

# **Validation des compétences TQM.**

**Vers un référentiel international**



**Prof. Jean Menthonnex**

**Centre interuniversitaire EUROQUAL en management de la qualité**

Case postale 4, CH-1015 Lausanne

Tél. +41 79 210 24 44 Fax +41 21 946 24 44

e-mail: [jean.menthonnex@bluewin.ch](mailto:jean.menthonnex@bluewin.ch)

[www.euroqual.org](http://www.euroqual.org)

# Introduction

Les compétences attendues des professionnels de la qualité sont multiples et variées ; une structuration de ces jeunes métiers, sur une base internationale et s'appuyant sur une certification périodique des compétences, devrait constituer une nouvelle référence pour les professionnels de la qualité et les hautes écoles publiques et privées

# Structure de la présentation

- Le « modèle des 5 piliers », cadre d'une stratégie qualité
- Vers un réseau international des centres de compétences universitaires en management de la qualité ; les 10 conditions à satisfaire pour intégrer le réseau
- Vers un système international de validation des compétences TQM, débouchant sur un réseau international des diplômés MTQM

# Le « modèle des cinq piliers », cadre d'une stratégie qualité

- Ce modèle, que nous avons développé récemment, permet de concevoir et de visualiser une stratégie qualité cohérente dans une entreprise ou une institution.
- Une stratégie qualité devrait être structurée systématiquement sur la base de 5 piliers complémentaires :

# Systeme international de référence qualité (pilier central A)

- Les référentiels cadre sur lesquels le management de la qualité s'appuie sont ceux de la famille ISO 9000 ; en particulier, le vocabulaire retenu est cohérent avec les définitions présentées dans ISO 9000 : 2000 et la structure des exigences qualité respecte la structure de ISO 9001 et ISO 9004. L'audit d'un tel système se fera en conformité avec le référentiel correspondant, ISO FDIS 19011
- Dans certains pays où un autre référentiel qualité totale est mieux implanté et reconnu que ISO 9004, il sera possible pour les premières années de lui préférer ce référentiel (EFQM, Qualimètre, référentiel du PFQ, Malcolm Baldrige, etc.)

# Systeme de référence qualité spécifique au secteur économique

(pilier complémentaire B)

- Dans chaque secteur économique, il existe des référentiels qualité complémentaires, spécifiques à l'activité ; il peut s'agir aussi bien de la manière d'interpréter l'un des référentiels qualité généralistes dans une profession donnée (guide de lecture d'ISO 9001 : 2000 par exemple) que de référentiels qualité particuliers au secteur, tels NF X 50-761 pour les activités de formation professionnelle (description de 14 actions complémentaires réalisées par un organisme de formation) ou ISO 10015 (management de la qualité, lignes directrices pour la formation)

# Systeme de référence qualité produit

(pilier C)

- Les hautes écoles s'intéresseront aux référentiels produits qui peuvent se développer dans leur domaine, un cours devant être considéré au sens des normes qualité, de même que toute autre activité de service, comme un « produit » qui peut s'appuyer sur un système qualité.
- Le concept « d'unité d'éducation continue (UEC) » développé par l'association canadienne SOFEDUC en est un exemple, repris et adapté des travaux de l'International Association for Continuing Education and Training (IACET) et de ses « Continuing Education Unit (CEU) ».
- Nous avons eu l'occasion de développer ce concept d'une manière plus approfondie en proposant le label « Total Quality Cours (TQC) » aux cours universitaires qui respectent la dizaine de critères de qualité exigés pour les CEU.

# Systeme de référence qualité personnel (pilier D)

- Les entreprises encourageront l'implantation de référentiels qualité axés sur la certification de personnes en recommandant aux collaborateurs impliqués dans des activités clés d'entretenir et de développer leurs compétences en cherchant à obtenir une certification de personnel dans leur spécialisation, avec revalidation périodique des compétences.
- Chaque partenaire (collaborateurs scientifiques, techniques ou administratifs, étudiants, ...) disposera d'un « **curriculum vitae (CV)** – **dossier personnel de compétences** » qui est l'outil de pilotage du système qualité personnel de la personne. En complément au CV [\[1\]](#), chaque compétence est décrite sur une page A4 au maximum, avec une autoévaluation du niveau actuel de la compétence, complétée par des annexes éventuelles : diplôme, distinction, références avec adresse.

# Politique de maintenance systématique pour chacun des 4 premiers piliers (pilier E)

- Comme cela est précisé dans les référentiels qualité actuels, le souci de maintenance fait partie intégrante du système qualité ; c'est à nos yeux si important que nous en avons fait un « 5e pilier » dans le modèle proposé.
- Ainsi pour le pilier D, les certifications et autres titres qu'une université attribue le sont dans le respect d'un concept de maintenance du titre, de 3 ans en 3 ans, lié à la maintenance des compétences.
- Les approches de « lifelong learning » sont intégrées à toutes les activités de la haute école ; la maintenance des compétences tant des collaborateurs que des diplômés doit faire partie de la culture de l'université du futur.

## Vers une structure internationale cohérente des formations supérieures en management de la qualité.

- Nous proposons de développer un vaste réseau international de hautes écoles proposant des formations au management de la qualité équivalentes structurées selon 4 niveaux :
  - **modules de cours** autonomes correspondants chacun à 40 heures de travail (3 crédits ECTS), capitalisables
  - **certificat universitaire CTQM** (environ 5 modules de cours et 100 heures de travaux pratiques)
  - **master international MTQM** (environ 10 modules de cours et 400 heures de travaux pratiques)
  - **doctorat DTQM**, réalisé au sein d'écoles doctorales en réseau
- Tout centre de compétence qualité dans une université disposant d'un système qualité cohérent et disposée à respecter une dizaine de conditions peut demander à intégrer le réseau international MTQM

Exemple :

« **master international MTQM** en management de la qualité »  
(400 h. de cours et environ 500 h. de travaux pratiques)

- **5 modules obligatoires (40 h. chacun)**
- **5 modules en option (40 h. chacun)**
- **une mission d'accompagnement qualité en micro-entreprise**
- **une analyse d'une expérience qualité, d'une « bonne pratique » à faire connaître**
- **une veille technologique (18 mois, de mars à septembre de l'année suivante) relative au management de la qualité dans un pays et/ou dans un secteur économique spécifique, avec mise à jour correspondante du site intranet accessible aux étudiants**
- **Un cours sur un thème spécifique qualité, choisi d'entente avec le responsable de la formation, et transcrit sous forme d'un article dans une revue scientifique**
- **un projet en entreprise et un mémoire professionnel de recherche appliquée (diffusé sur Internet)**

# Modules de cours capitalisables de 3 crédits ECTS (40 heures de travail)

(condition 1)

(ECTS : acronyme anglais de «Système européen de transfert de crédits »)

Il peut s'agir par exemple :

- d'un cours bloc de 4 jours (ou de 2 x 2 jours) en présentiel, avec quelques heures de travail individuel
- d'un cours de 2 h. hebdomadaires pendant un semestre universitaire de 14 semaines, complété par quelques travaux personnels intermédiaires
- d'un cours d'enseignement à distance nécessitant une quarantaine d'heures de travail

# « Certification produit » nécessaire pour chacun des modules de cours ; respect des 10 critères TQC (pilier c) (condition 2)

- Besoins de formation identifiés.
- Énoncés clairs et concis décrivant les objectifs d'apprentissage visés.
- Chaque session est donnée par des formateurs compétents.
- Contenu et stratégies de formation appropriés compte tenu des objectifs d'apprentissage visés.
- Évaluation des apprentissages : les participants doivent faire la preuve qu'ils ont atteint les objectifs d'apprentissage.
- Chaque session de formation est évaluée par les participants.
- Une unité responsable est désignée par l'organisme accrédité pour assurer le développement et l'administration des sessions de formation.
- L'organisation accréditée maintient un système d'amélioration continue afin d'assurer le respect des critères d'attribution du TQC et la qualité de ses services de formation.
- L'organisation accréditée garde un dossier complet de chaque session de formation et peut fournir une copie de l'attestation de chaque participant pour une période d'au moins sept ans.
- L'organisation accréditée doit s'assurer que l'environnement est de qualité adéquate et qu'il facilite les apprentissages.

## Cohérence entre les différents programmes universitaires du réseau : objectifs et contenus des 5 modules de base (condition 3)

- Un comité scientifique international revoit périodiquement et valide les objectifs et le programme des quelques modules de base, obligatoires (actuellement 5 modules), proposés dans chacun des programmes de master MTQM.
- Une base de connaissances commune existe ainsi entre tous les diplômés MTQM et facilite les échanges

Passerelles avec les certifications  
professionnelles internationales en  
management de la qualité (EOQ, ASQ, etc.) ;  
possibilité d'obtenir des équivalences (condition 4)

- Les professionnels de la qualité qui ont déjà suivis des formations certifiées par un organisme international reconnu peuvent ainsi capitalisés sur ce qu'ils maîtrisent déjà. A titre d'exemple, un « quality manager EOQ » ayant obtenu ce certificat depuis moins de 3 ans reçoit , en plus de l'équivalence du module d'introduction A0, une équivalence pour 3 des cinq modules de base obligatoires (A1, A2 et A3) du master MTQM

# Développement des possibilités de VAE – validation des acquis de l'expérience (condition 5)

- D'une manière générale, toute institution universitaire partenaire du réseau MTQM se doit d'offrir des possibilités de VAE – validation des acquis de l'expérience au professionnel de la qualité qui souhaite faire valider les compétences développées afin de lui permettre de poursuivre sa formation en capitalisant à partir de ce qu'il maîtrise déjà en management de la qualité

# Importance à accorder au transfert des connaissances théoriques dans des situations pratiques (condition 6)

- Chaque master MTQM doit inclure un nombre d'heures de mise en application sur le terrain des concepts théoriques au moins égal au nombre d'heures de cours (soit 400 h. en plus des 10 modules de 40 heures de cours).
- La manière d'organiser et d'accompagner ce transfert des connaissances est du libre choix des responsables de chacun des programmes

# Le pari stratégique de l'autoformation des diplômés MTQM

(condition 7)

- Même si chaque institution universitaire membre du réseau MTQM est très autonome dans l'organisation de la préparation du master MTQM, en y intégrant les modules de base définis en commun, il est important que chacune des formations mette également l'accent sur les pratiques d'autoformation, afin que chaque futur diplômé MTQM puisse développer ses aptitudes dans cette direction.

Importance d'une maintenance des compétences et  
d'une certification périodique des titres obtenus  
(**curriculum vitae – portefeuille de compétences**)

(condition 8)

- La mise en place d'une politique qualité personnelle (pilier D) débouche en particulier pour chaque participant sur l'esquisse d'une politique explicite de formation et d'autoformation, avec des objectifs annuels fixés pour l'année qui suit la fin de la formation et la réalisation progressive d'un « portefeuille de compétences » qui reprendra ces principales réalisations
- Trois ans après l'attribution du master MTQM, ce portefeuille de compétences constitue la base de la validation du titre MTQM pour une nouvelle période de trois ans

# Base de données des professionnels détenteurs d'un master MTQM, et développement d'un réseau interne d'échange d'informations (condition 9)

- Afin de faire vivre et de faire connaître le réseau international des titulaires d'un master MTQM, une base de données publique répertoriant l'ensemble des diplômés de chacune des hautes écoles partenaires du programme est développée. A terme, il devrait s'agir d'un véritable « who's who » des professionnels de la qualité.
- Les diplômés MTQM disposent ainsi qu'une association internationale des diplômés MTQM, la base de données permettant de plus aux titulaires d'un master MTQM de mettre en commun et d'échanger de nombreuses informations au sein d'un réseau privé.
- Ce réseau et cette base de données sont interfacés avec le réseau des membres du RUMEREQ, réseau universitaire international des enseignants et des chercheurs en qualité ([www.rumereq.org](http://www.rumereq.org))

# Participation financière aux outils communs (condition 10)

- Afin de permettre une gestion raisonnable des outils de gestion communs (développement et gestion des sites Internet et des bases de données, protection des marques utilisées, documents promotionnels communs, etc.), chaque institution universitaire disposant d'un centre de compétence qualité et qui souhaite devenir membre du réseau MTQM paie une cotisation annuelle dont le montant est validé par le comité scientifique du réseau. elle est actuellement fixée à 1000 euros.
- De même, chaque gradué MTQM contribue par un versement annuel de l'ordre de 50 euros à la prise en charge des coûts de fonctionnement du réseau de la « communauté MTQM » dans lequel il est intégré.

# En guise de conclusion :

## Et si un tel concept se généralisait également dans d'autres secteurs professionnels ?

- Nous pensons que ce concept de réseau international de centres de compétences universitaires
  - au sein d'un secteur professionnel spécifique,
  - mettant en place des formations cohérentes s'appuyant sur un système qualité complet selon le « modèle des 5 piliers » et
  - débouchant sur un réseau, une communauté internationale, de spécialistes ayant une certification équivalente MTQM,préfigure ce qui se développera dans d'autres spécialités universitaires et dans d'autres secteurs professionnels.

Les hommes et les femmes titulaires d'un diplôme universitaire en management de la qualité de niveau bac + 4 ou plus, ayant au moins 3 années de pratique professionnelle et prêts à mettre à jour dans le courant des 6 prochains mois leur dossier personnel de compétences sont les **bienvenus pour intégrer le réseau international des gradués MTQM.**

Renseignements sur simple demande : **info@euroqual.org**



Merci de votre attention