



**IFRISSE**  
**Master 1**

**LES OUTILS DE MANAGEMENT  
DE LA QUALITÉ**

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022

# Objectif

A la fin de cette session, connaître les principaux outils qualité

# Les outils de base en MQ

1. L'analyse SWOT

2. L'analyse PESTEL

3. la matrice de décision  
(matrice de sélection)

4. Le diagramme des  
affinités

5. Le diagramme de cause-  
effet

6. Diagramme en arbre

*Dr Abdoulaye SO*

*Avril 2022*



# **ANALYSE SWOT (FFOM)**

***Dr SO Abdoulaye***  
***Avril 2022***

# QU'EST-CE QUE LE FFOM/SWOT ?

- L'analyse FFOM (Force, Faiblesses, Opportunités, Menaces) SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)
- Outil d'analyse stratégique
- Combine l'étude des forces et des faiblesses d'une organisation, d'un territoire, d'un secteur, avec celle des opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022

# POURQUOI UTILISER L'OUTIL ?

- Le but de l'analyse est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes, en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces.
- La plupart du temps cette analyse est conduite sous la forme de réunions rassemblant des personnes concernées par la stratégie ou des experts

# QUEL USAGE PEUT-ON FAIRE ?

- L'analyse SWOT permet d'identifier les axes stratégiques à développer
- Peut servir à vérifier que la stratégie mise en place constitue une réponse satisfaisante à la situation décrite par l'analyse
- Elle peut être utilisée en évaluation :



# QUELS USAGES PEUT-ON FAIRE ?

- **ex ante** pour définir les axes stratégiques ou en vérifier la pertinence (par exemple, lors de la rédaction de CSP ou de leur évaluation),
- **intermédiaire** pour juger de la pertinence et éventuellement de la cohérence des programmes en cours,
- **ex post** pour vérifier la pertinence et la cohérence de la stratégie ou du programme, a fortiori si cet exercice n'a pas été fait lors de leur élaboration

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022





# **COMMENT UTILISER ?**

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022

# CHOISIR LE NIVEAU D'ANALYSE

- Si le niveau de l'analyse est l'hôpital, l'objet de l'analyse interne sera l'hôpital et celui de l'analyse externe, le système national de santé et les autres systèmes de santé
- Si le niveau de l'analyse est le pays lui-même, dans ce cas l'analyse interne sera focalisée sur le pays et l'analyse externe sera focalisée sur les pays environnants et le reste du monde
- Si le niveau de l'analyse est un secteur, tout ce qui peut être maîtrisé par des actions dans le secteur constituera l'interne et tout ce qui ne peut pas l'être, l'externe

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022

# PRÉPARER LES RÉUNIONS

Préalable indispensable. Concerne :

- L'analyse documentaire et rencontre avec quelques personnes ressources clés
- Préparation du mode de sélection du groupe, de sa taille, de sa division éventuelle en sous-groupes (thématiques, régionaux, catégories d'acteurs, etc.)

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022

# IDENTIFIER LES 4 ASPECTS

Enjeux	Aspects positifs	Aspects négatifs
Interne	Forces	Faiblesses
Externe	Opportunités	Menaces

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022

# FORCES, FAIBLESSES

## 1. Etude des forces

- Les forces sont les aspects positifs internes que contrôle l'organisation et sur lesquels on peut bâtir le futur

## 2. Etude des faiblesses

- Par opposition aux forces, les faiblesses sont les aspects négatifs internes qui sont également contrôlés par l'organisation, et pour lesquels des marges d'amélioration importantes existent

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022

# OPPORTUNITES ET MENACES

## 3. Etude des opportunités

- Les opportunités sont les possibilités extérieures positives, dont on peut éventuellement tirer parti, dans le contexte des forces et des faiblesses actuelles. Elles se développent hors du champ d'influence ou en marge (ex : changement de goût des consommateurs mondiaux concernant une production du pays, amélioration de l'économie d'un pays "client", développement du commerce par Internet, etc.)

## 4. Etude des menaces

- Les menaces sont les problèmes, obstacles ou limitations extérieures, qui peuvent empêcher ou limiter le développement. Elles sont souvent hors du champ d'influence du pays ou à la marge (ex : désaffection des consommateurs pour un produit important du pays, hausse des prix de vente...)

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022



# POUR LES ENJEUX INTERNES

- Missions, Valeurs, culture d'entreprise
- Planification (les politiques, les objectifs et les stratégies)
- Leadership, gouvernance
- Aptitudes, connaissances et savoir-faire
- Ressources humaines Motivation/implication, formation,
- Prestations de service, pilotage de processus
- Systèmes d'information, processus de prise de décision
- les relations avec les parties intéressées internes
- Conformité/maturité du SMQ

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022

# POUR LES ENJEUX EXTERNES

- **Politique** (stabilité politique, protection sociale)
- **Economique** (pauvreté, vie chère, concurrence)
- **Socioculturel** (démographie, distribution de revenu, mobilité, niveau d'alphabétisation, attitude vis-à-vis du loisir et du travail)
- **Technologique** (vitesse de transfert technologique, taux d'obsolescence, investissement en technologie)
- **Ecologique** (loi sur la protection de l'environnement, retraitement des déchets, consommation d'énergie)
- **Légale** (norme de sécurité, loi, droit de travail)

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022

# EXO 1

- Faire l'analyse SWOT de l'IFRISSE

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022



# **LA MATRICE DE SÉLECTION OU DE DÉCISION**

**Dr Abdoulaye SO**

**Avril 2022**

# Définition

- Outil permettant **d'évaluer des options** en fonction d'un **ensemble explicite de critères** qui ont été jugés importants par le groupe pour prendre une décision appropriée et acceptable.
- Les critères sont déterminés d'avance et de façon consensuelle par le groupe

# Exemple de critères

- **l'importance du problème** (gravité, fréquence)
- **la vulnérabilité** (technique, opérationnelle) du problème
- **la perception** du problème
- **l'acceptabilité** des interventions préconisées,
- **le coût,**
- **la faisabilité** des solutions
- **les liens possibles** entre les différents problèmes.
- **L'acceptabilité** par les populations des actions que l'on se propose d'entreprendre.



# Conditions à remplir

- S'assurer que tout le monde comprend clairement les options envisagées.
- S'assurer que tout le monde comprend et accepte les définitions opérationnelles des critères.
- Une option répond-elle à tous les critères ? Si non, peut-on l'éliminer ?
- Un critère est-il applicable à toutes les options ? Si non, peut-on toujours le retenir ?

# Faire la représentation graphique

OPTIONS	CRITERES				Total
	C1	C2	C3	C4	
Option 1					
Option 2					
Option 3					
Option 4					

**Echelle d'appréciation des critères (simple ou complexe)**

**D'une manière simple : oui ou non (oui = 1 ; non = 0 )**

**complexe allant de 1 à 10 entre faible et ferme.**

*Dr Abdoulaye SO*

*Avril 2022*

# EXO 2

OPTIONS	CRITERES				TOTAL
	C1	C2	C3	C4	
OPTION 1					
OPTION 2					
OPTION 3					
OPTION 4					

**Echelle 1-3**

**Nombre de votant : 3**

**Dr Abdoulaye SO**

**Avril 2022**

# EXO 4

OPTIONS	CRITERES				TOTAL
	C1	C2	C3	C4	
OPTION 1					
OPTION 2					
OPTION 3					
OPTION 4					

**Echelle 1-3**

**Nombre de votant : 3**

**Poids des critères C1 (2), C2 (3) C3 (1) C4 (2)**

**Dr Abdoulaye SO**

**Avril 2022**

# REPONSE EXO 3

OPTIONS	CRITERES				TOTAL
	C1	C2	C3	C4	
OPTION 1	1+2+1	1+3+1	1+2+3	2+2+1	20
OPTION 2	2+2+1	1+2+1	1+1+1	1+2+1	16
OPTION 3	3+2+2	2+2+2	3+2+2	2+3+3	28
OPTION 4	2+2+2	1+2+1	1+1+1	2+2+2	19

Echelle 1-3

Nombre de votant : 3

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022

# REPONSE EXO 4

OPTIONS	CRITERES				TOTAL
	C1	C2	C3	C4	
<b>OPTION 1</b>	1+2+1 x 2	1+3+1 x 3	1+2+3	2+2+1 x 2	
<b>OPTION 2</b>	2+2+1 x 2	1+2+1 x 3	1+1+1	1+2+1 x 2	
<b>OPTION 3</b>	3+2+2 x 2	2+2+2 x 3	3+2+2	2+3+3 x 2	
<b>OPTION 4</b>	2+2+2 x 2	1+2+1 x 3	1+1+1	2+2+2 x 2	

Echelle 1-3

Nombre de votant : 3

Poids des critères C1 (2), C2 (3) C3 (1) C4 (2)

**Dr Abdoulaye SO**

**Avril 2022**





# DIAGRAMME DES AFFINITÉS

Dr Abdoulaye SO

Avril 2022

# DIAGRAMME DES AFFINITÉS

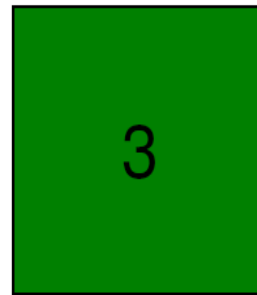
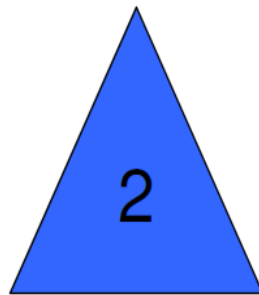
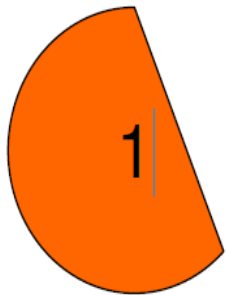
## Quand l'utiliser?

- ❑ Il s'agit d'une technique qui permet de dégager l'essentiel d'un grand nombre d'informations.
- ❑ Son utilité : regrouper, synthétiser l'information.
- ❑ Quand l'utiliser:
  - Votre équipe a-t-elle besoin de trouver un point de départ pour une discussion après avoir généré un grand nombre d'idées lors d'un brainstorming?

# DIAGRAMME DES AFFINITÉS

## Obtenir un consensus tacite

Laquelle des figures suivantes se distingue de façon particulière des autres? Pourquoi?



# DIAGRAMME DES AFFINITÉS

## Obtenir un consensus tacite

- ❑ Lorsque vient le temps de structurer l'information, les discussions peuvent être longues puisque chacun y va de son cadre de référence avec ses critères qui ne sont pas nécessairement les mêmes pour chaque membre du groupe.
- ❑ La technique du diagramme des affinités permet d'éviter des discussions stériles et les « joutes » argumentaires entre les membres de l'équipe.

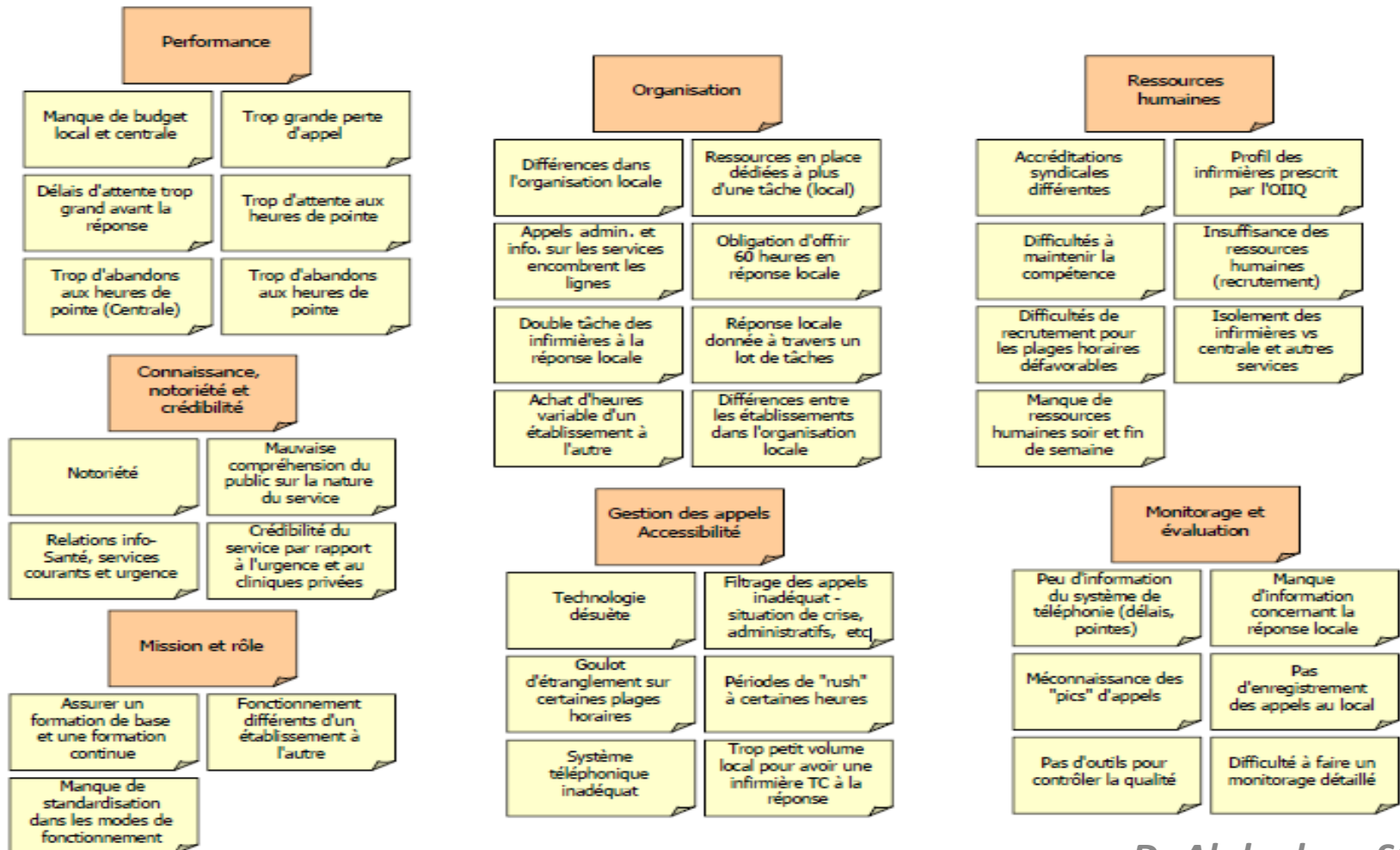
# DIAGRAMME DES AFFINITÉS

## Comment l'utiliser ?

1. Utiliser une technique permettant de générer un grand nombre d'idées.
2. Écrire les idées sur des post-it et les coller au mur sans ordre.
3. Clarifiez la compréhension des idées par tous (ex: les lire à haute voix)
4. En silence et simultanément, chaque membre de l'équipe tente de faire des regroupements d'idées. Pour ce faire, il peut déplacer des idées déjà classées par d'autres. Cela se poursuit jusqu'à ce que les idées ne soient plus déplacées = c'est que le consensus tacite est atteint.
5. En groupe, nommez chaque catégorie de façon à bien résumer son contenu.

# DIAGRAMME DES AFFINITÉS

## Exemple



Dr Abdoulaye SO

Avril 2022



# DIAGRAMME EN ARÊTES DE POISSON

- Le Diagramme de causes et effets ou diagramme d'Ishikawa (Kaoru Ishikawa)
- Diagramme permettant d'examiner les causes des problèmes
- Confer outils licence



# **L'ANALYSE PAR CHAÎNE DE CAUSES OU DIAGRAMME EN ARBRE**

**Dr Abdoulaye SO**

**Avril 2022**

# Définition

- La méthode des **5 pourquoi** ou arbre des causes.
- Cette méthode consiste à poser cinq fois de suite la question **POURQUOI ?** après chaque réponse
- L'analyse des causes liées à ces méthodes permet de déterminer de façon rigoureuse les causes à l'origine d'un problème et par conséquent de déterminer une solution adaptée et efficace

# Etapes

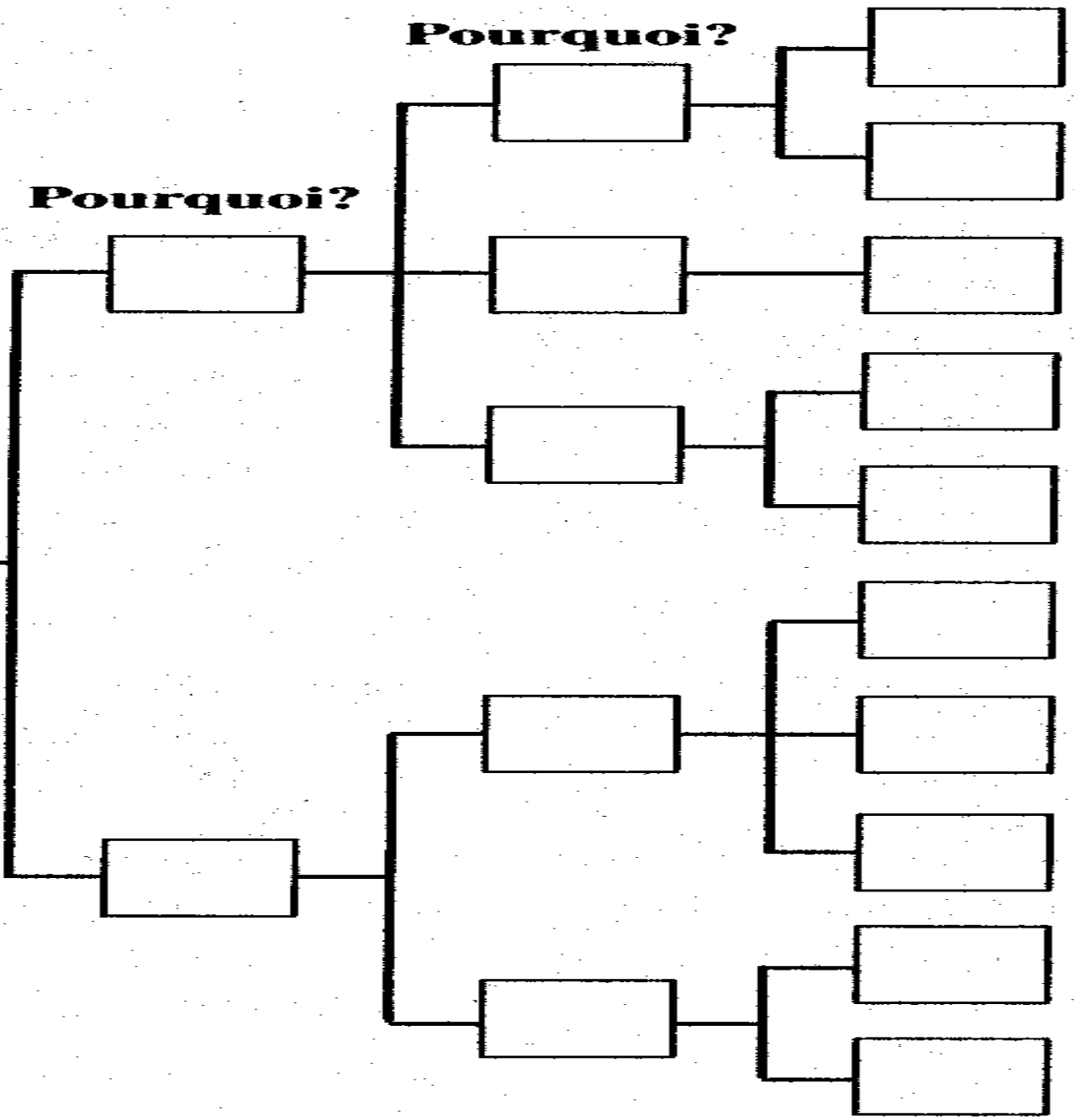
- Définir les principales catégories d'étapes ou de causes (brainstorming)
- Identifier les principales causes et les porter sur les branches ou les sous-branches appropriées (brainstorming)
- Chaque branche principale devrait comprendre un à trois causes possibles
- Continuer de poser la question pourquoi jusqu'à ce que la **cause première soit identifiée**

**Effet**

**Pourquoi?**

**Pourquoi?**

**Pourquoi?**



# EXEMPLE



Problème : Le monument a besoin de fréquentes et dispendieuses réparations

**Pourquoi ?**

*Les lavages réguliers l'endommagent*

**Pourquoi le laver autant ?**

*À cause des nombreux moineaux qui le salissent*

**Pourquoi y a-t-il tant de moineaux ?**

*Parce qu'ils mangent les araignées*

**Pourquoi y a-t-il des araignées ?**

*Parce qu'elles mangent les moucheron*

**Pourquoi y a-t-il des moucheron**

Ils recherchent les surfaces brillantes à la tombée de

la nuit pour leur rituel d'accouplement et cela coïncide avec l'heure à laquelle on débute l'éclairage du monuments.

**Solution : retarder de 30 minutes l'ouverture des lumières**

*Dr Abdoulaye SO*

*Avril 2022*





# MERCI !

*Dr Abdoulaye SO*

*Avril 2022*