouët Boigny de Cocody ne figure pas, depuis quelques années, dans le classement des universités en Afrique et dans le monde. Comme en témoignent les classements de l'UniRank édition 2018 et Quacquarelli Symonds (QS) édition 2020 publié par Jeune Afrique du 20 Juin 2019. Même au niveau local, sur la base de son dernier classement 2016 de University Web Rankings, l'Université Félix Houphouët Boigny ne vient qu'à la 4ème position. Pour y remédier, le management de la qualité apparaît comme la panacée pour l'Université Félix Houphouët Boigny en général et particulièrement pour l'Institut de Géographie Tropicale (IGT). Le problème qui fonde cette étude est donc celui de la non-aptitude à fournir en permanence des produits et des services conformes aux exigences du client et aux exigences légales et réglementaires applicables. Cette étude a pour objectif d'inviter et d'inciter la direction de l'IGT à mettre en place la démarche qualité à partir du référentiel ISO 9001 version 2015 plus englobant et qui intègre les exigences du CAMES.

1-Matériel et méthode

Une carte de localisation de l'IGT (figure 1) et les outils de la qualité tels que le Brainstorming, le QOQCP et diagramme d'Ishikawa sont les matériels utilisés pour renforcer les techniques de collecte des données. L'ossature de la démarche méthodologique qui a permis de faire cette étude est constituée de la recherche documentaire et de l'entretien diagnostic sur la base des exigences de la norme ISO 9001 version 2015. La recherche documentaire sur le sujet, faite dans les bibliothèques et quelquefois sur des sites web a été orientée vers des documents susceptibles d'apporter des informations fort utiles. L'entretien diagnostic, quant à lui, a contribué à détecter les non conformités par rapport au référentiel ISO 9001 version 2015, mettant ainsi en exergue les écarts entre les pratiques réelles de l'IGT et les exigences de la norme.

Figure 1 : Localisation de l'Institut de Géographie Tropicale



L'entretien a été fait auprès des enseignants, du personnel administratif et des étudiants pour comprendre les problèmes auxquels ils sont confrontés et les dysfonctionnements relatifs aux processus. Cet entretien mené de Septembre 2019 à Décembre 2019, s'est effectué par le biais d'un questionnaire élaboré en transformant les exigences de la norme ISO 9001 version 2015 en questions. Le principe qui a prévalu à la constitution de l'échantillon, est celui de la saturation de l'information. Autrement dit, il n'a pas été défini dès le départ une taille précise de l'échantillon. Les entretiens à l'intérieur de chaque groupe cible se sont poursuivis jusqu'à ce que le seuil de saturation de l'information, seuil à partir duquel les réponses fournies à l'intérieur d'un groupe cible ne varient plus (A. Pirès, 1997, p. 67), soit atteint. Au total, 37 personnes ont constitué l'échantillon à choix raisonné compte tenu du seuil de saturation. Dans le détail, 10 enseignants, 2 agents administratifs et 25 étudiants ont été interrogés. Cette méthodologie a permis de structurer le présent travail sur les points suivants : l'état des lieux suite à l'audit diagnostic, l'analyse des résultats de l'audit diagnostic et les recommandations.

2. Résultats

2.1. Etat des lieux de l'IGT suite à l'audit diagnostic

Démarrer une démarche qualité implique bien sûr de connaître la structure de départ. C'est une démarche globale dont l'analyse part du marché pour se recentrer à un niveau local : l'entreprise (S. Fortin, 1996 : 212). Ainsi, pour mieux apprécier le niveau de qualité de l'IGT, un profilogramme de mesure de l'audit diagnostic a été élaboré (tableau 1). Il est obtenu par confrontation des exigences de la norme ISO 9001 version 2015 avec les données issues du diagnostic initial.

Tableau I : Etat initial du SMQ après l'audit diagnostic

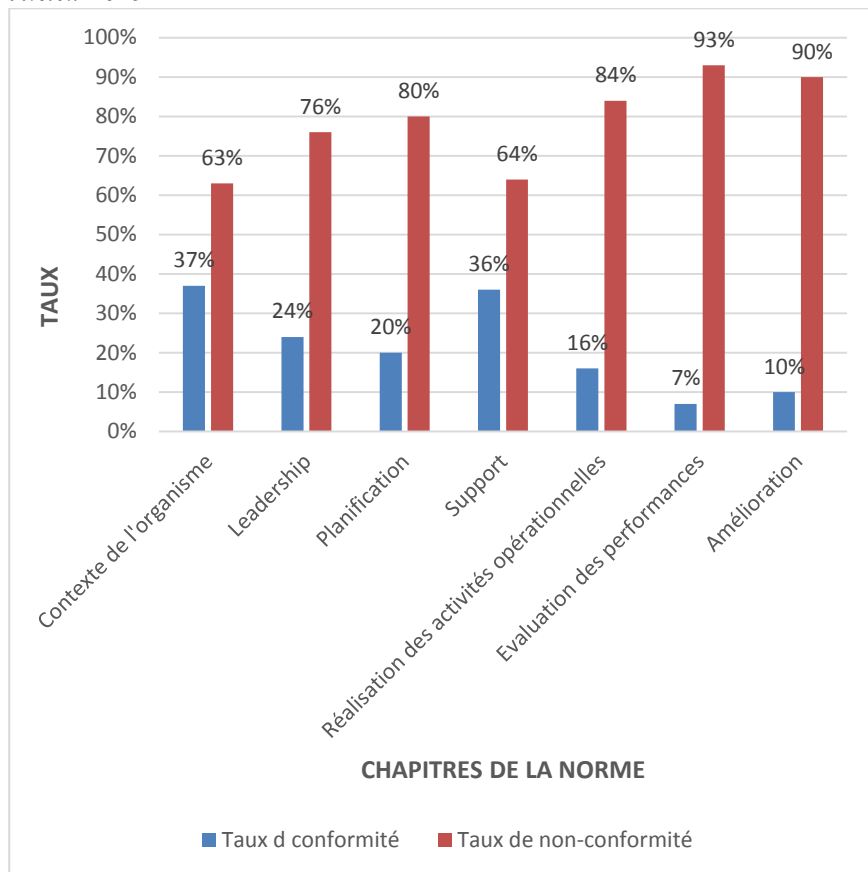
	Niveau 1 : L'action n'est pas réalisée ou alors de manière très aléatoire	Niveau 2 : L'action est réalisée quelque fois de manière informelle	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée	Niveau 4 : L'action est formalisée, réalisée, tracée et améliorée	Nombre total d'exigences
Exigences relatives au contexte de l'organisme	5 soit 22%	14 soit 56%	5 soit 22%	0	24
Exigences relatives au leadership	11 soit 44%	8 soit 31%	7 soit 25%	0	26
Exigences relatives à la planification	11 soit 39%	11 soit 39%	5 soit 22%	0	27
Exigences relatives au support	15 soit 35%	4 soit 10%	24 soit 55%	0	43
Exigences relatives à la réalisation des activités opérationnelles	42 soit 33%	74 soit 58%	12 soit 9%	0	128
Exigences relatives à l'évaluation des performances	30 soit 69%	9 soit 21%	4 soit 10%	0	43
Exigences relatives à l'amélioration	14 soit 75%	2 soit 12,5%	2 soit 12,5%	0	18
Total général	151 soit 49%	87 soit 28%	71 soit 23%	0	309

Source : *Notre enquête, 2019*

Au terme de la confrontation de l'existant, c'est-à-dire l'état initial par rapport aux exigences de la norme ISO 9001 version 2015 lors de l'audit diagnostic, le taux de conformité le plus élevé (37%) selon figure 2, se trouve dans le chapitre 4 de la norme intitulée « contexte de l'organisme ». Dans le détail, le taux de conformité dans le chapitre 5 « leadership », chapitre 6 « planification », chapitre 7 « support », chapitre 8 « réalisation des activités opérationnelles », chapitre 9 « évaluation des performances » et chapitre 10 « amélioration » est respectivement de 24%, 20%, 36%, 16%, 7% et 10%. Ces taux, largement en deçà de la moyenne, représentent ce que l'on pourrait qualifier de bonnes pratiques à l'IGT. Des dispositions adéquates devront

être prises pour combler les exigences non satisfaites en vue d'améliorer son système de gestion pour le rendre conforme à ISO 9001 version 2015.

Figure 2 : Profil SMQ de l'IGT par rapport aux exigences de ISO 9001 version 2015



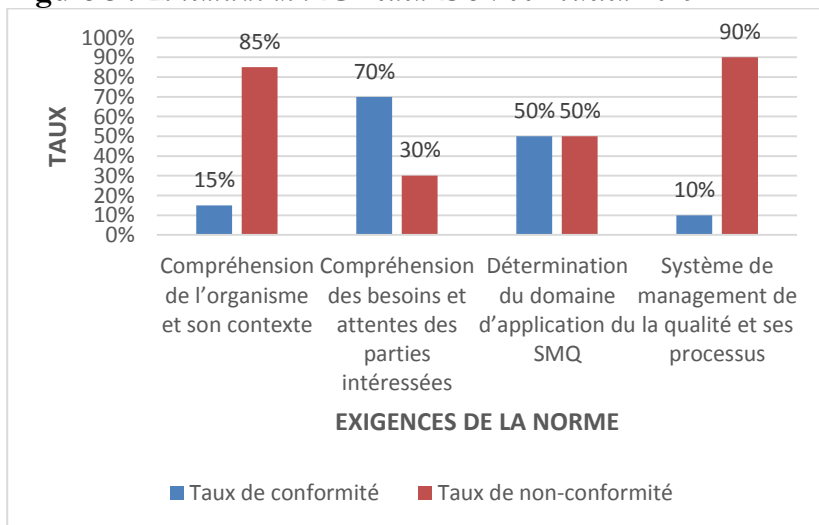
Source : Notre enquête, 2019

2.2. Niveau de conformité des exigences par chapitre de la norme

2.2.1. Chapitre 4 ISO 9001 version 2015 : Contexte de l'organisme après l'audit diagnostic

Ce chapitre comporte 4 exigences à savoir la compréhension de l'organisme et de son contexte (4.1), la compréhension des besoins et des attentes des parties intéressées (4.2), la détermination du domaine d'application du système de management qualité (4.3) et le système de management qualité et ses processus (4.4). A l'analyse de la figure 3, les exigences 4.1 et 4.4 sont de loin conforme à la norme avec respectivement 85% et 90% de taux de non-conformité.

Figure 3 : Le contexte de l'IGT selon ISO 9001 version 2015



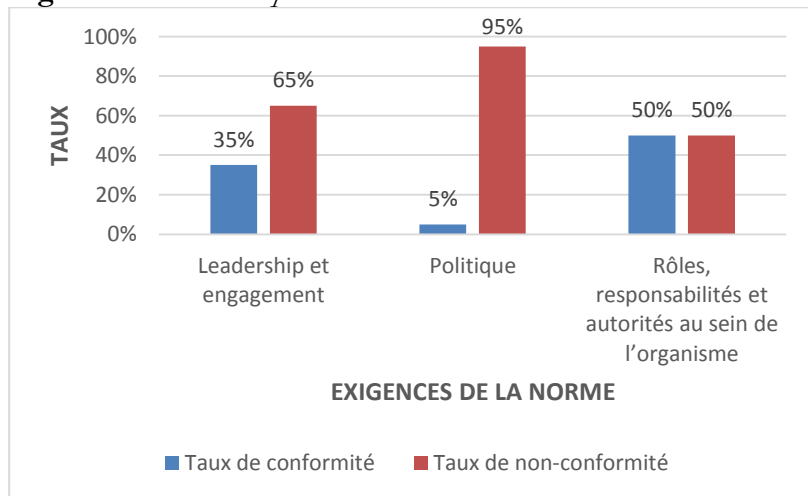
Source : Notre enquête, 2019

2.2.2. Chapitre 5 ISO 9001 version 2015 : Leadership après l'audit diagnostic

Ce chapitre comporte 3 exigences que sont : Leadership et engagement (5.1), Politique (5.2) et Rôles, responsabilités et

autorités au sein de l'organisme (5.3). Au regard de la figure 4, les exigences 5.1 et 5.2 sont de loin conformes à la norme avec respectivement 65% et 95% de taux de non-conformité. Quant à l'exigence 5.3, le taux de conformité (50%) est égale au taux de non-conformité (50%).

Figure 4 : *Le leadership de l'IGT selon ISO 9001 version 2015*

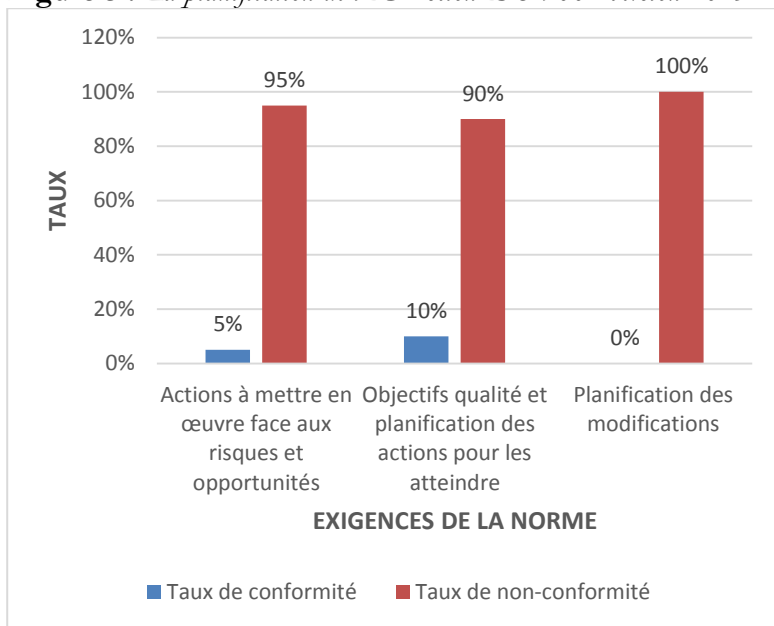


Source : *Notre enquête, 2019*

2.2.3. Chapitre 6 ISO 9001 version 2015 : Planification après l'audit diagnostic

Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités (6.1), Objectifs qualité et planification des actions pour les atteindre (6.2) et Planification des modifications (6.3) sont les exigences que comporte ce chapitre. La figure 5 indique de façon éclatante que l'IGT ne fait aucune planification de ses activités. Les exigences 6.1, 6.2 et 6.3 sont de loin conformes à la norme avec respectivement 95%, 90% et 100% de taux de non-conformité.

Figure 5 : La planification de l'IGT selon ISO 9001 version 2015

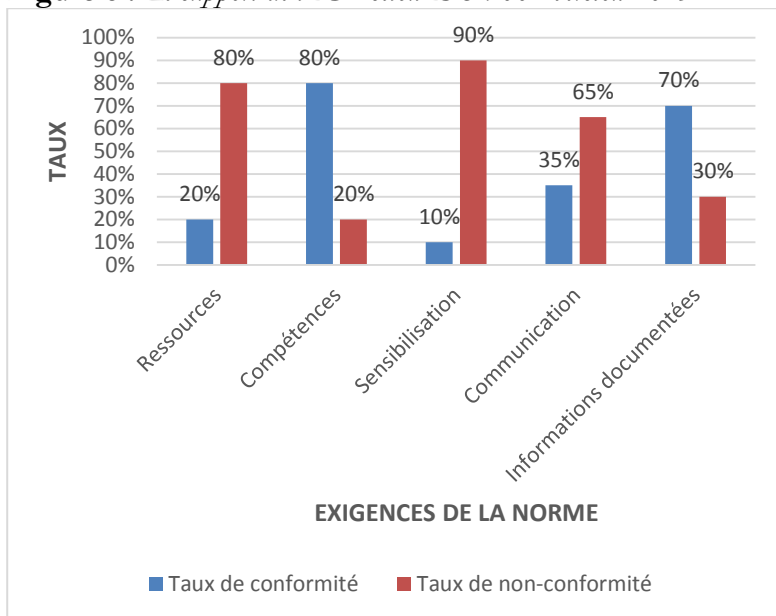


Source : *Notre enquête, 2019*

2.2.4. Chapitre 7 ISO 9001 version 2015 : Support après l'audit diagnostic

Les exigences dans ce chapitre sont : Ressources (7.1), Compétences (7.2), Sensibilisation (7.3), Communication (7.4) et Informations documentées (7.5). Si les non-conformités de l'IGT selon la figure 6 sont nombreuses au niveau des exigences 7.1, 7.3 et 7.4 c'est tout à fait le contraire s'agissant des exigences 7.2 et 7.5 qui représentent respectivement 80% et 70% de taux de conformité.

Figure 6 : Le support de l'IGT selon ISO 9001 version 2015

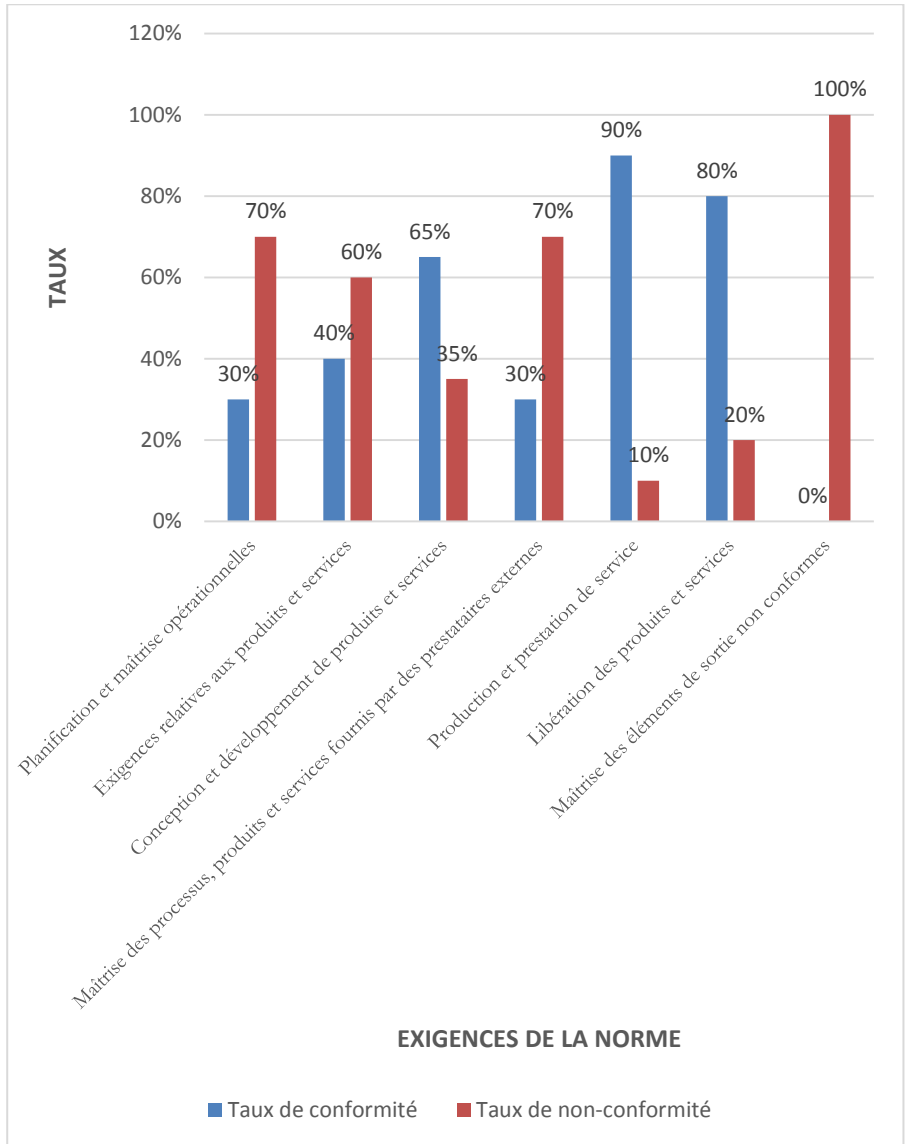


Source : Notre enquête, 2019

2.2.5. Chapitre 8 ISO 9001 version 2015 : Réalisation des activités opérationnelles après l'audit diagnostic

La norme ISO 9001 version 2015 dans son chapitre 8 comporte 5 exigences à savoir la planification et la maîtrise opérationnelles (8.1), les exigences relatives aux produits et services (8.2), la conception et développement de produits et services (8.3), la maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes (8.4), la production et prestation de service (8.5), la libération des produits et services (8.6) et la maîtrise des éléments de sortie non conformes (8.7). Les exigences 8.1, 8.2, 8.4 et 8.7 vu la figure 7 enregistrent des taux de non-conformité élevés mais avec une égalité de taux (70%) des 8.1 et 8.4, un pic de 100% pour (8.7) et 60% pour la 8.2.

Figure 7 : La réalisation des activités opérationnelles de l'IGT selon ISO 9001 version 2015

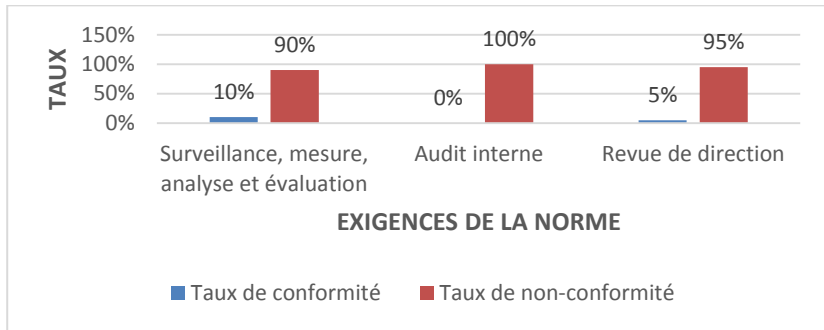


Source : Notre enquête, 2019

2.2.6. Chapitre 9 ISO 9001 version 2015 : Evaluation de performances après l'audit diagnostic

Ce chapitre comporte 3 exigences que sont : Surveillance, mesure, analyse et évaluation (9.1), Audit interne (9.2) et Revue de direction (9.3). La figure 6 montre que les exigences de l'évaluation des performances ne sont pas du tout pratiquées à l'IGT. Les trois exigences ont des taux de non-conformité au-delà de 90% avec un pic de 100% d'après la figure 8.

Figure 8 : L'évaluation de performances de l'IGT selon ISO 9001 version 2015

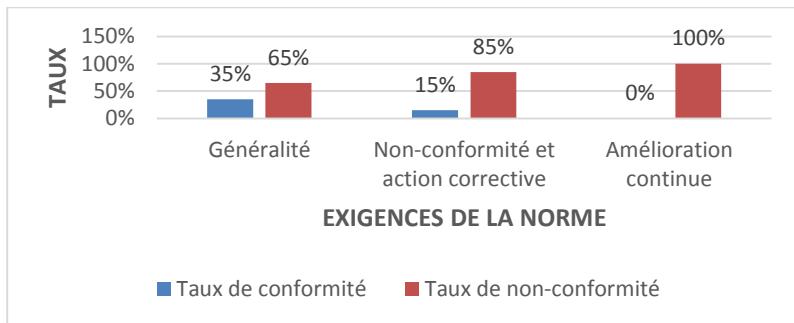


Source : Notre enquête, 2019

2.2.7. Chapitre 10 ISO 9001 version 2015 : Amélioration après l'audit diagnostic

Généralités (10.1), Non-conformité et action corrective (10.2) et Amélioration continue (10.3) sont les exigences que comporte ce chapitre. La figure 9 indique de façon éclatante qu'à l'IGT les exigences 10.1, 10.2 et 10.3 sont de loin conformes à la norme avec respectivement 65%, 85% et 100% de taux de non-conformité.

Figure 9 : L'amélioration continue de l'IGT selon ISO 9001 version 2015



Source : Notre enquête, 2019

3. Analyse des résultats de l'audit diagnostic

Pour cette étude, l'audit diagnostic a été utilisé puisqu'il est question d'identifier les non-conformités et y apporter des solutions. Cette approche a permis de mettre en exergue les forces et faiblesses de l'IGT. Comme points forts de l'IGT, on note une volonté affichée de la Direction de lancer la démarche qualité afin de réaffirmer l'image de marque de l'institut et répondre aux exigences du client et de ses parties intéressées pertinents. L'institut dispose de moyens humains compétents, très expérimentés et qui maîtrisent le métier. Il affiche une volonté de réaliser les activités opérationnelles. Malheureusement, beaucoup de faiblesses qui caractérisent l'institut sont de nature à le maintenir dans la léthargie. Il s'agit entre autres de l'absence de plan stratégique ; la non identification, la non formalisation et la revue des exigences réglementaires et des exigences clients ; la non formalisation des processus dans le cadre de l'ISO 9001 version 2015. Si l'orientation client de l'institut n'est pas clairement affichée, la gestion des informations documentées demeure inexistante. L'insuffisance de sensibilisation du personnel et de communication sur l'importance de disposer d'un SMQ efficace et de se conformer aux exigences liées à ce système,

plombe la mise en place de la démarche. La non formalisation des responsabilités, des autorités et des circuits décisionnels ; non formalisation des activités et des pratiques de l'institut et la non-conformité à certaines exigences réglementaires à l'occurrence aux exigences du référentiel du CAMES (l'IGT ne dispose pas de procédure formalisée pour s'auto-évaluer et l'offre de formation ne facilite l'insertion professionnelle des étudiants), sont autant de faiblesses qui font de l'IGT un institut à la traîne. L'étude menée par I. Sawadogo (2004, p. 71) dans les entreprises bukinabées aboutit aux résultats similaires. C'est pourquoi, pour mettre en évidence ces faiblesses, l'analyse fait appel aux sept chapitres majeurs de la norme.

3.1. Contexte de l'organisation

Ce chapitre est à 37% par rapport à la référence normative. Les points ci-après numérotés de la norme sont inexistant. Il s'agit de l'absence de plan stratégique qui contient l'ensemble des orientations de l'institut (4.1), des exigences relatives à la détermination du domaine d'application du SMQ (4.3) et des exigences relatives aux SMQ et ses processus (4.4).

3.2. Leadership

Le taux de conformité ici de 24% est dû aux points suivants numérotés de la norme qui ne sont pas suffisamment appliqués ou inexistant. Les exigences relatives au leadership et engagement : la direction ne communique pas suffisamment sur l'importance de disposer d'un SMQ efficace et de se conformer aux exigences liées à ce système. Elle incite, oriente et soutient peu les personnes pour qu'elles contribuent à l'efficacité du SMQ (5.1.1 f, g) ; les risques et opportunités ne sont formellement identifiés (5.1.2 b) ; l'inexistence des exigences relatives à la politique qualité et aux objectifs qualité (5.2) et l'inexistence des exigences relatives aux rôles, responsabilités et autorités de l'institut caractérisée par l'absence de fiche de poste et de

fonction pour le personnel. L'organigramme de l'IGT n'est pas formalisé (5.3) sont les points concernés.

3.3. Planification

La planification est à 20% de taux de conformité car les points ci-après de la norme numérotée ne sont pas appliqués. Il s'agit des exigences relatives aux objectifs qualité et planification des actions pour les atteindre (6.2) et de la planification des modifications (6.3).

3.4. Support

Bien que dans ce chapitre le taux de conformité soit de 36%, il convient de souligner qu'en termes d'organisation touchant entre autres points ci-dessous de la norme, l'IGT fait preuve d'efficacité. Ces points portent sur les ressources humaines (7.1.2), les connaissances organisationnelles (7.1.6), les compétences et la mise à jour des informations documentées, qui sont appliqués et restent à améliorer (7.5.2). Cependant, les autres exigences ne sont pas satisfaites à savoir l'environnement pour la mise en œuvre des processus (7.1.4), la sensibilisation (7.3), la communication à améliorer (7.4) et la maîtrise des informations documentées (7.5.3).

3.5. Réalisation des activités opérationnelles

Le taux de conformité de 16% au niveau de la réalisation des activités opérationnelles, s'explique par le fait que certaines dispositions adéquates ne sont pas mises en place pour la réalisation des enseignements et la recherche. Il s'agit de l'inexistence de procédures formalisées et enregistrements obligatoires de la planification et maîtrise opérationnelles (8.1), de la conception et développement de produits et services (8.3), de la maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes (8.4) et de la maîtrise des éléments de sorties non conformes (8.7). Par ailleurs, les exigences telles que la revue des exigences relatives aux produits et services n'inclut pas les

exigences réglementaires applicables aux produits et services qui ne sont pas appliqués entièrement (8.2.3) et toutes les exigences réglementaires (CAMES) ne sont prises en compte lors de la détermination des exigences relatives aux produits et services (par exemple : absence d'outil et de procédure formalisée au sein de l'institut pour s'auto-évaluer. Le secteur privé n'est associé à l'élaboration des offres de formation).

3.6. Evaluation des performances

L'évaluation des performances est à 7% car aucune exigence de chapitre général n'est appliquée. L'IGT ne dispose pas d'outils, de méthodes et de procédures formalisées pour la surveillance, la mesure, l'analyse et l'évaluation. Il n'y a pas d'enquêtes de satisfaction, inexistence d'audit interne. La revue direction n'est pas réalisée conformément à la norme.

3.7. Amélioration

Ce chapitre est à 10% par rapport à la référence normative. L'IGT ne pratique pas l'amélioration continue, telle que définie par la présente norme internationale. Absence de données, d'objectifs, d'indicateurs permettant d'initier l'amélioration continue. Pas de revue de processus ; aucune procédure de gestion des non-conformités et des actions correctives. A la lumière de l'analyse des résultats de l'étude, les recommandations suivantes peuvent être faites.

5. Recommandations

5.1. Au niveau du contexte de l'organisme

A ce niveau, il importe que l'IGT ait un plan stratégique formel qui portera les enjeux internes et externes pertinents, les orientations stratégiques, les résultats attendus de son SMQ et le domaine d'application du SMQ. L'institut doit établir un manuel de management de la qualité présentant le SMQ et identifier, décrire les processus et leur affecter un pilote (responsable). Il

doit aussi déterminer la séquence et l'interaction de ces processus, puis établir les objectifs et des indicateurs (tableau de bord) permettant de suivre et de mesurer l'efficacité des processus.

5.2. Leadership

La direction de l'IGT doit démontrer son leadership et son engagement vis-à-vis du SMQ et prioriser l'orientation client. L'institut doit établir une politique qualité documentée comprenant sa finalité, son contexte et son orientation stratégique. Cette politique qualité comportera également les objectifs qualité, l'engagement de la direction à satisfaire les exigences des clients, les exigences légales et réglementaires relatives aux produits et services et l'engagement pour l'amélioration continue du SMQ. La direction doit aussi établir un plan de communication de la politique qualité et élaborer les documents d'organisation et de définition des responsabilités et autorités. Autrement dit, elle doit formaliser l'organigramme structurel de l'IGT, fiche de poste, fiche de fonction, etc.

5.3. Planification

L'IGT doit identifier les risques qu'il encourt et opportunités, établir un plan d'action de maîtrise de ces risques et planifier toutes les modifications du SMQ.

5.4. Support

Les processus de support contribuent au bon déroulement des autres processus, en leur fournissant les ressources nécessaires, aussi bien matérielles qu'immatérielles. C'est pourquoi, il faut déterminer et fournir les ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre efficace du SMQ, ainsi qu'à la mise en œuvre et à la maîtrise des processus. L'engagement de la direction à fournir les moyens nécessaires, notamment financiers, est un élément important pour disposer des processus de support (investissements, compétences, etc.) nécessaires.

5.5. Réalisation des activités opérationnelles

L'IGT doit planifier, mettre en œuvre et maîtriser les processus nécessaires pour satisfaire aux exigences relatives à la fourniture des produits et à la prestation de services, et réaliser les actions déterminées lors de la planification. Pour ce faire, il faut déterminer les exigences relatives aux produits et services. Il faut également déterminer les ressources nécessaires pour obtenir la conformité aux exigences relatives aux produits et services, et démontrer la conformité des produits et services aux exigences applicables. En outre, l'IGT doit maîtriser les modifications prévues, analyser les conséquences des modifications imprévues et, si nécessaire, mener des actions pour limiter tout effet négatif. Il doit s'assurer que les processus externalisés sont maîtrisés

5.6. Evaluation des performances

L'IGT doit déterminer ce qu'il est nécessaire de surveiller et mesurer. Il faut également déterminer les méthodes de surveillance, de mesure, d'analyse et d'évaluation nécessaires pour assurer la validité des résultats; quand la surveillance et la mesure doivent être effectuées; et préciser quand les résultats de la surveillance et de la mesure doivent être analysés et évalués. L'IGT doit évaluer la performance ainsi que l'efficacité du système de management de la qualité et conserver des informations documentées pertinentes comme preuves des résultats.

5.7. Amélioration

L'IGT doit déterminer et sélectionner les opportunités d'amélioration et entreprendre toutes les actions nécessaires pour satisfaire aux exigences du client (environnement professionnel) et accroître la satisfaction du client. Cela doit inclure l'amélioration des produits et services afin de satisfaire aux exigences et de prendre en compte les besoins et attentes futurs; la correction, la prévention ou la réduction des effets indésirables; l'amélioration de la performance et de l'efficacité du système de

management de la qualité. Les exemples d'amélioration peuvent inclure une correction, une action corrective, une amélioration continue, un changement par rupture, une innovation et une réorganisation.

Conclusion

La mise en œuvre du SMQ en vue de démontrer l'aptitude de l'IGT à fournir régulièrement des produits conformes aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables pour ainsi satisfaire les clients et parties intéressées, aidera donc à combler les points d'écart entre l'existant et les exigences de la norme ISO 9001 version 2015. Les aspects de la norme qui sont conformes seront améliorés ou formalisés. Ce sera également une plus grande opportunité d'amélioration de la satisfaction du client; de la prise en compte des risques et opportunités associés au contexte et aux objectifs de l'IGT.

Une mise en œuvre effective des recommandations qui suivent, notamment celles relatives au contexte de l'organisme, au leadership, à la planification, à l'évaluation des performances et à l'amélioration, va inévitablement apporter une solution aux préoccupations soulevées et répondre aux besoins de l'institut et aux exigences de la norme ISO 9001 version 2015.

Références bibliographiques

AZOH FRANÇOIS JOSEPH, KOUTOU N'GUESSAN CLAUDE, DOUABELE ACKA-CINTHIA, KOFFI AFFOUE PHILOMENE, KANON GEORGETTE LUCIANE, ETTIEN ABLAN ANNE-MARIE. 2007. *Crises et violence en milieu universitaire ivoirien : Impact sur les valeurs de l'université*. Rapport de recherche, Réseau Ouest et Centre Africain de Recherche en Education, projet Centre d'excellence Régional UEMOA Et le Ministère des Affaires étrangères des Pays Bas, 35p.

CROCHET MARCEL. 2004. « *Le processus de Bologne - L'aboutissement d'un long cheminement* ». Revue Études, (11), Tome 401, pp. 461-472

FORTIN SERGE. 1996. *Un modèle de diagnostic-qualité pour une petite entreprise du domaine des services: Le cas de J.A. Faguy et Fils Limitée*. Mémoire dans le cadre du

programme de maîtrise en gestion des petites et moyennes organisations
l'université du Québec à Chicoutimi, 271p.

ISO 9000. 2015. *Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire.* Norme internationale, Quatrième édition, 60p.

ISO 9001. 2015. *Systèmes de management de la qualité — Exigences.* Norme internationale, Cinquième édition, 42p.

MERAWA MOHAMMADOU. 2009. *Construction du nouvel espace africain et malgache de l'enseignement supérieur dans le contexte de la mise en place du système académique Licence-Master-Doctorat dans les établissements d'enseignement supérieur de l'espace CAMES.* Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur, Reproduction : Projet AGURES, document de synthèse, 176p.

PIRES ALVARO. 1997. *Échantillonnage et recherche qualitative: essai théorique et méthodologique.* Montréal: Gaëtan Morin, Éditeur, 88p.

SAWADOGO ISMAËL. 2004. *Le management de la qualité: une nécessité pour les entreprises burkinabés.* Maîtrise en Gestion et Administration des Entreprises, Université Libre du Burkina (ULB), 92p.