



Collaborer pour mieux servir
un gage de réussite pour les étudiants internationaux

Exemple de collaboration
entre le Bureau de la registraire
et l'Agence des relations internationales

France Myette, vice-rectrice adjointe,
Kim Lagueux Dugal, registraire
Nancy Davignon, registraire-adjointe
Université de Sherbrooke



Contexte institutionnel

Plan stratégique « Réussir 2010-2015 »

Axe 1 : Ouvrir les frontières

Orientation 1.4
Privilégier la souplesse et l'ouverture dans les structures organisationnelles et les processus administratifs

Objectif 1.4.1
Instaurer des pratiques de gestion administrative plus efficaces et collaboratives



Amélioration des processus
Plan d'action institutionnel

Appel et sélection de projets :

- Vice-rectrice à l'administration (VRA)
- Comité de pilotage - sélection

Démarche:

- Conseillère RH en changement organisationnel
- Formation « Amélioration des processus » pour chaque unité



Projet conjoint
Bureau de la registraire / Agence des relations internationales

Titre du projet:
Processus administratif à l'arrivée des étudiants internationaux

Échéancier

- début du projet avril 2013
- mise en place fin août 2013

 UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Identification du projet

• **Balises :**

- **Début:**
embarquement dans l'autobus nolisé à Montréal
- **Fin:**
l'étudiant obtient sa carte étudiante validée pour le trimestre

 UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Situation initiale

Contexte

- Arrivée massive des étudiants internationaux (mi août - fin septembre)
- Démarches administratives indépendantes : relevant de 2 services

Insatisfaction

- des étudiantes et étudiants
- du personnel
- des directions des 2 services

 UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Paramètres du projet

- Appui des deux directions
- Leadership bicéphale
- Méthode éprouvée
- Objectif : service aux étudiants
- Groupe de travail équilibré:
 - personnel des deux services
 - personnel décisionnel vs personnel terrain
 - représentant tous les secteurs concernés

Méthode d'amélioration des processus

- Reconnaître
- Définir
- Mesurer
- Analyser
- Améliorer
- Contrôler

Le défi d'un leadership bicéphale



La synergie: deux services ...



UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Un but: mieux servir les étudiants



UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Liste des irritants

Regroupement des irritants

- Locaux
- Méconnaissance du processus
- Qualité de l'accueil
- Files d'attente
- Information pour les étudiants
- Gestion des documents

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Liste des irritants (suite)

Locaux

- **Plusieurs pavillons à visiter**
 - ‘Le Racoin’ – trop petit
 - Centre culturel (journées de la Rentrée) :
 - Emplacement des kiosques pas optimal
 - Acteurs non regroupés
 - Affichage

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Liste des irritants (suite)

Méconnaissance du processus

- **Trop de portes d'entrée**
- **Processus mal connu des intervenants (Qui? Quand? Comment? Où? Pourquoi?)**
- **Feuille de route inexistante**
- **Manque d'information**

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Liste des irritants (suite)

Qualité de l'accueil

- **Langue**
- **Barrière culturelle**
- **Emphase sur le processus et non sur l'accueil**

Files d'attente

- **Qualité de l'attente**
- **Quantité de files d'attente**
- **Durée des files d'attente**
 - Goulots d'étranglement

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Liste des irritants (suite)

Information pour les étudiantes et étudiants

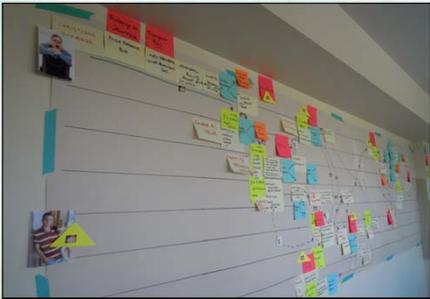
- Multiplication de l'information (duplication)
- Redondance
- Quantité d'information

Gestion des documents

- Manipulation – risque de perte
- Doublons
- Quantité

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Cartographie du processus initial



UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Cartographie du processus initial

Animateur

Matériel

- ✓ Post-it de couleurs
- ✓ Crayons feutre
- ✓ Rouleau de papier



Règles du jeu

- ✓ Participation active et constructive
- ✓ Respect des autres
- ✓ Ouverture aux idées différentes des nôtres
- ✓ Avoir du plaisir

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Processus initial: schéma des lieux



UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Mesurer la situation initiale

La cartographie a permis d'identifier

- 6 portes d'entrée
- 10 files d'attente
- Attente max. totale estimée: 6 h 10 min
- Mauvaise qualité de l'attente

Statistiques

- Arrivée de 1000 étudiants du 13 août au 28 sept.

Échanges

- Doublons de photocopies pour le dossier étudiant
- Rejet de photocopies (qualité)
- Méconnaissance du processus (travail en silo)

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Résumé - Phase 1

(avril-mai)

En groupe

- Cartographie du processus initial
- Identification des irritants et problèmes
- Analyse des causes potentielles
- Remue-méninges de solutions

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Phase 1
(avril-mai)

Les deux professionnels

- Collecte de statistiques et données factuelles
- Formulation de recommandations

Les deux directions et la leader du projet

- Priorisation des solutions identifiées
- Recommandations retenues pour l'automne 2013

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Recommandations retenues

1. Former un groupe de travail conjoint ayant pour mandat de proposer :

- Un processus simplifié (...) pour l'automne 2013
- Des indicateurs de réussite
- Un processus pour les étudiants retardataires
- Une activité de formation à l'intention du personnel

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Recommandations retenues

2. Dédier une journée de la rentrée aux étudiants internationaux (...)

1. Réduire le nombre des files d'attente de 50%
2. Réduire le temps d'attente dans les files de 50%
3. Améliorer la qualité du temps d'attente dans les files
4. Réduire les rejets de photocopie pour raison de qualité à 10% ou moins
5. Éliminer les doublons de photocopies
6. Réduire le nombre de communications avec l'étudiant pour régler son dossier (paiement, assurances, papiers légaux, inscription)

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Le groupe de travail restreint



UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Étapes de la phase 2 (juin-août)

Groupe de travail restreint

- Réviser le processus
- Concevoir une feuille de parcours
- Réviser les formulaires
- Déterminer des indicateurs de performance

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Étapes de la phase 2 (juin-août)

Groupe de travail restreint (suite)

- Répartir les rôles pour la mise en place à la rentrée A2013
- Réviser la stratégie de promotion de la journée dédiée aux étudiants internationaux
- Informer les facultés du nouveau processus et obtenir leur collaboration
- Informer et former tout le personnel concerné

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

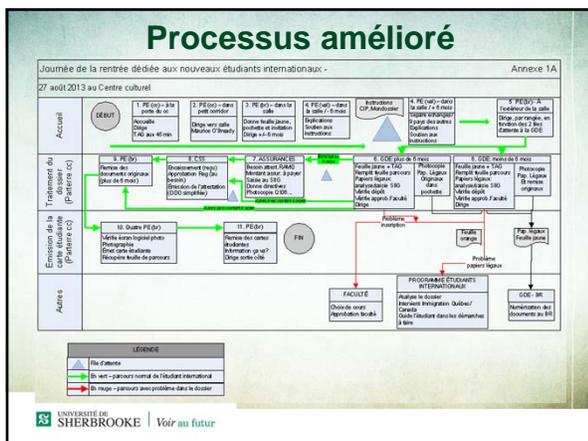
Processus amélioré

27 août 2013

Une journée dédiée aux étudiants internationaux



UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur



Rentrée Automne 2013



UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Rentrée Automne 2013

Une équipe mobilisée



UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Des résultats en chiffres

Impact sur les étudiants

- ✓ 90% des étudiants ont effectué toutes leurs démarches administratives en une seule fois en un seul lieu
- ✓ Files d'attente:
 - ✓ Diminution de plus de 50% du nombre de files d'attente
 - ✓ Réduction de plus de 50% du temps d'attente
 - ✓ Réduction du temps d'attente des étudiants canadiens, québécois ou RP le lendemain

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Rentrée Automne 2013

Amélioration de la qualité de l'attente



UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Rentrée Automne 2013

Réduction de plus de 50% du temps d'attente



UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Des résultats

Impact sur le personnel

- ✓ Satisfaction et valorisation du personnel ayant participé à l'amélioration du processus
- ✓ Meilleure compréhension de la gestion du dossier étudiant pour le personnel ayant participé au processus amélioré lors de la rentrée
- ✓ Meilleure circulation de l'information en tout temps en raison des liens créés entre le personnel des deux services

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Encore des résultats

Impact sur la gestion des dossiers

- ✓ Amélioration de la qualité du travail effectué:
 - ✓ il n'y a que 3 doublons de photocopie!
- ✓ Amélioration du suivi des dossiers grâce à la révision, fusion ou conception de formulaires
- ✓ Diminution importante du nombre de communications avec les étudiants pour régler les papiers légaux
- ✓ Numérisation des documents d'assurances,
 - ✓ facilite le travail du personnel et des vérificateurs

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Facteurs de succès

- Appui et disponibilité des 2 directions
- Soutien d'une conseillère SRH
- Participation du personnel terrain
- Mobilisation de l'équipe
- Création d'un « momentum »
- Un peu de budget pour les post-it, le café et les beignes !

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Mesurer la satisfaction

- Sondage envoyé aux nouveaux étudiants internationaux à la fin septembre
- Collecte des commentaires du personnel régulier et temporaire par les coordonnateurs
- Avis de quelques observateurs externes au processus

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

La suite... la rentrée A 2014

- Opération « Amélioration - An 2 » lancée en avril 2014
 - recommandations du bilan 2013
 - commentaires du personnel et étudiants
 - impliquant aussi les services à la vie étudiante

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Les défis de la rentrée A2014

- **Nouveau lieu:** les journées de la rentrée auront lieu au centre sportif, car le centre culturel est en rénovation
- **Nouvelles tâches administratives**
- **Nouvelle direction** au Bureau de la registraire!



Quebec
ARUCC 2014

Questions?

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur

Quebec
ARUCC 2014

Merci
Thanks

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE | Voir au futur
