QuaRES
Association pour la Qualité
en Recherche et en Enseignement Supérieur

www.quares.fr

Démarche qualité à l'ENISE

Michel SAUZET
Directeur des Relations Entreprises et de la Communication
– ENISE – Saint Etienne

Plan de l'Exposé

- **Expérience personnelle / à la qualité :**
- **Présentation de la démarche à l'ENISE,**
- **Réorientation du projet :**
  - **Justification de la réorientation,**
  - **certification des formations par alternance,**
  - **Utilisation dans le cadre des RCE,**
- **Présentation du système qualité des formations par alternance de l'ENISE**
- **Conclusions :**
  - **Les clés de réussite d'un tel projet,**
  - **Les difficultés.**

Présentation personnelle

- **Institut de formation par alternance :**
  - **1997 : Mise en place de la certification ISO 9001V94**
  - **2003 : passage à l'ISO 9001 V 2000**
- **2001-2005 :**
  - **participation à un groupe de travail « ISO 9001 V2000 » composé d'industriels**
- **2005 : Directeur des relations entreprises à l'ENISE,**
- **2008 : démarrage d'une démarche qualité à l'ENISE,**
- **2010 : réorientation de l'objectif vers l'obtention de l'ISO 9001 V2000 pour les formations par alternance de l'ENISE**

L'ENISE

- **800 étudiants**
- **2 filières, une option phare : GM, GC, GS**
- **2 formations initiales en 5 années d'études**
- **3 formations par alternance,**
- **4066 diplômés (25 000 dans le groupe ENI)**
- **2 laboratoires recherche**
- **3 masters recherche**
- **150 permanents**

Appropriation de l'ISO 9001

Avec 3 stades :

stade 1 : l'objectif est la conformité sans réelle vision de progrès (centré sur les processus qu'il suffit d'auditer et de contrôler),

stade 2 : l'entreprise mesure ses processus en fonction des objectifs d'amélioration. Le système est dynamique et régulé par un système interne.

Stade 3 : l'entreprise tient compte de la qualité perçue par le client. Les processus de progrès sont régulés, s'adaptent et anticipent en permanence les souhaits du marché. Tous les acteurs de l'entreprise sont concernés.

Démarche qualité à l'ENISE

Au départ, objectif de certification ISO 9001,

Démarche classique :

- **Identification des processus,**
- **Écriture des processus, des activités, …**
- **Écrire une politique qualité,**
- **Mise en place de tableaux de bord,**

les freins : stade 1

Stade 1 : l'objectif est la conformité sans réelle vision de progrès (centré sur les processus qu'il suffit d'auditer et de contrôler),

- **Formaliser qui fait quoi : le rôle des manageurs est essentiel,**
- **Formaliser des procédures et manière de faire,**
- **La notion d'audit et de contrôle,**
- **Enregistrements (suivi en entreprise),**
- **L'exigence de nos partenaires.**

Les freins : stade 2

stade 2 : l'entreprise mesure ses processus en fonction des objectifs d'amélioration. Le système est dynamique et régulé par un système interne.

- **Les objectifs d'amélioration ne sont pas définis,**
- **L'adhésion à un projet global,**
- **Le nombre d'indicateurs (souvent lié aux enquêtes),**

Les freins : stade 3

Stade 3 : l'entreprise tient compte de la qualité perçue par le client. Les processus de progrès sont régulés, s'adaptent et anticipent en permanence les souhaits du marché. Tous les acteurs de l'entreprise sont concernés.

- **Qui est le client ?**
- **Le processus de progrès n'est pas défini,**
- **Anticiper les souhaits du marché : marketing !**
- **La volonté de se développer / se différencier**
- **Mobiliser tous les acteurs.**

Quelques grands principes,

Cartographie,

Démarche de progrès

Quelques grands principes retenus

Approche processus :

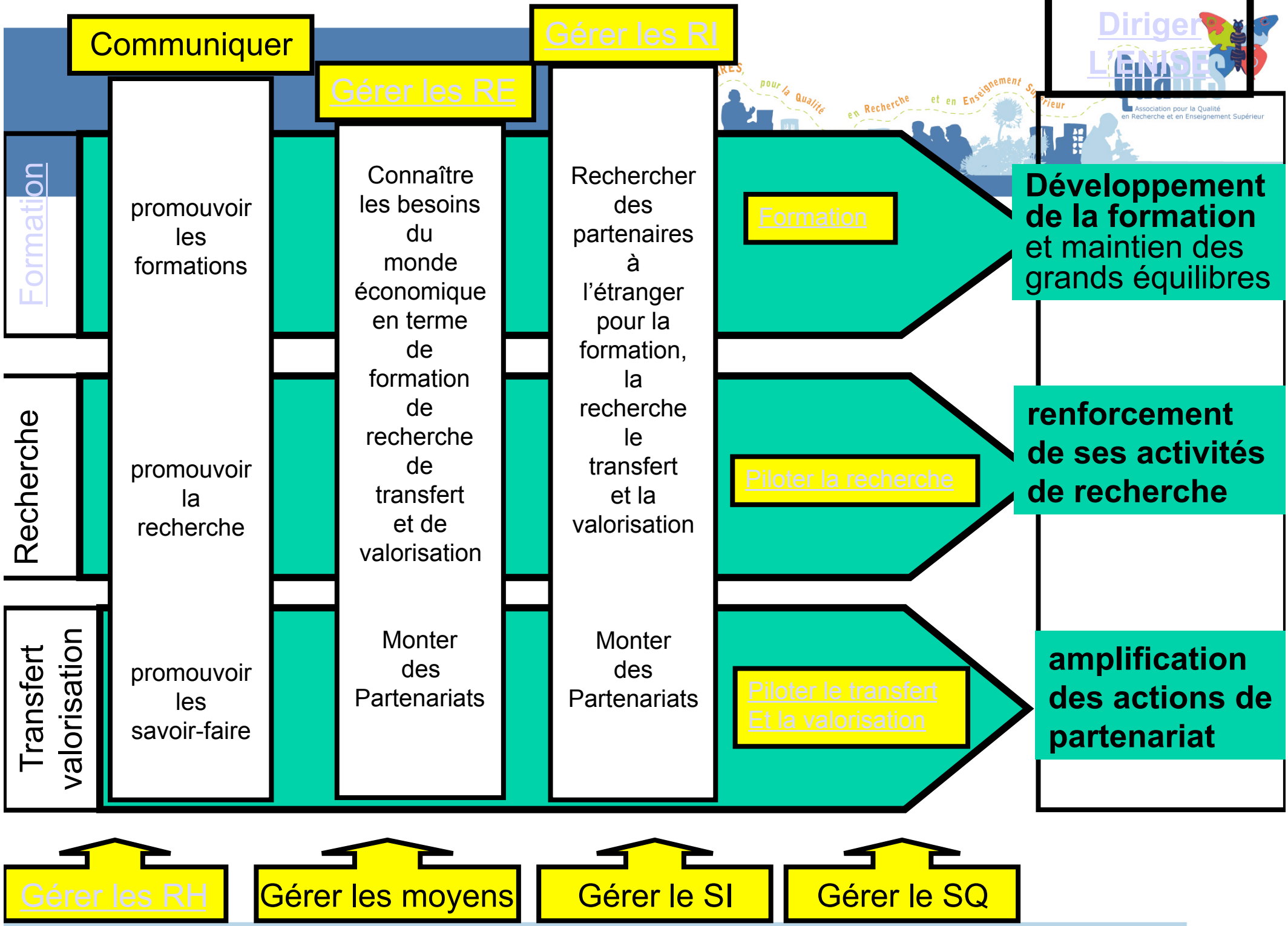
- Organiser,
- Décloisonner,
- Impliquer et responsabiliser chacun par rapport au résultat global (tout le monde doit se sentir concerné par le résultat global),

Performance :

- Mesurer nos résultats de manière objective.

Démarche d'amélioration continue :

- Progresser (efficacité, organisation),
- Faire partager les projets stratégiques.


Communiquer
Gérer les RE
Gérer les RI
Diriger L'ENISE
Formation
Recherche
Transfert valorisation
promouvoir les formations
promouvoir la recherche
promouvoir les savoir-faire
Connaître les besoins du monde économique en terme de formation de recherche de transfert et de valorisation
Monter des Partenariats
Rechercher des partenaires à l'étranger pour la formation, la recherche le transfert et la valorisation
Monter des Partenariats
Formation
Piloter la recherche
Piloter le transfert Et la valorisation
Développement de la formation et maintien des grands équilibres
renforcement de ses activités de recherche
amplification des actions de partenariat
Gérer les RH
Gérer les moyens
Gérer le SI
Gérer le SQ

PROCESSUS Piloter les formations

Responsable :
Directeur des études

Finalité :
Former, par la voie de la formation initiale ou par la voie de l'apprentissage, des ingénieurs généralistes à forte culture technologique ayant une bonne pratique des sciences humaines, avec un objectif d'employabilité

Objectifs :
Garantir la robustesse et la qualité de la formation d'ingénieur ENISE.

Indicateurs :
- Taux de réalisation des EC
-Taux de réussite dans les jurys
-Taux de départ en cours d'année ou de semestre
-100% des élèves formés et/ou inscrits dans un autre cursus de formation (réorientation)

Acteurs

Description des activités du processus :

Concevoir les cursus pédagogiques :
- Concevoir les cursus académiques (Années > UE >EC)
- Concevoir les cursus en entreprise

Recruter des élèves :
- Organiser les concours d'entrée 1ère année et 3ème année spéciale.
- Organiser la sélection des candidats par apprentissage.

Inscrire les élèves administrativement et pédagogiquement.

Mettre en œuvre administrativement la maquette pédagogique :
- Service études et scolarité (planning, mise à jour du système d'information pédagogique hyperplanning).

ACTIVITE Piloter les formations continues courtes non diplômantes

Responsable :

Objectifs : Répondre au besoin de formations continues courtes exprimé par les différents organismes

Indicateurs :
Nbre de formation continue réalisées
Evolution du chiffre d'affaires

Entrées :
Demande extérieure de formation

Réceptionner les demandes : assistante

Sorties :
Fiche de calcul devis
Fiche descriptive de contenu de formation
Devis

Entrées :
Devis accepté
Fiche descriptive de contenu de formation
Convention simplifiée vierge

Rédiger les conventions : assistante

Sorties :
Convention signée Enise

Politique qualité

La démarche qualité doit offrir l'occasion d'améliorer encore l'organisation **de l'ENISE et de renforcer son développement qui s'appuiera sur les trois champs d'action qui ont toujours garantie son succès :**

- Développement de la formation **et maintien des grands équilibres pédagogiques,**
- Renforcement de ses activités de recherche
- Amplification des actions de partenariat **et des activités d'innovation.**

	Formation	recherche	transfert	RE	RI
Développement de la formation et maintien des grands équilibres					
renforcement de ses activités de recherche					
amplification des actions de partenariat					

Argumenter les projets opportunistes par rapport aux enjeux

Définir des projets par rapport aux résultats

Résultats – orientations

- **Difficultés de mise en œuvre :**
  - **Objectifs, indicateurs,**
  - **Politique qualité imprécise,**
  - **Implication des acteurs.**

- **Objectif : certifier les formations par alternance :**
  - **Exigences des partenaires (qui financent) par rapport à l'organisation,**
  - **Meilleure adhésion des équipes,**
  - **Champ d'application plus restreint.**

Résultats à ce jour

- **Mise en place d'un système documentaire avec enregistrements et maîtrise des enregistrements,**
- **Processus, activités, modes opératoires définis,**
- **Pilotage opérationnel,**
- **Une politique qualité définie avec des objectifs de progrès,**
- **Des indicateurs,**
- **Audits : formation d'un auditeur interne**

- **Reste à faire : fiabiliser la démarche de progrès**

Extrait politique qualité

La raison d'être de l'alternance est d'offrir un cursus différencié diplômant à un public différent des formations initiales. Pour la satisfaction des acteurs de l'alternance, l'ENISE se fixe comme objectifs :

Pour la satisfaction des alternants :

1.1 favoriser l'intégration dans le monde professionnel,

1.2 respecter la maquette pédagogique et les objectifs de la formation,

1.3 prendre en compte l'expression des alternants et des entreprises,

1.4 organiser le dialogue avec les alternants et les entreprises,

Tableau de bord

Objectifs stratégiques		Processus R1 Recruter					
		Activité N°1		Activité N°2		Activité N°3	
		Communiquer		Sélectionner les candidats		Marier les entreprises et les candidats	
		objectif opérationnel prévisionnel	objectif réalisé	objectif opérationnel prévisionnel	objectif réalisé	objectif opérationnel prévisionnel	objectif réalisé
pour la satisfaction des acteurs de l'alternance (alternants+entreprises)							
1-1	favoriser l'intégration dans le monde professionnel						
1-2	respecter la maquette pédagogique et les objectifs de la formation					% d'entreprises validées dans un rayon de 100 km	
1-3	prendre en compte l'expression des alternants et des entreprises					% de mariages réussis	
1-4	organiser le dialogue avec les alternants et les entreprises	% de démission					
0	0						

- **Analyse des services administratifs**
  - **RH,**
  - **financiers.**

- **Écriture des activités avec les personnes concernées,**

- **Mise en œuvre.**

Conclusion : clés de réussite

- **Faire un système simple,**
- **Dans nos établissements, limiter le champ d'action,**
- **Définir une politique avec des objectifs de progrès,**
- **Un système de pilotage à plusieurs niveaux :**
  - **Opérationnel,**
  - **Management**