

Plan d'amélioration continue de la formation d'ingénieur de l'UTC

Table des matières

1	POLITIQUE D'AMELIORATION CONTINUE	2
2	PRINCIPES DE LA DEMARCHE D'AMELIORATION CONTINUE.....	2
3	ORGANISATION DE LA DEMARCHE D'AMELIORATION CONTINUE.....	3
3.1	SCHEMA GENERAL DE L'ORGANISATION DE LA DEMARCHE	3
3.2	COMITE D'AMELIORATION CONTINUE	3
3.3	GROUPES DE TRAVAIL	3
3.4	CELLULE D'APPUI PEDAGOGIQUE	4
4	FONCTIONNEMENT DE LA DEMARCHE D'AMELIORATION CONTINUE	4
4.1	LANCEMENT	4
4.2	CHOIX DES POINTS A AMELIORER	5
4.2.1	<i>Identification des thèmes prioritaires.....</i>	<i>5</i>
4.2.2	<i>Note de cadrage</i>	<i>5</i>
4.3	AMELIORATION	5
4.4	MESURE	6
4.5	FORMALISATION DU RAPPORT D'AMELIORATION ANNUEL.....	6
4.6	DEVELOPPEMENT D'UNE CULTURE D'AMELIORATION CONTINUE	7
5	SYNTHESE DES ETAPES ET LIVRABLES ASSOCIES	7

1 Politique d'amélioration continue

Etablissement expérimental lors de sa création en raison de sa double dimension adossant formations d'ingénieurs et formations universitaires à une recherche reconnue et à un socle de relations avec le monde de l'entreprise, l'Université de Technologie de Compiègne (UTC) a fondé sa réussite sur la base des énergies individuelles et collectives qui la composent. Sa formation d'ingénieurs, nourrie par la recherche et par la proximité des entreprises, a su s'adapter au fil des ans à l'environnement socio-économique dans lequel ses diplômés évoluent.

Après trente années de maturation et de croissance, l'UTC confirme l'excellence de sa formation d'ingénieurs en s'appuyant sur un format pédagogique innovant qui confère à ses diplômés, outre un socle scientifique et technologique robuste, des spécificités prisées par les entreprises (autonomie, appréhension d'environnements complexes, adaptation, pro-activité, etc.).

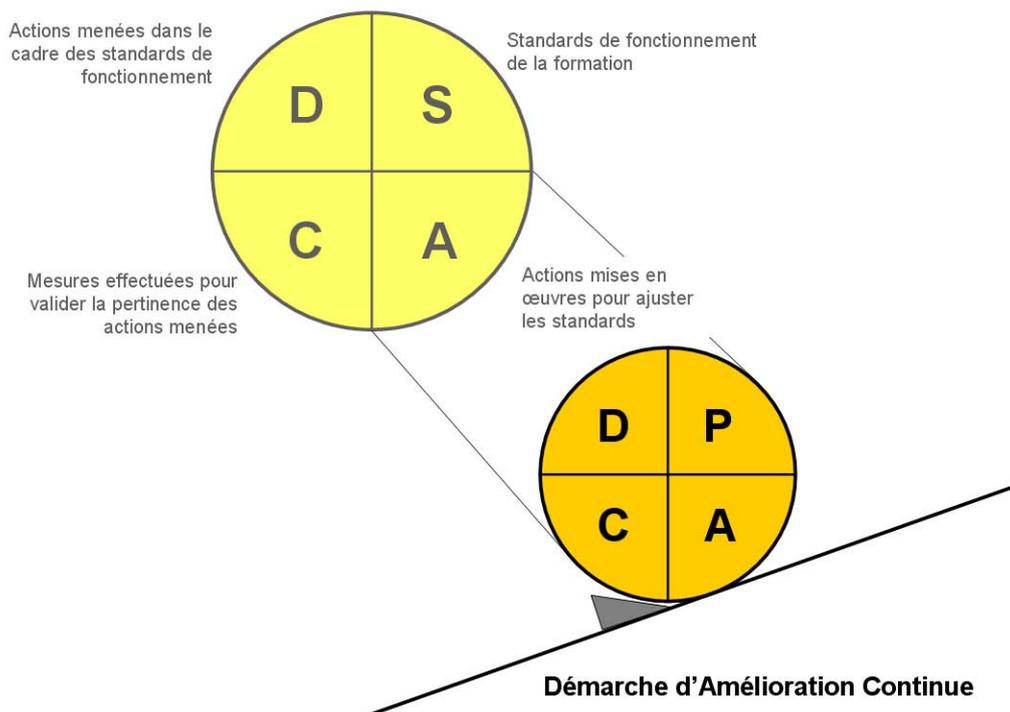
Afin de conforter sa position tout en maintenant son avance pédagogique, l'UTC se doit, aujourd'hui, de fédérer les énergies dans une démarche d'amélioration continue structurée, articulée aux axes stratégiques du projet d'établissement.

L'objectif de cette démarche est de pérenniser les acquis et les améliorations apportées dans l'avenir, d'inscrire l'ensemble des actions menées dans une démarche prospective (impliquant les différentes parties prenantes de l'établissement), et de mesurer l'impact des solutions apportées afin d'ajuster le dispositif dans une logique d'amélioration continue.

2 Principes de la Démarche d'Amélioration Continue

La démarche d'amélioration continue de la formation d'ingénieurs de l'UTC a été initiée en septembre 2008 par le Direction de la Formation et de la Pédagogie (DFP). Cette dernière a sollicité, pour animer cette démarche, la Cellule d'Appui Pédagogique.

Pour ce faire, la méthodologie choisie est de partir de l'identification des améliorations possibles dans le fonctionnement de l'établissement et de traiter chacune d'entre elles en mode projet afin de proposer des solutions inscrites dans les standards de l'organisation.

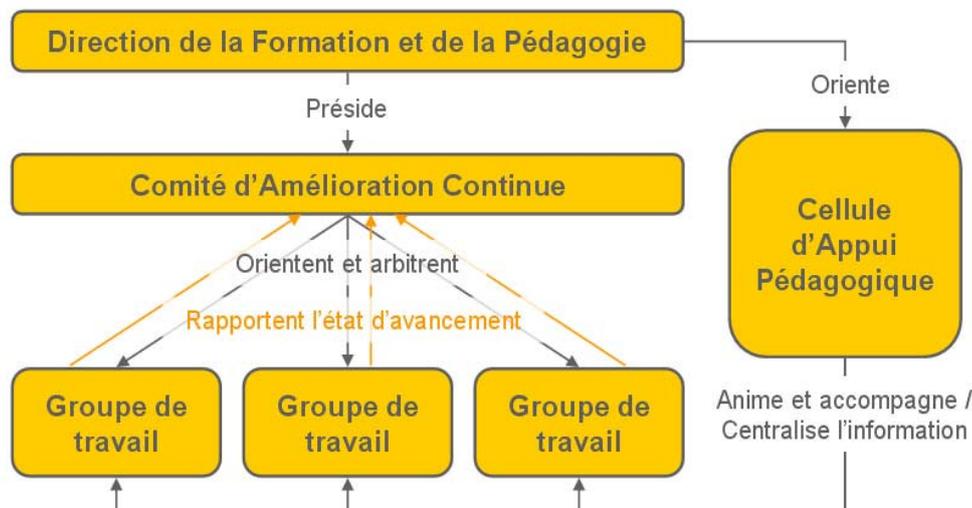


Il s'agit d'améliorer de manière pérenne et continue la formation d'ingénieurs de l'UTC en mettant en œuvre :

- Une démarche **progressive**, par l'acculturation des différentes catégories de personnels à la qualité (autoévaluation, amélioration continue, structuration de l'action par la formalisation, etc.) et par l'élargissement du périmètre de la démarche (des processus cœur de métier vers les processus support),
- Une démarche **utile**, par la résolution de problèmes quotidiens des acteurs qui mettent en œuvre cette démarche,
- Une démarche **participative**, par l'implication des différentes parties prenantes concernées par les points d'améliorations identifiés.

3 Organisation de la Démarche d'Amélioration Continue

3.1 Schéma général de l'organisation de la démarche



3.2 Comité d'Amélioration Continue

Le Comité d'Amélioration Continue a été constitué lors de la réunion de lancement de la démarche qui s'est déroulée le 30 septembre 2008. La Démarche d'Amélioration Continue étant, dans un premier temps, centrée sur la formation d'ingénieurs, et plus particulièrement sur les aspects pédagogiques, la composition de ce comité a été décidée de la façon suivante :

- Direction de la Formation et de la Pédagogie
- Responsables de Branches (6 branches + directeur du département TSH)
- Responsable du tronc commun
- Responsable des Relations Internationales
- Direction de la recherche
- Représentants des étudiants

Cette composition pourra être amenée à évoluer en fonction des orientations stratégiques de l'établissement concernant l'amélioration continue.

3.3 Groupes de travail

Les groupes de travail sont constitués en fonctions de la stratégie d'amélioration (choix des thèmes à traiter). Leur rôle est triple : ils sont tenus, dans un premier temps, de soumettre au

Comité d'Amélioration Continue des scénarii de solutions dimensionnés, puis de suivre la mise en place des solutions retenues, et enfin de mesurer l'amélioration apportée par les solutions afin de proposer les ajustements nécessaires. Ils sont accompagnés dans cette démarche par la Cellule d'Appui Pédagogique.

3.4 Cellule d'appui pédagogique

La Cellule d'Appui Pédagogique a pour mission d'accompagner l'établissement dans la déclinaison opérationnelle de sa politique (cf. lettre de mission de la Cellule d'Appui Pédagogique). C'est à ce titre qu'elle est chargée d'accompagner la Démarche d'Amélioration Continue. Les acteurs qui en assurent l'animation sont :

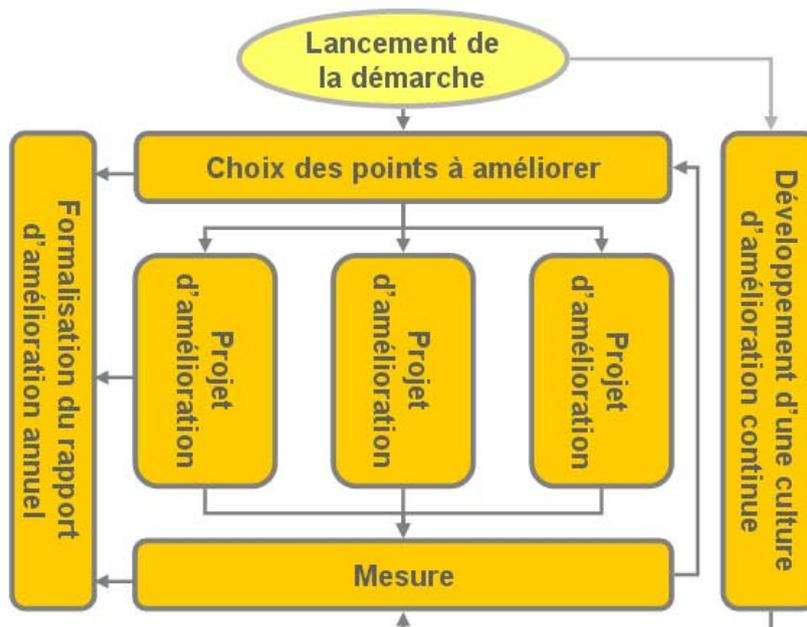
- le responsable de la Cellule d'Appui Pédagogique,
- un expert qualité / amélioration continue,
- deux animatrices qualité.

Le rôle de la Cellule d'Appui Pédagogique dans cette démarche est de :

- formaliser la démarche,
- accompagner les groupes de travail et les aider à structurer leur action,
- centraliser l'information issue des différents groupes de travail,
- veiller à la cohérence globale de la démarche et à l'adéquation des travaux menés avec la politique de l'établissement,
- sensibiliser les acteurs et diffuser une culture de l'amélioration continue au sein de l'établissement.

4 Fonctionnement de la Démarche d'Amélioration Continue

Le fonctionnement de cette démarche peut être représenté sous la forme d'un processus itératif de la façon suivante :



4.1 Lancement

Cette action marque le début de la démarche. Contrairement aux autres actions de ce processus, elle n'a pas de caractère itératif.

La démarche a été lancée le 30 septembre 2008 devant le directoire, élargi aux responsables de branches (cf. feuille d'émergence). Cette réunion s'est déroulée en 3 temps (cf. présentation et compte-rendu) :

1. sensibilisation à la mise en place d'une démarche qualité en milieu universitaire,
2. présentation de la démarche prévue pour l'UTC, discussion et validation
3. constitution du Comité d'Amélioration Continue (cf. 3.2)

4.2 Choix des points à améliorer

4.2.1 Identification des thèmes prioritaires

Cette action fait l'objet d'une réunion annuelle du Comité d'Amélioration Continue. Elle consiste à faire le bilan des actions d'amélioration en cours et à définir les priorités pour l'année à venir. La définition de ces priorités se fait par l'hybridation de trois méthodes :

- Un brainstorming faisant émerger de manière spontanée les problèmes récurrents qui préoccupent les parties prenantes,
- Un positionnement des résultats de ce brainstorming dans la grille d'auto-évaluation élaborée à partir des items présents dans le guide d'auto-évaluation de la CTI,
- Une prise en compte des résultats des actions en cours (analyse des évaluations et tableau de bord).

Cette hybridation permet :

- de prendre en considération les préoccupations premières de l'établissement et des acteurs investis dans la démarche,
- d'enrichir notre guide d'auto-évaluation d'items ne figurant pas dans le guide de la CTI,
- d'alimenter la réflexion par un passage en revue exhaustif des items du guide,
- de créer une logique d'amélioration continue.

A l'issue de cette première étape, une liste de plusieurs dizaines points à améliorer est établie. Ces points sont ensuite hiérarchisés selon deux critères : l'importance de l'écart entre le niveau souhaité et le niveau actuel de l'établissement, la gravité du problème par rapport au fonctionnement de l'établissement et son orientation stratégique. Une note est donnée pour chacun de ces deux critères pour chaque point d'amélioration identifié. La priorité des points est déterminée par le facteur de ces deux notes (cf. grille d'auto-évaluation).

Ce système de priorisation favorise le débat et permet d'obtenir un consensus sur le niveau de priorité des problèmes à traiter.

La réunion se termine par le choix de 3 à 4 thèmes, reformulés collégalement, qui feront chacun l'objet d'un projet d'amélioration.

4.2.2 Note de cadrage

Une note de cadrage est rédigée pour chaque thème. Elle sert de point de départ à la réflexion du groupe de travail. Les notes de cadrage sont validées par les membres du Comité d'Amélioration Continue. Elles décrivent le contexte et la problématique, fixent l'objectif, énoncent les contraintes lorsqu'elles existent et présentent la composition du groupe de travail (cf. modèle de note de cadrage).

4.3 Amélioration

Pour chaque point d'amélioration, un groupe de travail est constitué. Les personnes sont sollicitées en fonction de leurs compétences par rapport au sujet à traiter et/ou de leur capacité à témoigner, à travers leur expérience, des difficultés rencontrées. Leur disponibilité et leur volonté de participer à cette démarche sont aussi des facteurs importants à prendre en compte. La composition des groupes de travail est validée par la DFP.

Un projet d'amélioration se déroule en de deux temps :

1. Proposition de scénarii de solutions
2. Suivi de la mise en place des solutions

Le premier temps est une étape de réflexion au cours de laquelle le groupe de travail :

- problématise le point à améliorer,
- identifie les différentes pistes de solutions possibles,
- fait un état des lieux de l'existant (aussi bien au niveau du problème que des solutions),
- dimensionne, en termes de coût, de délais et de performance, les différentes solutions envisagées,
- positionne ces solutions par rapport aux axes stratégiques du projet d'établissement.

Des indicateurs permettant de mesurer l'amélioration apportée sont associés à chaque solution.

Au cours d'une réunion, les groupes de travail soumettent au Comité d'Amélioration Continue deux à trois scénarii de solutions. Ce dernier arbitre et choisit la (les) solution(s) à mettre en œuvre. L'établissement s'engage, via le Comité d'Amélioration Continue, à mettre à disposition les moyens nécessaires (argumentés par le groupe de travail) à la mise en œuvre de ces solutions. Les décisions prises lors de cette réunion sont formalisées dans un compte-rendu (objectifs opérationnels d'amélioration).

Les projets d'amélioration, sous la supervision des groupes, entrent alors dans la seconde étape. Les solutions retenues sont déclinées en plan d'actions, les compétences/personnes concernées sont mobilisées pour la réalisation de ces actions, un suivi régulier est effectué afin d'accompagner ces acteurs dans le développement des solutions. La durée de cette phase peut être variable en fonction de la nature des solutions à mettre en place. A l'issue de cette étape, les groupes de travail restituent leurs actions de suivi sous la forme d'un bilan opérationnel.

4.4 Mesure

Une fois les solutions développées, elles peuvent entrer en phase de fonctionnement. Les indicateurs définis en amont permettent de mesurer l'efficacité de ces solutions. Ces indicateurs sont décrits de la façon suivante :

- Critère
- Nature (qualitatif/quantitatif)
- Modalité d'obtention
- Cible
- Seuil critique
- Fréquence de mesure

Les solutions sont évaluées sur la base de ces indicateurs. Les résultats en sont analysés afin de nourrir la réflexion pour la prochaine boucle d'amélioration. Un tableau de bord général est tenu par la DFP.

4.5 Formalisation du rapport d'amélioration annuel

Un rapport d'amélioration annuel est alimenté tout au long du processus par les différents livrables fournis :

- grille d'auto-évaluation
- stratégie d'amélioration
- notes de cadrage
- scénarii de solutions
- objectifs opérationnels d'amélioration
- bilan opérationnel
- analyse des évaluations
- tableau de bord

4.6 Développement d'une culture d'amélioration continue

Le développement de cette culture est fondé sur trois axes :

- la participation active d'un certain nombre d'acteurs impliqués dans la démarche (membres du Comité d'Amélioration Continue, membres des groupes de travail, acteurs de la mise en œuvre des solutions)
- l'information élargie des personnels et étudiants de l'UTC sur l'avancement de la démarche (mise à disposition des documents de la démarche sur un espace numérique, possibilité de participer à des forums de discussion autour des thèmes d'amélioration en cours, consultation des parties prenantes par les membres des groupes de travail, information dans les instances concernées (CEVU, bureaux de départements, etc.))
- des actions de formation/sensibilisation ponctuelles (séminaires d'été sur les outils et méthodes de la qualité, séminaires et ateliers pédagogiques, etc.)

5 Synthèse des étapes et livrables associés

Etapes	Livrables/documents	Période/échéance
Choix des points à améliorer	Grille d'autoévaluation Stratégie d'amélioration	octobre
	Notes de cadrage	novembre
Projets d'amélioration	Scénarii de solutions Bilan opérationnel	Avril-mai Septembre (en fonction de la durée du projet)
	Comptes-rendus	tout au long du projet
Mesure	Analyse des évaluations Tableau de bord	septembre
	Rapport d'amélioration annuel	septembre