

EXTRAIT DE DELIBERATION N°10

CONSEIL D'ADMINISTRATION Du 2 JUILLET 2026

- Nombre de membres en exercice : 23
- Nombre de membres présents : 14
- Nombre de membres représentés : 2
- Quorum : 12

APPROBATION DU LIVRE BLANC DU PILOTAGE

Le conseil d'administration approuve le livre blanc du pilotage de SUPMICROTECH (Cf. annexe jointe) et la formalisation du système de management du pilotage inclus celui de la qualité, liée.

VOTE :

- **Votants** : 16
- **Non-participations au vote** : 0
- **Abstentions** : 0
- **Suffrages exprimés** : 16
 - **Pour** : 16
 - **Contre** : 0

Fait à Besançon, le 02 juillet 2026

**Pour le directeur et par délégation
le directeur général des services
de SUPMICROTECH**




David MAUPIN



Livre blanc du pilotage stratégie, gouvernance et qualité





Avant -propos : "raison d'être"

Dans un contexte mondial marqué par de profondes mutations technologiques, sociétales et économiques, les écoles d'ingénieurs occupent une place stratégique dans la formation des talents, l'innovation scientifique et le développement industriel. SUPMICROTECH, forte de son identité, de son expertise reconnue et de son engagement au service des sciences et technologies du futur, s'inscrit pleinement dans cette dynamique.

Tandis que les nouvelles générations d'étudiants aspirent à des formations porteuses de sens, d'impact et de responsabilités, l'essor rapide des technologies, la transformation des modes de production des connaissances, les attentes renouvelées des organisations économiques et sociales, ainsi que l'émergence de nouveaux impératifs environnementaux, éthiques et sociétaux, appellent notre établissement à réaffirmer le sens de sa mission, à consolider sa vision, à clarifier ses orientations et à renforcer la cohérence de son action.

Ce livre blanc consacré au pilotage de SUPMICROTECH est né de cette ambition. Il constitue à la fois un document de référence stratégique, un outil de compréhension institutionnelle et un guide opérationnel. Sa vocation est d'offrir une vision intégrée et partagée du pilotage de notre école, en rendant lisibles les choix structurants, les mécanismes de gouvernance et les exigences de qualité qui sous-tendent notre action quotidienne.

Cet ouvrage incarne notre volonté de cultiver une culture commune du pilotage, fondée sur la cohérence stratégique, la confiance organisationnelle et l'amélioration continue. Il s'articule autour de trois piliers essentiels — **la stratégie**, **la gouvernance** et **la qualité** — qui constituent les fondements de la performance et du rayonnement de SUPMICROTECH.

La **stratégie** représente l'expression la plus claire de l'ambition collective de SUPMICROTECH. Elle s'appuie sur une vision à court, moyen et long terme qui résulte d'une réflexion approfondie sur la position de l'école dans l'écosystème de l'enseignement supérieur, sur les besoins émergents des secteurs industriels et technologiques, sur les évolutions de la recherche et sur les aspirations des futurs ingénieurs. La stratégie consiste à clarifier les objectifs de l'établissement, à structurer les axes de développement, à identifier les leviers prioritaires, à décider des investissements clés et à définir les moyens permettant d'atteindre ces ambitions. Elle garantit la cohérence globale entre les missions de formation, de recherche, d'innovation, de coopération internationale et de relation avec les entreprises. Ce livre blanc expose les principes qui fondent la stratégie de SUPMICROTECH, ainsi que les orientations qui guideront son évolution dans les années à venir, dans un souci de pertinence, de continuité et de responsabilité.

La **gouvernance** constitue le cadre organisationnel, politique et humain qui permet à la stratégie de se déployer de manière lisible, efficace et partagée. À SUPMICROTECH, la gouvernance repose sur une organisation claire, un fonctionnement transparent et des instances engagées dans le dialogue et la prise de décision. Elle assure la coordination entre les formations, les équipes pédagogiques et administratives, les laboratoires de recherche, les services supports, les partenaires et les différentes parties prenantes. La gouvernance veille à ce que les processus de décision soient compréhensibles, que la répartition des responsabilités soit maîtrisée, que les arbitrages soient effectués en cohérence avec les valeurs et les objectifs de l'école, et que les initiatives individuelles ou collectives puissent s'inscrire dans un cadre institutionnel stable et favorable. Elle contribue également à renforcer la confiance interne, indispensable pour garantir une mobilisation efficace des équipes autour des projets structurants. Ce livre blanc explicite ainsi l'architecture de gouvernance de SUPMICROTECH, ses principes directeurs, ses modalités de coordination et les dispositifs qui soutiennent son fonctionnement quotidien.

La **démarche qualité** constitue un vecteur central de l'amélioration continue et de la performance institutionnelle. Elle s'inscrit dans une vision intégrée du pilotage de SUPMICROTECH : elle met en cohérence les pratiques, garantit la maîtrise des processus, soutient l'innovation pédagogique et organisationnelle. Elle ne se réduit pas aux exigences d'accréditation ou aux audits externes : elle est l'expression d'une culture



partagée fondée sur l'exigence, la rigueur, l'ouverture et l'apprentissage collectif, qui engage l'ensemble de la communauté : direction, enseignants-chercheurs et enseignants, personnels administratifs et techniques, étudiants et partenaires. Elle favorise l'évaluation objective, la compréhension fine des fonctionnements, la résolution de problèmes et la consolidation durable des acquis institutionnels. Ce livre blanc présente les repères, outils et dispositifs qui structurent la démarche qualité de SUPMICROTECH, ainsi que les apports concrets qu'elle procure à l'école dans son ensemble.

En rassemblant ces trois leviers au sein d'un ouvrage de référence unique, SUPMICROTECH exprime sa volonté d'inscrire son pilotage dans une dynamique de clarté, de transparence et de mobilisation collective. La performance d'une école d'ingénieur ne repose pas uniquement sur la qualité de ses formations ou l'excellence de sa recherche : elle réside aussi dans la cohérence de son organisation, la pertinence de ses décisions, l'engagement de ses équipes, la fluidité de ses processus et la capacité à fédérer une communauté autour d'un projet partagé. Cette conviction est au cœur de ce livre blanc.

Ce document n'a pas pour unique fonction de présenter des analyses et décrire des mécanismes. En explicitant les choix stratégiques, en donnant à voir la structure et les fondements de notre gouvernance, en valorisant la démarche qualité, ce livre blanc est une invitation à renforcer l'intelligibilité d'une culture commune du pilotage au sein de notre établissement, à soutenir notre capacité d'action collective, et à inscrire durablement notre école dans une dynamique d'excellence, de responsabilité et d'innovation.

À travers cet ouvrage, SUPMICROTECH réaffirme son ambition : celle d'être une institution ouverte, responsable et innovante, capable de conjuguer excellence scientifique, innovation pédagogique, ancrage territorial et ouverture internationale. Une école résolument tournée vers l'avenir, engagée dans la formation d'ingénieurs aptes à relever les défis d'un monde traversé par des transformations majeures.

David MAUPIN, directeur général des services



Le présent livre blanc s'inscrit en appui aux trois processus pilotage définis dans la cartographie :

- *PP01 ⇒ Élaborer et suivre la stratégie d'établissement ;*
- *PP02 ⇒ Organiser et gérer la gouvernance de l'école ;*
- *PP03 ⇒ Porter les transformations et stimuler l'amélioration continue.*



Table des matières

Avant -propos : "raison d'être"	2
1 Introduction.....	5
1.1 Identité et autonomie de SUPMICROTECH	5
1.2 Système de pilotage de SUPMICROTECH	5
1.2.1 Pilotage stratégique : fixer des orientations et des objectifs.....	5
1.2.2 Pilotage organisationnel : assurer une structure solide et fluide	6
1.2.3 Pilotage opérationnel : le quotidien au cœur de l'action.....	6
1.2.4 Indicateurs de performance : les phares du pilotage	6
1.2.5 Interactions entre les niveaux/processus de pilotage	7
2 Orientations stratégiques de SUPMICROTECH	8
2.1 Synthèse des réflexions stratégiques du plan SUPMICROTECH 2040.....	8
2.2 Projet stratégique SUPMICROTECH 2024-2028.....	11
2.3 Autres références stratégiques.....	11
2.3.1 Contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP).....	11
2.3.2 Schémas directeurs.....	12
3 Gouvernance et organisation de SUPMICROTECH	13
3.1 Direction et instances d'administration.....	13
3.1.1 Autres instances	13
3.2 Les services.....	14
3.2.1 Cartographies fonctionnelles des services.....	14
3.3 Principes directeurs d'organisation et de gestion.....	15
3.3.1 Dialogue social et organisation des fonctions de gestion des ressources humaines	15
3.3.2 Organisation des fonctions financières et dialogue de gestion	15
3.3.3 Système d'information décisionnel : des outils de mesure sur mesure.....	16
3.3.4 Connaissance des coûts et des revenus des activités (P2CA)	17
3.3.5 Conduite de projet.....	17
4 Système de management qualité de SUPMICROTECH	19
4.1 Politique qualité	19
4.2 Enjeux spécifiques et portée de la politique qualité	20
4.2.1 Principaux objectifs.....	20
4.2.2 Sens de la démarche	20
4.2.3 Priorités d'action définies	20
4.2.4 Méthodes et moyens	21
4.3 Cartographie des processus de SUPMICROTECH	22
4.4 Articulation du management qualité avec le management des risques	23
4.4.1 Cartographie des risques de SUPMICROTECH.....	24
4.5 Acteurs du système de management qualité	25
4.5.1 Pilotes des processus	25
4.5.2 Référent qualité, comités thématiques des processus et comité de pilotage du SMQ	26
4.5.3 Auditeurs qualité et comité d'audit.....	26
4.6 Dynamique d'amélioration continue.....	27
4.6.1 Revues de processus, plan d'amélioration continue et tableau de bord qualité.....	27
4.6.2 Audit interne, guide d'audit et plan annuel d'audit	28
4.7 Système de gestion documentaire du pilotage de SUPMICROTECH	29
4.7.1 Plan de classification.....	29
4.7.2 Conventions de codification et de nommage	30
4.7.3 Publication en ligne.....	31



1 Introduction

1.1 Identité et autonomie de SUPMICROTECH

L'École nationale supérieure de mécanique et des microtechniques est propriétaire de la marque SUPMICROTECH associée à sa raison sociale.

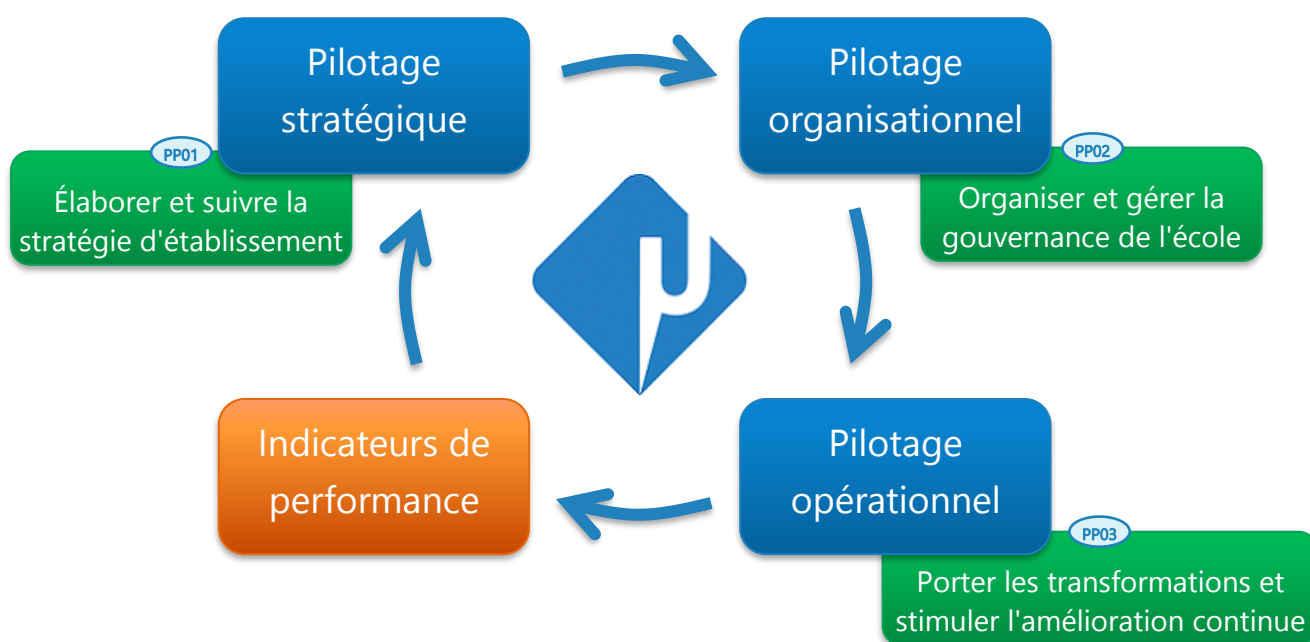
Par [décret n°2018-285 du 18 avril 2018](#), SUPMICROTECH est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) auquel s'applique le statut d'école extérieure aux universités.

SUPMICROTECH est dotée de la personnalité morale et de l'autonomie pédagogique, scientifique, administrative et financière. Par [arrêté du 6 décembre 2021](#), elle bénéficie des responsabilités et compétences élargies (RCE) en matière budgétaire et de gestion des ressources humaines prévues aux articles L. 762-5 et L.954-1 à L.954-3 du code de l'éducation.

Par [décret n°2024-1082 du 29 novembre 2024](#), SUPMICROTECH est également établissement-composante de l'université Marie et Louis Pasteur, établissement public expérimental (EPE).

1.2 Système de pilotage de SUPMICROTECH

Le système de pilotage de l'école est axé sur 3 niveaux : stratégique, organisationnel et opérationnel ; et il prend notamment appui en référence à des indicateurs de performance. Ces 3 niveaux portent sur 3 processus pilotage (PP) essentiels pour le fonctionnement de l'école.



1.2.1 Pilotage stratégique : fixer des orientations et des objectifs

Derrière le terme "stratégique" se cache la capacité à anticiper, prévoir et décider des orientations futures. Il s'agit de :

- Définir une vision globale : où veut-on emmener l'école dans 5 ou 10 ans ?
- Fixer des objectifs : quels sont les résultats à atteindre à cet horizon ? les changements nécessaires ?
- Décliner cette stratégie : projet de site, projet d'établissement, contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP), autres schémas directeurs ou plans structurants pour l'école tels que ceux relatifs à l'immobilier (SPSI), à la vie étudiante (SDVE), aux ressources humaines (SDRH), au numérique (SDN), ainsi qu'au développement durable et la responsabilité sociétale (SDDDRS), etc.
- En mesurer les effets : la mise en œuvre a-t-elle porté ses fruits et quelles doivent être les évolutions à envisager pour le développement de l'école ?



1.2.2 Pilotage organisationnel : assurer une structure solide et fluide

Si le pilotage stratégique donne le cap, le pilotage organisationnel s'assure que le navire est bien construit et apte à suivre ce cap. Il s'agit de :

- Garantir un niveau d'organisation qui permette d'atteindre les objectifs stratégiques et opérationnels ;
- Mettre en place des structures adaptées : cela peut concerner la création de services, la définition de rôles et responsabilités, l'implémentation de nouveaux outils ou nouvelles méthodes de travail qui peuvent par exemple et entre autres prendre la forme de dialogues de gestion ou de conférences budgétaires et de financement, qui peuvent aussi s'inscrire dans un cadre de travail défini par référence à des statuts, règlements, chartes, politiques, lignes directrices de gestion ou plans, etc. ;
- Optimiser les processus qualité et risques : chaque processus, qu'il soit core (cœur de métier) ou support, doit être clairement défini, documenté et optimisé, cela permet d'assurer une qualité constante des prestations et d'éviter les dysfonctionnements, erreurs et/ou gaspillages ;
- Gérer des compétences : s'assurer que les collaborateurs ont les compétences nécessaires pour réaliser les tâches qui leur sont confiées et qu'ils évoluent au sein de structures propices à leur épanouissement.

1.2.3 Pilotage opérationnel : le quotidien au cœur de l'action

Le pilotage opérationnel se situe au cœur de l'action quotidienne car son rôle est essentiel pour assurer que chaque jour, l'école avance dans la bonne direction. Il s'articule en particulier autour de :

- La surveillance des opérations : grâce à des outils ou des méthodes de suivi, il est possible de s'assurer que tout se déroule comme prévu ;
- La gestion des aléas : aucun plan ne se déroule sans imprévus, le pilotage opérationnel doit permettre de détecter rapidement ces imprévus et d'y apporter une réponse adéquate ;
- L'optimisation constante : il s'agit d'une amélioration continue des opérations pour toujours gagner en performance.

Une fois l'organisation formalisée par le référentiel processus, son fonctionnement doit en effet être surveillée. Le comportement de l'organisation se suit notamment dans le cadre des revues individuelles de processus et revues collectives de direction. L'audit est également une des méthodes de surveillance de l'organisation, qui consiste à identifier les écarts entre le référentiel d'organisation et les pratiques opérationnelles observées.

Ces écarts sont ensuite traités :

- Soit en faisant évoluer les pratiques vers le référentiel ;
- Soit en faisant évoluer le référentiel vers les pratiques si cela est pertinent ;
- Soit un mix des deux.

1.2.4 Indicateurs de performance : les phares du pilotage.

Naviguer dans l'obscurité peut être un défi et il existe heureusement des phares qui guident et illuminent le chemin : ce sont les indicateurs de performance. Il s'agit de

- Disposer de données fiables de référence ;
- Suivre les activités et les moyens ;
- Construire des diagnostics partagés, développer des analyses, prévoir et/ou simuler des scénarios, etc.

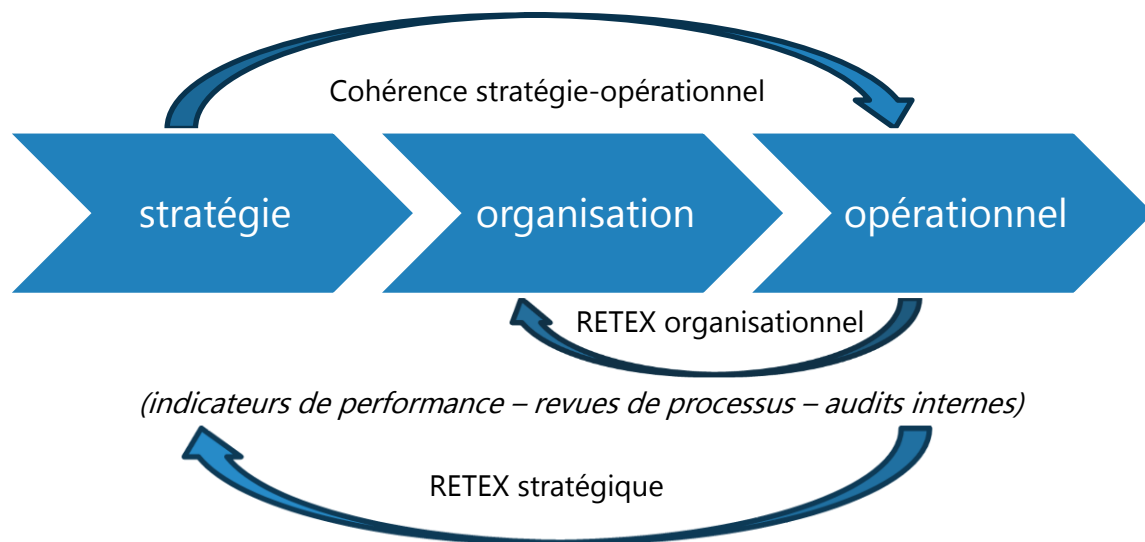
L'importance de ces indicateurs ne se limite pas seulement à donner une vue sur la performance opérationnelle. Ils incarnent une part essentielle de la stratégie :

- Des repères essentiels : définis selon chaque processus, ils offrent une vision claire de la performance, traduisant concrètement la mise en œuvre de la stratégie ;
- Un outil de communication : Bien au-delà de simples chiffres, ils véhiculent une histoire, celle des réussites, des défis et des zones d'amélioration.



1.2.5 Interactions entre les niveaux/processus de pilotage

Les niveaux/processus de pilotage interagissent entre eux : le pilotage stratégique détermine le pilotage organisationnel qui détermine le pilotage opérationnel.



Les objectifs opérationnels doivent être cohérents avec la stratégie.

Des retours d'expérience, de l'opérationnel vers l'organisationnel et le stratégique visent à l'assurance qualité.

Nota Bene :

Lorsqu'on parle de pilotage, il est essentiel de se souvenir qu'au-delà des stratégies et des processus, ce qui compte réellement est l'application et l'action au jour le jour. Cette dimension quotidienne est fondamentale car elle transforme les plans sur papier en réalités tangibles. Lorsque les structures sont en place et que les indicateurs sont clairement définis, vient le moment de vérité : la mise en œuvre.

Mais cela ne signifie pas seulement suivre les indicateurs, c'est aussi et surtout agir en conséquence...



2 Orientations stratégiques de SUPMICROTECH

En 2020 a été lancée une réflexion de fond prospective sur l'avenir de SUPMICROTECH. Cette réflexion intitulée "SUPMICROTECH 2040" associe tous les acteurs de l'école ainsi que les administrateurs et les équipes de recherche.

Depuis sa création en 1902, l'école nationale supérieure de mécanique et des microtechniques s'est attachée à répondre aux besoins dans un premier temps du tissu industriel territorial, et aujourd'hui plus largement aux enjeux et défis industriels en anticipant les grands virages technologiques.

Sa première mission : former des ingénieurs capables de concevoir et réaliser les produits du futur, en associant l'ingénierie des systèmes micromécatroniques aux microsystèmes acousto-opto-électroniques.

Les enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux sont de plus en plus prégnants dans notre société contemporaine. Dans un monde en changement perpétuel et en constante évolution, il apparaît nécessaire à notre école de s'interroger régulièrement sur les attentes actuelles et futures de l'industrie en général et des entreprises en particulier pour anticiper et construire les réponses à apporter, tant au niveau local qu'international, dans une démarche responsable (économique, sociétale et environnementale).

Les discussions stratégiques dans le cadre de SUPMICROTECH 2040 en lien avec cette thématique très large ont permis d'identifier les grands enjeux sociétaux sur lesquels l'école et le laboratoire doivent se positionner avec comme ambition partagée de développer et faire progresser les connaissances et les technologies dans le domaine des micro et nanotechnologies :

- Environnement, transports et énergie verte ;
- Santé et biomédical ;
- Numérique et intelligence artificielle (industrie du futur ou 4.0).

Les discussions dans un cadre large ont associé l'ensemble de la communauté de SUPMICROTECH avec l'objectif final de présenter des préconisations répondant de façon pertinente aux enjeux identifiés et donc avec des retombées qui permettent de :

- Définir une ligne stratégique optimale : vision de SUPMICROTECH à 10/15 ans ;
- Développer l'attractivité et le rayonnement de l'école ;
- Former des ingénieurs acteurs des défis environnementaux et sociétaux.

Dans le cadre de ces réflexions trois lignes de force sont d'ores et déjà actées :

- Les réponses de SUPMICROTECH aux attentes de l'industrie, de la société, de l'ESR ;
- Les compétences de demain à SUPMICROTECH ;
- Les orientations stratégiques pour projeter et mettre en avant les microtechniques pour relever les défis du futur.

Au cours de l'année 2021-2022, ces réflexions ont permis d'établir un plan d'actions à court, moyen et long terme, présenté au conseil d'administration de l'école.

2.1 Synthèse des réflexions stratégiques du plan SUPMICROTECH 2040

Axe 1 - Compétences de demain à SUPMICROTECH à l'échelle de 10/15 ans

Cet axe traite essentiellement du numérique à SUPMICROTECH, du numérique pour l'industrie. En termes de plan d'actions, ci-après ce qui a été arrêté :

➤ Actions à court terme :

- Mettre en place un cycle de conférences à destination des étudiants : l'objectif est d'initier de nouvelles actions issues des étudiants ;
- Réaliser un bilan de l'existant ;
- Définir les attendus ;
- Enrichir les ressources pédagogiques, les harmoniser, les diversifier.



➤ Actions à moyen terme :

- Mise en place de nouveaux enseignements ou transformation d'enseignements techniques en fonction des compétences définies dans la phase précédente ;
- Développer et expérimenter des enseignements hybrides (classes inversées) ;
- Développer des projets collaboratifs et pluridisciplinaires (d'un point de vue numérique) ;
- Transférer les formations dans des formations courtes pour la Formation Tout au Long de la Vie, programme FAST proposé par SUPMICROTECH.

➤ Actions à long terme :

- Mettre en place des enseignements généraux sur le numérique et son impact sur le monde du travail et sur la société (validation et vérification) ;
- Mettre en place un serveur de partage (interne et externe) des données et des codes, et les outils technologiques associés ;
- Concevoir des modules technico-scientifiques à différents niveaux ;
- Mettre en place une option « numérique ».

La **problématique de la transversalité** a également été abordée. Les réflexions ont permis d'établir un plan d'actions entre disciplines « dures », à savoir :

➤ Actions à court terme :

- Élaborer des supports pédagogiques transverses ;
- Définir les connaissances et les compétences à transmettre aux étudiants ;
- Favoriser des projets d'étudiants tout au long de la formation (logique pluriannuelle).

➤ Actions à moyen terme :

- Créer des modules, voire des UE, interdisciplinaires en s'appuyant sur les domaines stratégiques ;
- Décliner la formation initiale en termes de compétences et établir les outils d'évaluation associés ;
- Développer des projets d'étudiants pluriannuels (entre la 2ème et la 3ème année) en lien avec les domaines stratégiques et les associations scientifiques ;
- Impliquer les collègues des services supports dans la pédagogie par projets.

➤ Actions à long terme :

- Mutualiser et déployer l'approche sur les formations connexes à la formation initiale (Master, FTLV).

Cette réflexion pourrait amener à une nouvelle réforme pédagogique.

Concernant les **soft skills**, désignés par "**compétences comportementales**", il s'agit d'un sujet essentiel à mettre en place à SUPMICROTECH mais auquel il est associé certaines craintes. Le plan d'actions est le suivant :

➤ Actions à court terme :

- Mettre en place un travail collectif pour donner un élan de cohésion et convaincre le personnel de l'importance du sujet (séminaires, témoignages...) ;
- Définir les compétences comportementales à transmettre aux étudiants ;
- Apporter un cadre de suivi et d'évaluation adaptés (e-book) ;
- Former le personnel.

➤ Actions à moyen terme :

- Élaborer un plan d'actions créant du contenu et intégrer ces compétences à la plaquette pédagogique.

➤ Actions à long terme :

- Déployer les actions ciblées.



Axe 2 – Développer l'attractivité et le rayonnement de SUPMICROTECH

Le premier item concerne "**La promotion de la spécialité microtechnique de l'École**". Le travail de réflexion a permis de définir le plan d'actions suivant :

➤ Actions à court terme :

- Orienter la communication sur les débouchés et les carrières des microtechniques ;
- Identifier les valeurs de l'École en prenant en compte le point de vue des étudiants et celui des partenaires industriels ;
- Les enseignements doivent mettre l'accent sur les nouvelles technologies et les microsystèmes.

➤ Actions à moyen terme :

- Faire un effort de communication au niveau du territoire vers les institutions ;
- Impliquer les alumni (valorisation par les success stories) ;
- Équilibrer les programmes d'enseignements en projetant cet objectif stratégique.

Concernant le deuxième item, "**Développement du lien Laboratoire/École**", les actions définies sont les suivantes :

➤ Actions à court terme :

- Mettre en place des visites et des visites actives (démonstrations et manipulations, participation des étudiants aux soutenances) ;
- Communiquer sur les activités de recherche et innovation auprès des élèves ;
- Sensibiliser les étudiants aux thématiques scientifiques émergentes et aux transferts de technologies ;
- Valoriser les actions de communication du Laboratoire auprès des étudiants.

➤ Actions à moyen terme :

- Développer les stratégies pédagogiques pour immerger les élèves dans l'univers de la recherche et de l'innovation (méthode de l'état de l'art, présentation en anglais) ;
- Accroître la synergie entre le Laboratoire et l'École ;
- Développer des chaires industrielles en incluant un volet de formation.

Axe 3 - Relations partenariales afin de répondre aux attentes de l'industrie, de la société et de l'ESR

Concernant le premier item, "**Développer les relations internationales et industrielles en lien avec les enjeux sociétaux**", le plan d'actions est le suivant :

➤ Actions à court terme :

- Revoir le format des projets d'options et développer le travail avec les industriels ;
- Mettre en place de modules partenariaux (participation des intervenants dans le montage des modules) ;
- Revoir les objectifs des stages et des PFE ;
- Créer un tableau de suivi des interactions industrielles par option.

➤ Actions à moyen terme :

- Développer une communication active et multimodale ;
- Améliorer la visibilité de SUPMICROTECH dans le tissu industriel régional (événements, parrainage) ;
- Évaluer la faisabilité de la mise en place de l'apprentissage pour la formation initiale (hybridation) ;
- Développer le nombre de bourses CIFRE, de contrats de professionnalisation et de plateforme (objectif de 10 à 20 % des étudiants en contrat de professionnalisation) ;
- Développer le nombre de chaires industrielles (objectif de 3 chaires à l'échelle des 3 années à venir).



Concernant le deuxième item, "**Former les ingénieurs acteurs des défis environnementaux et sociétaux**", le plan d'actions est le suivant :

➤ Actions à court terme :

- Organiser des séminaires dédiés aux enjeux sociétaux et environnementaux (recherche des financements associés) ;
- Mise en place d'actions étudiantes financées par la CVEC.

➤ Actions à moyen terme :

- Mettre en avant des thématiques en lien avec les enjeux sociétaux ;
- Mise en place de cours d'éco-conception ;
- Mise en place d'un plan de formation pour les enseignants et les enseignants- chercheurs.

➤ Actions à long terme :

- Prendre en compte l'évolution des profils des futurs étudiants ;
- Mettre en place une cellule de veille ;
- Adapter les enseignements de manière continue en fonction de l'évolution des profils.

Quelques points de repère supplémentaires concernant ces réflexions stratégiques :

- Les actions à court terme sont à mettre en œuvre sur les 2 années à suivre ;
- Le moyen terme vise davantage une échéance à 5 années.

2.2 Projet stratégique SUPMICROTECH 2024-2028

Dans la continuité des trois lignes de force actées dans le cadre des réflexions stratégiques du plan SUPMICROTECH 2040, quatre autres lignes de force se sont par ailleurs dessinées :

- Accompagner et soutenir la vie étudiante ;
- Le développement et la pérennisation d'un pilotage fonctionnel et stratégique ;
- La politique de site et le positionnement de SUPMICROTECH ;
- La qualité de vie à SUPMICROTECH.

Ces sept lignes de force constituent les sept axes, eux-mêmes déclinés en objectifs, du projet stratégique d'établissement 2024-2028 présenté au Conseil d'administration par Pascal VAIRAC dans le cadre de sa candidature aux fonctions de Directeur de SUPMICROTECH approuvée le 21 décembre 2023.

Ce projet stratégique SUPMICROTECH 2024-2028 concrétise les réflexions stratégiques du plan SUPMICROTECH 2040 pour cette première période de mise en œuvre.

Pour aller plus loin...

[Synthèses des 3 groupes de travail SUPMICROTECH 2040](#)

[Projet stratégique SUPMICROTECH 2024-2028](#)

2.3 Autres références stratégiques

Outre le plan SUPMICROTECH 2040 et le projet stratégique SUPMICROTECH 2024-2028, la déclinaison de la stratégie de l'école se définit aussi par le contrat d'objectifs, de moyens et de performance, ainsi que par plusieurs schémas directeurs ou plans structurants.

2.3.1 Contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP)

Les nouveaux COMP, qui prennent la suite des contrats pluriannuels d'établissement, marquent une nouvelle étape dans la relation entre l'État et les établissements d'enseignement supérieur. Le dialogue contractuel a désormais lieu avec le rectorat de région académique, pour assurer, dans la prise en compte des priorités nationales portées par le ministère et d'un diagnostic territorial résultant d'une large concertation avec l'ensemble des partenaires locaux (collectivités territoriales, organismes nationaux de recherche, acteurs socio-économiques, acteurs de la vie étudiante, acteurs interministériels), une vision au plus près du territoire.



Le dispositif permet ainsi de mettre en place une logique de contractualisation plus territorialisée et mieux partagée, prenant notamment en compte les bassins d'emploi. Ce dialogue peut s'appuyer sur plusieurs leviers à disposition des recteurs, dont les éléments relatifs à l'évolution de la carte des formations et à l'adaptation des capacités d'accueil.

Le COMP rénové porte sur 100% des missions de l'établissement et sur l'ensemble de son modèle économique. Il prend en considération la transition écologique et le développement durable pour orienter la construction de l'offre de formation et de recherche. Il intègre les grands enjeux nationaux en termes de transition numérique, d'IA et de cybersécurité. Il est transversalement irrigué par la dimension internationale (offre de formation internationale, alliances européennes, mobilisation des programmes européens et internationaux, partenariats, etc.). Dans le cadre de la contractualisation sur 100% des missions, le contrat doit prendre en compte le diagnostic territorial partagé par l'ensemble des partenaires et acteurs locaux, mettre en exergue la signature de différenciation de l'établissement, tant en formation qu'en recherche, et décrire sa feuille de route stratégique selon 3 axes :

- La formation et la vie étudiante ;
- La recherche et l'innovation ;
- Le pilotage stratégique et opérationnel de l'établissement.

Pour aller plus loin...

Dialogue de performance 2023

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2024-2026

Vademecum COMP Janvier 2026 – DGESIP B1-1

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2027-2030 (à venir...)

2.3.2 Schémas directeurs

L'établissement est régulièrement conduit à produire des schémas directeurs dans différents domaines pour se doter d'une capacité d'action et donner de la visibilité politique à certains chantiers qu'il doit conduire. Un schéma directeur décrit le processus de planification et de structuration pluriannuelle, généralement à 3 ou 5 ans, qui a pour but de définir et décliner les orientations stratégiques prospectives relatives au domaine considéré. Il doit s'inscrire dans les objectifs du projet d'établissement. Il permet ainsi de définir des priorités en termes de réalisation des objectifs et de donner une visibilité sur les ambitions de l'école.

Un schéma directeur définit une cible et une trajectoire pour y parvenir. La situation cible peut concerner une ou plusieurs activités de l'école. La trajectoire met par ailleurs en exergue les modalités associées de gouvernance, d'organisation et de pilotage technique et financier.

L'inscription d'un projet dans un schéma directeur ne garantit cependant pas ipso facto la réalisation de l'ouvrage associé. En effet, la terminologie du mot « projet » recouvre celle de l'intention, ce qui implique la notion de faisabilité, qui est une des étapes intermédiaires entre la réalisation du schéma directeur et le commencement du projet.

Pour aller plus loin...

Schéma pluriannuel de stratégie immobilière 2024-2028

Schéma directeur DDRS 2025-2030

Schéma directeur du numérique (en cours...)

Schéma directeur de la vie étudiante (en cours...)

Schéma directeur des ressources humaines (à venir...)

Schéma directeur du handicap (à venir...)



3 Gouvernance et organisation de SUPMICROTECH

SUPMICROTECH est régie par les dispositions applicables aux EPSCP, notamment celles relevant du titre Ier du livre VII des parties législative et réglementaire du code de l'éducation, complétées par de nouveaux statuts adoptés le 10 juillet 2025, un règlement intérieur et des règlements de scolarité qui viennent préciser son mode d'organisation.

Conformément aux dispositions des articles L.715-1 à L.715-3 du code de l'éducation, SUPMICROTECH est dirigée par un directeur et administrée par un conseil d'administration (CA) assisté par un conseil académique (CAC).

3.1 Direction et instances d'administration

Le directeur, nommé sur proposition du CA, est secondé par un directeur général des services, un directeur-adjoint à la formation et à la vie étudiante et un directeur-adjoint à la recherche et à la valorisation. L'équipe de direction est complétée par un agent comptable et une cheffe de cabinet, et élargie au directeur des relations entreprises et au directeur des relations internationales.

Le CA élit son président et son vice-président parmi les personnalités extérieures.

Le CAC, disposant de la totalité des compétences prévues aux articles L.712-6-1 et L.712-6-2 du code de l'éducation, regroupe les membres de la commission de la formation et de la vie universitaire (CFVU) et les membres de la commission de la recherche (CR). Le CAC, la CFVU et la CR sont présidées par le directeur. Deux vice-présidents proposés par le directeur, respectivement en qualité de directeur-adjoint à la formation et vie étudiante et de directeur-adjoint à la recherche et valorisation, sont désignés par le CA. Ces deux vice-présidents peuvent être appelés par le directeur à respectivement présider la CFVU et la CR. Un vice-président étudiant et un vice-président étudiant adjoint sont désignés par le CAC.

Le CA, le CAC et la CR peuvent se réunir en formation restreinte aux enseignants-chercheurs et sont dans ce cas présidées par l'enseignant-chercheur le plus ancien dans le grade le plus élevé présent à la séance.

Une délégation de pouvoir donnée au directeur par le CA contribue à recentrer ce dernier sur le débat politique et stratégique tout en le soulageant de sujets relevant davantage du pilotage interne de l'école, renforçant par la même la capacité de prise de décision de la direction. De plus, des modalités d'extension de cette délégation de pouvoir, à savoir « sous réserve d'avis favorable du CAC/CFVU/CR ou du comité social d'administration (CSA) » selon leurs compétences respectives, le cas échéant, présente aussi l'intérêt de renforcer la dimension consultative de ces instances qui disposent ainsi, à défaut d'avis favorable, de la capacité de neutraliser ladite délégation avec renvoi de la décision relative à l'avis considéré devant le conseil d'administration.

Ce meilleur équilibre entre les attributions et compétences de ces instances participe à la réussite de la politique menée et la fluidité de leur articulation avec la direction et contribue à l'efficacité du processus décisionnel.

3.1.1 Autres instances

La direction s'appuie de plus sur différents organes consultatifs, soit statutaires (CSA et sa formation spécialisée en santé, sécurité et conditions de travail, ...), soit mis en place en interne par le CA, le CAC ou le directeur, tels que le conseil des élèves (CE), les conseils de perfectionnement (COPERF), le comité d'orientation et de direction (COD), le comité de pilotage (COPIL) et ses diverses déclinaisons dédiées au numérique (CONUM), à la communication (COMEDIT) ou encore aux locaux (COLOC).

Ces instances, lieux d'échanges et de concertation impliquant tous les services pour une interaction forte avec l'équipe de direction, permettent d'avoir une vision claire des enjeux et d'y répondre collégialement afin d'améliorer la lisibilité de la stratégie de l'établissement.

Pour aller plus loin...

[Statuts de SUPMICROTECH](#)

[Règlement intérieur de SUPMICROTECH](#)

[Règlements de scolarité](#)

3.2 Les services

La politique générale et les orientations stratégiques de SUPMICROTECH doivent répondre aux nouveaux enjeux économiques, sociétaux ou partenariaux. Dans ce contexte en pleine évolution, l'organigramme de SUPMICROTECH se déploie, en déclinaison de la structuration de l'équipe de direction, de manière à offrir une meilleure lisibilité aux partenaires extérieurs et dans le même temps, à former un ensemble cohérent où tous les services contribuent à la réalisation des choix politiques et stratégiques retenus.

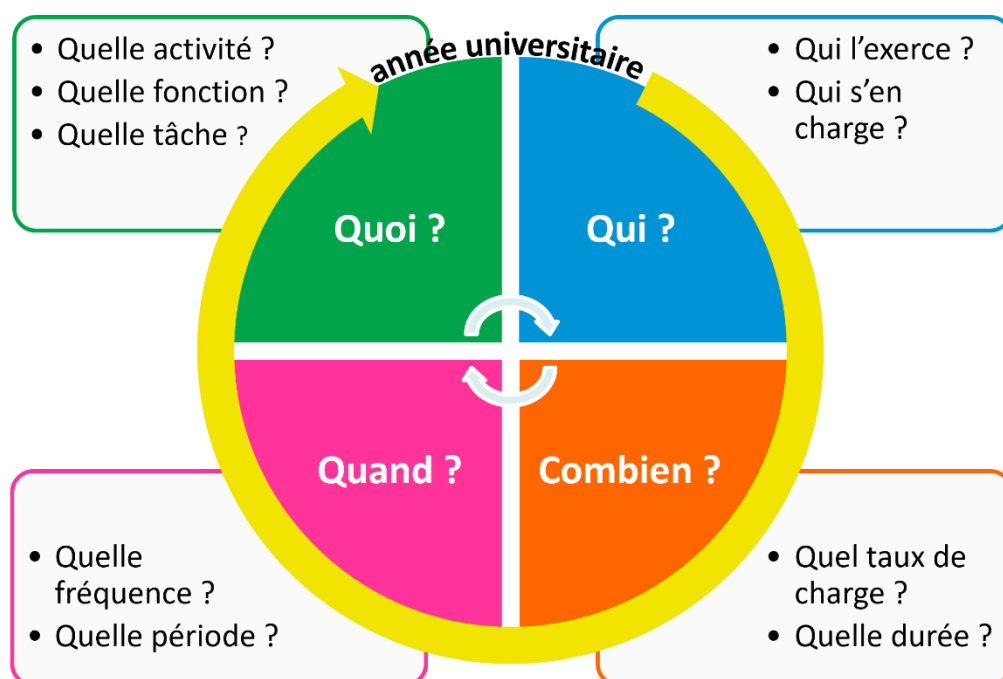
Ainsi, l'organigramme fait apparaître outre les différentes instances et l'implication de chargés de missions dans les domaines sociétaux ou transverses, les 3 pôles d'activités reflétant les missions de l'établissement :

- Administration, gestion et pilotage : les services centraux, amenés à décliner au quotidien la réalisation des objectifs stratégiques de l'établissement ;
- Formation et vie étudiante : qui fédèrent l'ensemble des forces de l'école et constituent un point d'entrée pour le développement des relations avec les entreprises et à l'international ;
- Recherche et valorisation : reliées à l'excellence scientifique portée par le laboratoire FEMTO-ST à travers l'imbrication des moyens humains, des équipements et locaux.

3.2.1 Cartographies fonctionnelles des services

Une cartographie des fonctions confiées aux personnels de chaque service support et de soutien est élaborée. Outre le fait que cette cartographie constitue pour chaque responsable de service un véritable tableau de bord opérationnel lui permettant de piloter l'activité de son service, ce travail doit servir à approfondir l'analyse des compétences et l'identification des besoins en ressources à venir. A terme les responsables des services doivent formaliser une projection pluriannuelle de leur stratégie "métier" (identification des tâches, recours éventuel à la mutualisation ou à l'externalisation, réflexion sur l'enrichissement des postes, l'organisation à mettre en place pour assurer et garantir la continuité de service, etc.).

Les cartographies fonctionnelles des services reposent sur une matrice qui permet d'appréhender l'organisation des fonctions sous 4 angles d'observation dimensionnelle et 1 angle d'observation temporelle :



Pour aller plus loin...

[Organigramme](#)

[Cartographies fonctionnelles des services supports et de soutien](#) (à actualiser...)



3.3 Principes directeurs d'organisation et de gestion

Afin de permettre un meilleur pilotage infra-annuel et pluriannuel des ressources humaines et financières, SUPMICROTECH s'appuie sur un dialogue social et un dialogue de gestion internes structurés, ainsi que sur un système d'information décisionnel.

3.3.1 Dialogue social et organisation des fonctions de gestion des ressources humaines

Fruit d'un dialogue social soutenu et constructif, notamment au sein du comité social d'administration, le vadémécum des relations sociales et ressources humaines regroupe dans un unique recueil l'ensemble des informations réglementaires, organisationnelles et pratiques, qui ont trait à la vie et aux conditions de travail des personnels, ainsi qu'à leurs relations entretenues avec SUPMICROTECH.

Outre l'objectif de servir à guider l'action de gestion des ressources humaines, sont ainsi mis à disposition de tous les personnels, à travers plusieurs livrets, notices et lignes directrices de gestion, les éléments relatifs à leur accueil, à leur santé et sécurité au travail, à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, à l'action sociale, culturelle, sportive et de loisir en leur faveur, à leur recrutement et gestion, à leur mobilité, à la promotion et la valorisation de leur parcours professionnel, carrière et rémunération, à l'organisation de leur temps de travail, à leurs régimes indemnitaires, etc. Dans chacune de ces thématiques abordées, des réponses tangibles et adaptées aux différentes situations apportent des clarifications aux questions que les personnels peuvent se poser.

Chaque année un rapport social unique (RSU) sur la gestion des ressources humaines, recense et met en perspective les données catégorielles et sexuées des personnels de l'établissement, relatives aux thématiques suivantes : effectifs, recrutement, parcours professionnels, formation, rémunération, santé et sécurité au travail, organisation du temps de travail et temps de travail, action sociale et protection sociale, dialogue social, discipline. Document de référence, le RSU est un outil précieux, non seulement fait pour nourrir le dialogue social, mais aussi destiné au pilotage stratégique des ressources humaines et plus largement de la vie sociale de l'école.

Dans le cadre de la préparation du budget initial, une projection à 12 mois de la masse salariale et des emplois, prenant en compte les mouvements de personnels et le glissement vieillissement technicité (GVT), est élaborée. Un comité de pilotage de la masse salariale et des emplois se réunit mensuellement pour suivre le rapprochement prévision-exécution et procéder à l'analyse des écarts. La projection et le suivi de la masse salariale et des emplois est assuré via un tableau de bord opérationnel, élaboré à partir d'un univers/interface Systems Applications and Products Business Objects (SAP BO) qui interroge les données de fichiers KX des retours paies mensuels. Ce suivi contribue à mesurer les effets des décisions prises en matière de masse salariale et d'emplois, et permet au comité de pilotage d'anticiper les mesures à prendre. Articulée avec le document prévisionnel de gestion des emplois et des crédits de personnel (DPGECP), la projection initiale peut donner lieu à une révision et dès lors faire l'objet d'un budget rectificatif. Dans une logique de maîtrise de la trajectoire financière, les données sont comparées avec les exercices antérieurs.

Pour aller plus loin...

[Vadémécum des relations sociales et des ressources humaines](#)
[Rapport social unique](#)

3.3.2 Organisation des fonctions financières et dialogue de gestion

Les fonctions financières sont organisées par cycles thématiques de gestion prenant appui sur des organigrammes fonctionnels et portant l'élaboration de corpus documentaires (logigrammes et processus, tutoriels, fiches de procédures, formulaires, etc.).

Outre l'objectif de servir à guider l'action de gestion financière, budgétaire et comptable, sont ainsi mis à la disposition de tous les personnels, à travers les corpus documentaires et dans chacun des cycles thématiques de gestion présentés, les éléments nécessaires à leur gestion quotidienne en la matière.



Dans le cadre d'un dialogue de gestion, l'établissement organise deux conférences budgétaires et de financement réunissant l'ensemble des responsables des services. Ces conférences s'appuient sur des remontées standardisées des services (matrice budgétaire). Elles sont articulées avec des données de pilotage, au niveau macro, de l'exécution globale de l'établissement aux fins de maîtriser la soutenabilité et la trajectoire financière de l'Ecole.

La conférence budgétaire (juin) permet de faire un bilan sur l'exécution des actions de l'exercice N-1 et du premier quadrimestre de l'exercice N dans une logique d'articulation. Ce dialogue permet de reprojeter les prévisions initiales (octobre-novembre N-1) sur la fin de l'exercice N (vision à 6/8 mois) et, dans le cadre d'arbitrages, de prévoir de nouveaux projets ou actions dans une logique de soutenabilité financière et de soutenabilité de l'activité. Au terme de cette première session est décidé le déploiement d'un budget rectificatif à l'été et/ou une réallocation des moyens entre services.

La conférence de financement (novembre) permet d'ajuster la projection de l'exercice (vision à 2/3 mois) et, dans une logique de continuum budgétaire, de construire et d'articuler le budget rectificatif de fin d'exercice avec le budget initial de l'exercice N+1 (report ou modification de projets ou d'actions, déprogrammation des crédits et moyens, etc.).

C'est également dans le cadre d'un dialogue de gestion que le plan pluriannuel (quinquennal glissant) des investissements est élaboré.

Un dialogue de gestion est par ailleurs mis en œuvre avec les membres des bureaux des principales associations étudiantes (Bureau Des Elèves, Bureau Des Sports, Gala) dans le cadre de leur subventionnement par SUPMICROTECH.

Des comptes-rendus de gestion financière appuient une réunion mensuelle (directeur, DGS, agent comptable directeur du service financier). Ils permettent de suivre l'exécution budgétaire infra-annuelle (engagements, dépenses, recettes) et la situation financière (trésorerie, indicateurs de soutenabilité et résultat).

Les écarts avec les prévisions initiales sont mesurés et, le cas échéant, expliqués. Dans une logique de maîtrise de la trajectoire financière, les données sont comparées avec les exercices antérieurs.

Pour aller plus loin...

[Cycles thématiques de gestion financière](#)

[Plan pluriannuel d'investissement 2024-2028](#)

3.3.3 Système d'information décisionnel : des outils de mesure sur mesure

Dans sa démarche d'amélioration continue, SUPMICROTECH s'appuie sur un outil de mesure afin d'évaluer la performance de ses actions entreprises, d'apprécier ses résultats et de suivre l'évolution de ses processus. Pour assurer la fiabilité des données, le suivi des indicateurs et renforcer le pilotage de l'établissement, SUPMICROTECH a recours au système d'information décisionnel SAP BO.

La collaboration du service des systèmes d'information et du service d'aide au pilotage a permis la conception de plusieurs univers/interfaces SAP BO et la génération de requêtes qui interrogent notamment les bases de données des modules applicatifs de la suite logicielle Cocktail (GFC, GRH/PAIE, SVE...), de réaliser le suivi des indicateurs sur des périmètres calibrés avant de procéder à leur analyse.

Ainsi, plusieurs tableaux de bord ont été construits qui donnent, tout d'abord, une bonne maîtrise de l'environnement global de SUPMICROTECH. Ce sont, en outre, de véritables outils d'assistance au pilotage, précis et adaptés à l'organisation de l'école et aux approches métiers. L'un d'eux permet le suivi de la masse salariale et des emplois. Un autre fournit l'ensemble des données relatives aux ressources humaines et sert, en outre, à l'élaboration du RSU. Un autre encore permet de suivre l'exécution budgétaire avec mise à jour instantanée. Plusieurs sont destinés à la direction adjointe à la formation et à la vie étudiante pour, notamment, le suivi du recrutement et des effectifs des élèves, le suivi de la mobilité entrante et sortante, le suivi de l'insertion professionnelle...



Ces tableaux de bord, qui ne cessent de s'enrichir, sont organisés et accessibles par la direction et par les utilisateurs métiers, via l'interface [SAP BO depuis le portail Fiori](#), et au moyen d'une gestion de droits d'accès.

3.3.4 Connaissance des coûts et des revenus des activités (P2CA)

Le contrôle de gestion concrétise l'articulation du pilotage par les processus avec le pilotage par les données. La connaissance des coûts et des revenus des activités est porteuse d'enjeux majeurs pour le pilotage de l'établissement en termes d'aide à la décision stratégique, de financement, d'accompagnement de la transformation et d'amélioration de la performance.

De manière plus opérationnelle, la connaissance des coûts des activités, tout en incitant l'établissement à rendre compte de l'utilisation des revenus dont il dispose, concourt à :

- Orienter la décision et l'action (établissement pilote de sa stratégie et de sa gestion) ;
- Soutenir l'argumentation pour objectiver les situations ;
- Produire des éléments de comparaison en termes de coûts selon les typologies d'établissements ;
- Envisager de nouvelles organisations et répartitions (fonctions formation, recherche, support et soutien) en favorisant l'optimisation des coûts ;
- Éclairer les choix de pratiques pédagogiques (cours magistraux en amphithéâtre, TD ou TP en effectifs plafonnés, mode projet, cours en ligne, pédagogie inversée...) et sécuriser la soutenabilité de l'offre formation ;
- Améliorer les conditions de tarification des droits d'inscription et frais annexes, des prestations de services, et favoriser le développement des ressources propres (formation continue, apprentissage, plateformes technologiques, infrastructures de recherche, ...) ;
- Clarifier les frais de gestion et progresser sur la question des frais de structure environnant l'activité des laboratoires (coûts d'hébergement des UMR).

C'est donc une amélioration globale du modèle économique de l'école qui est recherchée avec le pilotage par la connaissance des coûts et des revenus des activités, d'autant plus depuis le passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE) au 1^{er} janvier 2022.

Dans cette perspective, il est nécessaire d'identifier l'ensemble des coûts complets générés directement et indirectement par les activités et de mettre en évidence les facteurs qui les déterminent. Il en est de même concernant l'identification des revenus dégagés par les activités qui sont à rapprocher de leurs coûts afin de mesurer des résultats d'activité.

Pour obtenir des coûts complets des activités de formation et de recherche, les coûts des activités de soutien et de support leurs sont imputés. Ces imputations sont réalisées à partir d'une traçabilité effective des coûts de soutien et de support ou sinon à partir de clés de répartition.

Après imputation, les coûts complets de formation et de recherche peuvent être consolidés pour produire des coûts totaux, rapportés à une unité cible (étudiant, apprenti, etc.) et détaillés suivant un niveau de granulométrie adapté aux objectifs recherchés (formation, diplôme, discipline, etc.).

Les données de gestion des ressources humaines et de gestion financière sont les principales sources mobilisées par la connaissance des coûts des activités.

3.3.5 Conduite de projet

Un projet est un processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques telles que des contraintes de délais, de coûts et de ressources.

Le mode projet est un modèle d'organisation et de gestion de projet transversal et collaboratif. Il amène des personnels de différents services ou externes à l'établissement à collaborer sur un même projet ou une même mission sur une période limitée dans le temps, avec une enveloppe budgétaire dédiée.

Le mode projet suppose une méthodologie et un cadre organisationnel spécifiques. Le cycle de vie de la conduite de projet est généralement décomposé en trois phases : lancement, réalisation et clôture.



Au lancement du projet, il s'agit tout d'abord d'identifier un besoin, une problématique ou une opportunité (étude du besoin), puis de réfléchir ensuite aux moyens techniques, humains et financiers, de satisfaire à ce besoin, de résoudre cette problématique ou de saisir cette opportunité (étude de faisabilité).

Pour la réalisation du projet, il convient de planifier les actions à mener et de mobiliser les ressources financières et humaines nécessaires, en anticipant les contraintes éventuelles (planification), afin de concrétiser la mise en œuvre de ce plan en veillant à la conformité des objectifs de délais, de budget et de résultats (opération).

A la clôture du projet, il s'agit non seulement de constater si les objectifs de délais, de budget et de résultats initialement fixés ont été atteints (constat d'achèvement), mais aussi d'apprécier si le besoin identifié au lancement du projet est satisfait, la problématique résolue ou l'opportunité saisie (évaluation finale du projet).

Pour aller plus loin...

Méthodologie de conduite de projet

4 Système de management qualité de SUPMICROTECH

4.1 Politique qualité

La politique qualité détermine les orientations et intentions générales de l'établissement relatives à la qualité, telles qu'elles sont formulées par la gouvernance. Approuvée par le Conseil d'administration, la déclaration de politique qualité est annexée au règlement intérieur de l'école.



Déclaration de politique qualité

SUPMICROTECH développe son action dans le respect des textes qui la fondent et qui l'organisent, en accord avec ses principes de compétences scientifique et technique, d'indépendance et de transparence.

SUPMICROTECH a pour missions :

De former des ingénieurs pluridisciplinaires, avec un ancrage en mécanique et en microtechniques ;

De réaliser des travaux de recherche, d'études et d'essais, et de valoriser ces travaux pour répondre aux enjeux sociétaux.

Pour réaliser ses missions, SUPMICROTECH s'appuie sur des orientations auprès de trois cibles privilégiées :

Les élèves

Dispenser une formation de qualité en adéquation avec les besoins industriels (avec une écoute des industriels pour connaître les évolutions du métier d'ingénieur) ;

Préparer l'insertion professionnelle avec les outils adaptés (forum, entretien d'embauche, aide à la rédaction des CV, simulation d'entretien...) ;

Proposer un cadre de vie et de travail attractif et épanouissant pour tous ses élèves ;

Favoriser leur rayonnement national et international durant toute leur activité professionnelle.

Le tissu socio-économique

- Pour un soutien économique :

☐ *Être acteur des structures participant au développement économique local (centre de transferts, incubateurs, pôles de compétitivité, ...) ;*

☐ *Être partenaire (stage, PFE, projets tutorés, contrats de recherche avec le laboratoire FEMTO-ST).*

- Pour un soutien social :

☐ *Promouvoir l'égalité des chances, la mixité, le développement durable.*

Le personnel

Proposer un cadre de travail épanouissant ;

Valoriser les activités et les carrières et le cas échéant apporter un soutien financier.

Dans ce cadre, SUPMICROTECH s'engage à :

Mettre en œuvre un système de management de la qualité, fondé sur une approche processus et adapté aux missions de l'Ecole dans l'ensemble de sa structure et de ses activités ;

Avec un cadre pérenne pour établir et revoir ses objectifs en matière de qualité, évaluer régulièrement leur adéquation avec les besoins des différentes cibles ;

Dans le but de faire évoluer et améliorer de façon continue l'efficacité de nos méthodes et procédures ;

Affecter les moyens (humains, infrastructures, supports pédagogiques), nécessaires à la mise en œuvre de ce système de management de la qualité, tout en garantissant un niveau satisfaisant en matière d'hygiène et de sécurité.

Cette déclaration de politique qualité est soumise par la direction au conseil d'administration et rendue publique.

La politique qualité voulue par la direction est également communiquée à l'ensemble des personnels, élèves et partenaires.

L'adhésion de toute la communauté à ce processus d'amélioration continue est un élément majeur de la démarche qualité de SUPMICROTECH.

4.2 Enjeux spécifiques et portée de la politique qualité

L'orientation stratégique prise vise à faire aboutir une démarche d'amélioration continue de la qualité qui s'inscrit dans le cadre d'un pilotage global intégrant un système de management de la qualité et un système de management des risques, déployés sur toutes les missions de l'école pour en couvrir l'ensemble des processus.

4.2.1 Principaux objectifs

Les 3 principaux objectifs visés sont de :

- satisfaire les usagers et toutes les parties intéressées ;
- garantir et assurer la continuité de service ;
- gagner en performance.

En s'engageant dans cette démarche, l'école place la satisfaction des usagers et des parties intéressées au cœur de ses préoccupations et de sa démarche d'amélioration continue. Cette démarche vise également un 4ème objectif consistant à améliorer la qualité de vie et des conditions de travail de tous les personnels, enseignants ou BIATSS, grâce à des processus et un « qui fait quoi » clairs et connus de tous qui prennent en compte les contraintes des différentes directions/services (supports, soutien, enseignements et options) et départements.

4.2.2 Sens de la démarche

Le pilotage global est porté par la gouvernance, pour le développement de l'école, avec la volonté d'engager une démarche responsable, collaborative, éthique, respectueuse des agents et qui favorise le partage du sens :

- ✓ Intérêt d'un projet global qui fait sens pour l'ensemble des missions et/ou services et plus largement pour la communauté ;
 - ↳ Acculturation, engagement et ancrage progressif dans la démarche qualité et la maîtrise des risques ;
- ✓ Appropriation et mobilisation de la part des responsables sur les process ;
 - ↳ Nécessité d'impliquer plus largement les équipes ;
- ✓ Revue de processus : séquences d'échanges privilégiés et de qualité – partage des conditions de réussite des différents process avec un soutien en cas de besoin ;
 - ↳ Mise en réseau facilitée et capitalisation des bonnes pratiques ;
- ✓ Difficultés de mobiliser certains responsables ou services – adaptation aux contextes rencontrés ;
 - ↳ Nécessité d'adapter le niveau d'exigence, de granulométrie.

La démarche est ainsi basée sur le principe du « juste nécessaire », c'est-à-dire assurer une réponse « juste adaptée » aux besoins des usagers et des parties intéressées, en mettant en place des processus fluidifiés avec un « qui fait quoi » formalisé, des outils adaptés et un personnel régulièrement formé. Le principe du « juste nécessaire » doit permettre de garantir la performance de l'école sur le long terme.

4.2.3 Priorités d'action définies

S'agissant plus particulièrement du processus de formation des élèves, l'école est d'ores et déjà engagée dans une démarche d'évaluation des enseignements par les élèves qui s'inscrit dans un contexte articulant vision stratégique d'établissement axée sur l'amélioration des formations et le développement pédagogique et le cadre réglementaire concernant les conditions d'accréditation, les procédures de contractualisation et les obligations en matière d'évaluation interne et externe. Il est néanmoins envisagé de décliner la démarche d'évaluation suivant 2 processus :

- Une évaluation continue (semestrielle) des enseignements par les élèves qui vise à recueillir le point de vue des élèves sur leurs enseignements pour identifier des axes de développement pédagogique individuel et collectif, pilotée par la direction adjointe à la formation et à la vie étudiante, le service d'aide au pilotage et les services d'enseignements et d'options ;
- Une évaluation pluriannuelle sur le parcours des élèves à l'école qui vise à recueillir le point de vue des élèves en fin de cycle sur leurs conditions d'études et leurs formations pour identifier des leviers

d'amélioration et définir des actions à mettre en œuvre, pilotée par la direction adjointe à la formation et à la vie étudiante, le service d'aide au pilotage et le service scolarité et vie de l'élève ; la mise en place de cette évaluation devant aussi servir à améliorer la visibilité à plus long terme sur le devenir et l'insertion professionnelle des diplômés.

La priorité définie porte sur la nécessaire formalisation des actions post-évaluation. Pour soutenir la mise en œuvre d'actions concrètes pour se développer individuellement et collectivement consécutivement aux évaluations par les élèves, il doit être envisagé de définir et proposer :

- La mise en place d'un Conseil de perfectionnement ;
- Des ressources pour soutenir la mise en contexte et guider l'interprétation des résultats des évaluations ;
- Des modèles ou scénarii pour effectuer un retour aux différents acteurs et à différentes temporalités ;
- Des exemples de fiches action ou de transformations pédagogiques mises en place consécutivement aux évaluations ;
- Des actions de communication interne et externe pour valoriser la démarche d'amélioration continue.

4.2.4 Méthodes et moyens

Pour parvenir aux objectifs de la démarche, l'école structure son organisation et son approche processus. L'approche processus se définit comme un système de management de la qualité constitué de processus corrélés entre eux, qui vise à accroître la transversalité d'une organisation au service de la satisfaction de l'utilisateur.

Les processus interservices sont analysés et améliorés dans une démarche collaborative impliquant tous les services concernés. Les processus optimisés sont formalisés pour conserver le savoir-faire. Ils s'adapteront en fonction des évolutions de l'environnement de l'école.

La formation et le développement des compétences, la communication, le partage des informations et la collaboration entre services doivent être renforcés afin de développer une organisation apprenante. La mise en place de cette démarche qualité nécessite l'implication de chacun à tous les niveaux de l'organisation.

Identifier, cartographier et modéliser les processus, c'est :

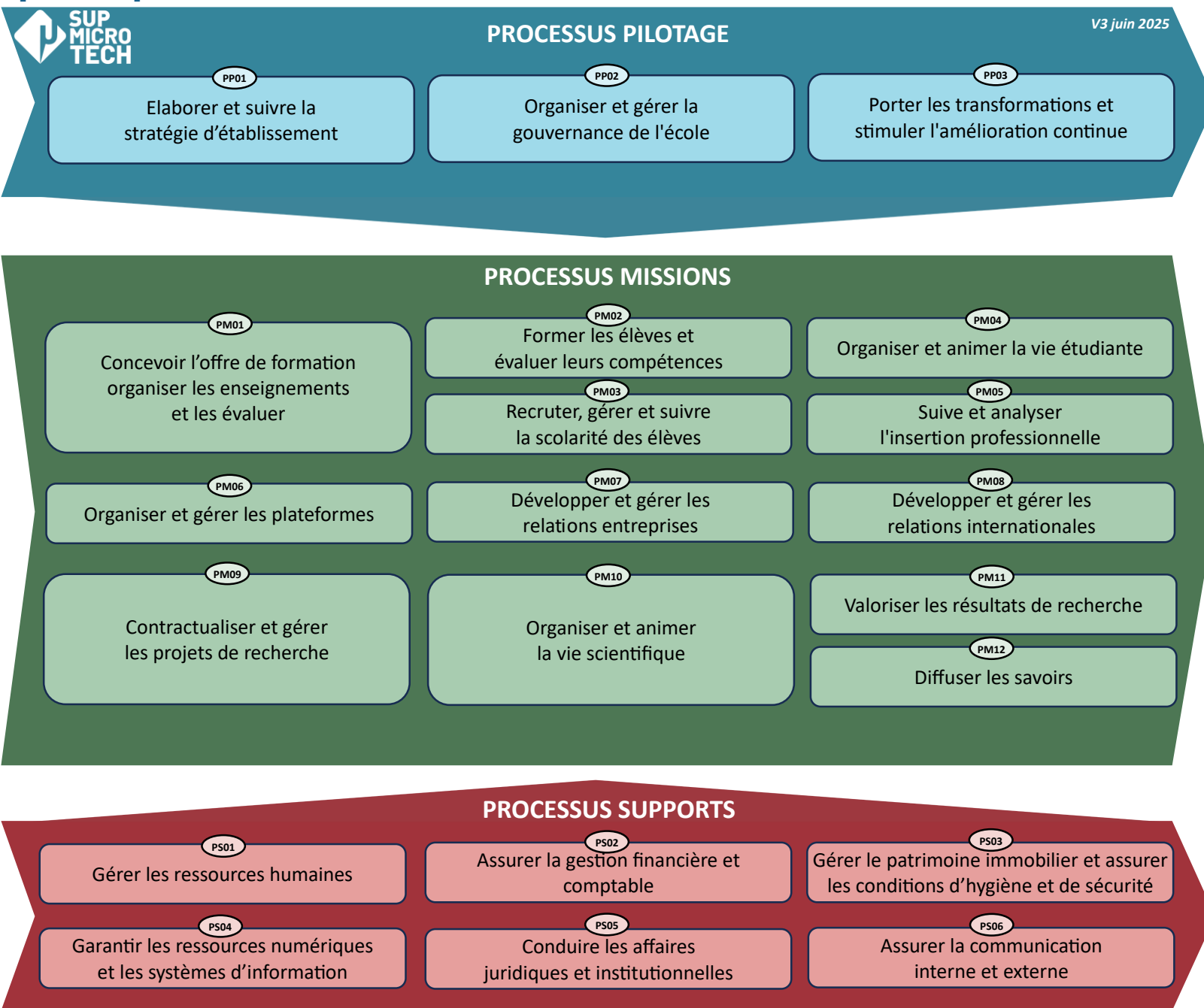
- Être en mesure d'identifier toutes les activités inclus dans le périmètre de la démarche qualité ;
- Regrouper l'ensemble de ces activités au sein de processus ;
- Synthétiser ces processus dans une cartographie des processus.

La cartographie des processus désigne une représentation graphique de tous les processus corrélés entre eux, qui confère une vision globale du fonctionnement de l'établissement et permet d'appréhender objectivement son organisation, dans une optique d'amélioration continue (Cf. § 4.3 ci-après).

Pour aller plus loin...

Manuel qualité

4.3 Cartographie des processus de SUPMICROTECH



Attentes et besoins exprimés ou implicites des usagers ou parties intéressées, cadre réglementaire, prise en compte du contexte, risques et opportunités

Amélioration continue de la qualité des services, satisfaction des usagers ou parties intéressées (élèves, personnels, partenaires, ...)



4.4 Articulation du management qualité avec le management des risques

Si les risques auxquels est confrontée toute organisation se concrétisent, ils perturbent l'atteinte des objectifs initiaux et compromettent le développement de l'organisation, voire sa pérennité. Il est donc important de piloter/manager par objectif/risque. Réduire les risques ou décider de prendre ceux qui sont connus et maîtrisés peut aussi permettre de saisir plus d'opportunités et se donner un avantage comparatif (bénéfice/risque). Le management des risques devient un véritable outil de pilotage.

Le management des risques est un processus qui vise à repérer, analyser et évaluer les risques éventuels liés à l'activité d'un établissement, et à les traiter pour les annihiler ou en réduire l'impact.

Le dispositif du contrôle interne est un système organisationnel qui a pour vocation de maîtriser les risques auxquels s'expose toute organisation dans son activité. Le pilotage par les processus permet l'articulation de la démarche qualité avec celle du contrôle interne.

Enjeu du management de la qualité : assurer de manière stable et continu la promesse du service rendu.	Enjeu du management des risques : sécuriser le fonctionnement du processus, de l'entité ou de la fonction.
• Décrire / schématiser le fonctionnement d'un processus, d'une entité ou d'une fonction : ◦ L'organisation, la répartition des tâches / responsabilités (organigramme fonctionnel, fiches des postes ...) ; ◦ L'enchaînement des opérations (processus, fiches de procédures, documentation, supports, ...) ; ◦ Les ressources mobilisées (RH, finances, locaux, équipements, SI) ; ◦ Les intrants / extrants ; ◦ La mesure de l'activité ; ◦ Le pilotage de l'activité (tableau de bord, revues, boucle d'amélioration ...).	• Identifier les objectifs et les risques (dont facteurs de risques = causes) ; • Evaluer les risques (cotation) ; • Identifier les mesures de maîtrise (existantes / attendues) ; • Evaluer les mesures de maîtrise (priorisation) ; • Elaborer un plan d'actions de maîtrise des risques, le suivre et tracer les actions.

L'élaboration et le suivi des plans d'actions de maîtrise des risques, qui découlent de leur évaluation (priorisation), s'appuie sur l'identification des mesures de maîtrise existantes et/ou attendues et leur évaluation.

L'évaluation d'un risque s'apprécie selon son impact ou sa conséquence et selon sa fréquence ou sa probabilité. Sa cotation s'établit donc compte tenu de ses 2 dimensions, en référence à une cartographie des risques ainsi définie (Cf. § 4.4.1 ci-après).

La modélisation des référentiels des processus intègre un référentiel de maîtrise des risques et le plan d'action associé (Cf. § 4.6).

Aussi, et outre le contrôle interne financier, un diagnostic de maîtrise des risques allégé est par ailleurs élaboré à l'échelle de chaque service support et de soutien. Ces diagnostics constituent un socle transversal de base au contrôle interne des services. Ils complètent les référentiels de maîtrise des risques des processus et le plan d'amélioration continue (Cf. § 4.6.1.3).

Pour aller plus loin...

Contrôle interne financier

Diagnostics de maîtrise des risques des services supports et de soutien (à actualiser...)

4.4.1 Cartographie des risques de SUPMICROTECH

Domaines d'impact						Impact x Fréquence = GRAVITÉ (G)				
						Échelle de gravité				
						(G)1 Faible	(G)2 Modérée	(G)3 Élevée	(G)4 Critique	
						1 -> 4	4 -> 6	8 -> 9	12 -> 16	
IMPACT / CONSÉQUENCE (I)	Burn out / invalidité, ...	> 100 k€	Sanction financière forte ou privation de liberté	...dans les médias grand public / audience large	Impossibilité de fournir le service (touchant donc 100% des bénéficiaires)	(I)4 Très élevé	4	8	12	16
	Arrêt de travail > 2 semaines	Entre 25 k€ et 100 k€	Sanction financière faible ou moyenne	...dans les médias spécialisés / audience restreinte	Insatisfaction touchant plus de 15% des bénéficiaires	(I)3 Élevé	3	6	9	12
	Arrêt de travail < 2 semaines	Entre 5 k€ et 25 k€	Sanction administrative	...auprès des bénéficiaires et partenaires directs de l'établissement	Insatisfaction limitée à 15% des bénéficiaires	(I)2 Modéré	2	4	6	8
	Désagrément	< 5 k€	Sanction interne	...limité à l'interne de l'unité	Insatisfaction ponctuelle	(I)1 Faible	1	2	3	4
						Échelles de cotation	(F)1 Exceptionnel	(F)2 Rare	(F)3 Occasionnel	(F)4 Fréquent
							Moins de 1 fois par an ou moins de 1%	De 1 à 2 fois par an ou entre 1 et 9%	De 1 à 2 fois par mois ou entre 10 et 25%	Plusieurs fois par semaine ou plus de 25%
						FRÉQUENCE / PROBABILITÉ (F)				

4.5 Acteurs du système de management qualité

4.5.1 Pilotes des processus

	Processus	Pilote	Copilote(s)
PP01	Elaborer et suivre la stratégie d'établissement	Directeur général des services	Equipe direction
PP02	Organiser et gérer la gouvernance de l'école	Directeur général des services	Cheffe de cabinet Responsable des affaires juridiques et institutionnelles
PP03	Porter les transformations et stimuler l'amélioration continue	Directeur général des services	Equipe direction Responsable des projets de transformation digitale
PM01	Concevoir l'offre de formation, organiser les enseignements et les évaluer	Directeur adjoint à la formation et vie étudiante & enseignant-chercheur	Responsable du service aide au pilotage, contrôle de gestion et qualité
PM02	Former les élèves et évaluer leurs compétences	Directeur adjoint à la formation et vie étudiante & enseignant-chercheur	Coordinateur de la formation initiale & enseignant
PM03	Recruter, gérer et suivre la scolarité des élèves	Responsable du service scolarité et vie de l'élève & et du service relations internationales	
PM04	Organiser et animer la vie étudiante	Responsable du service scolarité et vie de l'élève & et du service relations internationales	Coordinateur de la vie étudiante & enseignant
PM05	Suivre et analyser l'insertion professionnelle	Responsable du service aide au pilotage, contrôle de gestion et qualité	
PM06	Organiser et gérer les plateformes	Responsable du service appui technique à l'enseignement et la recherche & de la plateforme MiFHySTO	Responsable du service appui administratif à la recherche, aux plateformes et enseignements techniques
PM07	Développer et gérer les relations entreprises	Responsable du service relations entreprises	
PM08	Développer et gérer les relations internationales	Responsable du service scolarité et vie de l'élève & et du service relations internationales	
PM09	Contractualiser et gérer les projets de recherche	Responsable du service appui administratif à la recherche, aux plateformes et enseignements techniques	Responsable des affaires juridiques et institutionnelles
PM10	Organiser et animer la vie scientifique	Directeur adjoint à la recherche et valorisation & enseignant-chercheur	
PM11	Valoriser les résultats de recherche	Directeur adjoint à la recherche et valorisation & enseignant-chercheur	Responsable des affaires juridiques et institutionnelles
PM12	Diffuser les savoirs	Directeur adjoint à la recherche et valorisation & enseignant-chercheur	
PS01	Gérer les ressources humaines	Directrice du service ressources humaines	
PS02	Assurer la gestion financière et comptable	Agent comptable & directeur du service financier	
PS03	Gérer le patrimoine immobilier et assurer les conditions d'hygiène et de sécurité	Directrice du service patrimoine, prévention et développement durable	Directrice du service ressources humaines
PS04	Gérer les ressources numériques et les systèmes d'information	Directeur du service systèmes d'information	Administrateur systèmes d'information (applications et services numériques) Administrateur systèmes et réseaux
PS05	Conduire les affaires juridiques et institutionnelles	Responsable des affaires juridiques et institutionnelles	Directeur général des services
PS06	Assurer la communication interne et externe	Responsable du service communication	



4.5.2 Référent qualité, comités thématiques des processus et comité de pilotage du SMQ

Dans le cadre du projet global de déploiement de la démarche qualité et mise en œuvre du système de management de la qualité, le responsable du service d'aide au pilotage est désigné référent qualité pour l'établissement. Le référent qualité est secondé par l'assistante aide au pilotage, contrôleur de gestion et qualité.

3 comités thématiques respectivement dédiés aux processus pilotage et supports, aux processus formation et vie étudiante et aux processus recherche et valorisation, sont constitués. Ces comités thématiques (COTHEM) des processus sont composés comme suit :

COTHEM des processus pilotage et supports	COTHEM des processus formation et vie étudiante	COTHEM des processus recherche et valorisation
- Directeur général des services ¹ - Responsable du service aide au pilotage, contrôle de gestion et qualité & référent qualité ² - Agent comptable & directeur du service financier - Directeur du service des systèmes d'information - Responsable des projets de transformation digitale	- Directeur adjoint à la formation et vie étudiante & enseignant-chercheur ² - Directeur des relations entreprises & enseignant-chercheur - Coordinateur de la formation initiale & enseignant - Enseignant-chercheur - Enseignant - Responsable du service scolarité et vie de l'élève & du service relations internationales	- Directeur adjoint à la recherche et valorisation & enseignant-chercheur ² - Responsable du service appui administratif à la recherche, aux plateformes et enseignements techniques - Responsable des affaires juridiques et institutionnelles - Responsable du service appui technique à l'enseignement et à la recherche & de la plateforme MiFHySTO - Responsable qualité de FEMTO-ST

¹ *Sponsor de projet*

² *Chefs de projet*

Est également constitué un comité de pilotage (COPIL) du système de management qualité composé de l'équipe de direction, incluant par conséquent le sponsor et les chefs de projet des 3 COTHEM des processus, et du responsable du service aide au pilotage, contrôle de gestion et qualité - référent qualité :

COPIL du système de management qualité
- Directeur - Directeur général des services - Directeur adjoint à la formation et vie étudiante - Directeur adjoint à la recherche et valorisation - Responsable du service aide au pilotage, contrôle de gestion et qualité & référent qualité

4.5.3 Auditeurs qualité et comité d'audit

Le dispositif d'audit interne se concrétise par la constitution d'un vivier d'auditeurs dont l'audit n'est pas la mission principale et qui peuvent être appelés en fonction des audits à conduire. Cette mission d'auditeurs qualité, formés, est composée comme suit :

Mission d'auditeurs internes qualité
- Responsable du service aide au pilotage, contrôle de gestion et qualité & référent qualité - Assistante aide au pilotage, contrôleur de gestion et qualité - Agent comptable & directeur du service financier - Directrice du service patrimoine, prévention et développement durable - Responsable du service scolarité et vie de l'élève & du service relations internationales - Coordinateur de la formation initiale & enseignant



Le comité de pilotage du système de management qualité fait également office de comité d'audit, lequel est donc composé de l'équipe de direction, incluant par conséquent le sponsor et les chefs de projet des 3 COTHEM des processus, et du responsable du service aide au pilotage, contrôle de gestion et qualité - référent qualité :

Comité d'audit
- Directeur - Directeur général des services - Directeur adjoint à la formation et vie étudiante - Directeur adjoint à la recherche et valorisation - Responsable du service aide au pilotage, contrôle de gestion et qualité & <u>référent qualité</u>

4.6 Dynamique d'amélioration continue

Les pilotes de processus (responsables de services/interservices et/ou process) ont la responsabilité de modéliser le(s) processus relevant de leur périmètre dans le cadre du format proposé (Cf. fichier MaquetteRéférentielProcessus.xlsx) qui définit la carte d'identité, les indicateurs, le logigramme, le référentiel de maîtrise et le plan d'actions du processus.

La dynamique d'amélioration continue de la démarche qualité de SUPMICROTECH est soutenue par la mise en œuvre d'un dispositif de revues de processus d'une part et ponctuée par le déploiement d'un dispositif d'audit interne d'autre part.

Cette dynamique d'amélioration continue fait par ailleurs l'objet d'un suivi au moyen d'un plan d'amélioration continue et d'un tableau de bord qualité.

4.6.1 Revues de processus, plan d'amélioration continue et tableau de bord qualité

4.6.1.1 Revues individuelles de processus

Les comités thématiques des processus sont respectivement chargés de l'animation de leur réseau de pilotes de processus. Sous la supervision du référent qualité, ils sont notamment chargés de procéder aux revues individuelles de processus sous forme de point d'étape périodique, a minima annuellement au plus tard avant le terme de chaque année universitaire, avec chaque pilote de processus et si besoin son équipe. Ces revues de processus doivent permettre d'en évaluer l'avancée, notamment du plan d'actions, de procéder à des arbitrages ou priorisations, d'en apprécier la maturité et les interfaces, d'en évaluer l'efficacité et mettre en place si besoin les régulations nécessaires à leurs consolidations en identifiant les dérives, les mesures de maîtrise et les pistes d'amélioration.

4.6.1.2 Revues collectives de direction

Les pilotes de processus rendent compte de l'état d'avancement des actions d'amélioration en revue collective de direction devant le comité de pilotage du système de management qualité, supervisé par le référent qualité a minima annuellement au plus tard avant le terme de chaque année civile. Ces revues de direction servent également à la nécessaire prise en considération des éventuelles modifications des enjeux externes et internes pertinents pour le système de management de la qualité, y compris son orientation stratégique. Elles s'appuient sur les informations relatives à la performance en matière de qualité, y compris les indicateurs et les objectifs concernant les non-conformités et les actions correctives, les résultats de la surveillance et de la mesure, ainsi que la performance des processus et la satisfaction des usagers ou parties intéressées.

4.6.1.3 Plan d'amélioration continue

Le plan d'amélioration continue regroupe l'ensemble des plans d'actions définis en mesures de maîtrise des risques identifiés dans les référentiels de maîtrise et intégrés dans chacun des référentiels de processus, modélisés conformément à la maquette susmentionnée au § 4.6.

Ce plan d'amélioration continue retrace ainsi l'ensemble des objectifs à atteindre, alimentés par les pilotes de processus dans leurs plans d'actions respectifs. Centralisés dans le plan d'amélioration continue sous la



supervision du référent qualité, les plans d'actions sont analysés et suivis lors des revues individuelles de processus et des revues collectives de direction.

Les alternances semestrielles de revues individuelles devant les COTHEM et de revues collectives devant le COPIL cadencent ainsi la dynamique de l'amélioration continue.

4.6.1.4 Tableau de bord qualité

Outre le suivi du plan d'amélioration continue, exercé à travers l'animation/supervision des revues individuelles de processus et des revues collectives de direction, le référent qualité assure la gestion et le suivi d'un tableau de bord qualité.

Ce tableau de bord qualité regroupe l'ensemble des indicateurs définis dans le cadre de la modélisation des processus conformément à la maquette-référentiel de processus susmentionnée au § 4.6. Il permet :

- D'apprécier la maturité des processus ;
- D'évaluer si les objectifs visés sont atteints ;
- De cibler les dysfonctionnements ;
- D'analyser les causes de non atteinte des valeurs cibles prédéfinies ;
- De mettre en place une amélioration organisationnelle et/ou structurelle.

4.6.2 Audit interne, guide d'audit et plan annuel d'audit

4.6.2.1 Audit interne

L'audit interne est une évaluation indépendante et objective, confiée à un ou plusieurs auditeurs internes à l'établissement, mais externes à l'unité ou service audité. Cette évaluation, des dispositifs de management qualité et de management des risques, vise à donner à la gouvernance de l'école une assurance raisonnable sur le degré de maîtrise des opérations d'un processus, service ou fonction audité. Le cas échéant, elle vise également à apporter des conseils ou faire des propositions pour améliorer ce degré de maîtrise.

Les audits internes portent prioritairement sur les aspects du fonctionnement de l'établissement porteurs de forts enjeux et/ou qui font l'objet de mesures de maîtrise nécessaires à évaluer. Ils peuvent aussi s'inscrire en réponse à un besoin particulier, émanant tant de la gouvernance que du responsable même des opérations d'un processus, service ou fonction, avec dans les 2 cas pour but de créer de la valeur ajoutée, d'améliorer le management des risques et le fonctionnement de l'organisation.

4.6.2.2 Guide de l'audit interne

Un guide de l'audit interne, élaboré par la mission d'auditeurs internes qualité et validé par le comité d'audit, pose le cadre de fonctionnement de l'audit en fixant notamment :

- La typologie d'audit(s) à mettre en œuvre (audit de conformité, d'efficience, de management, ...) ;
- Les conditions d'indépendance et points majeurs de déontologie ;
- Les méthodes d'audit (procédures et documents types) ;
- Le déroulement d'une mission, vu des audités ;
- Le processus de validation des conclusions, le principe de démarche contradictoire (retour de l'audité) ;
- La détermination des responsabilités et le processus de suivi des recommandations.

4.6.2.3 Plan annuel d'audit

Le comité d'audit se réunit annuellement. Il est chargé d'examiner les conclusions des rapports d'audit produits et le suivi des principales recommandations formulées. En concertation avec la mission d'auditeurs internes qualité, le comité d'audit arrête le plan d'audit de l'année suivante et en suit la réalisation.

Pour aller plus loin...

Guide de l'audit qualité (à venir...)

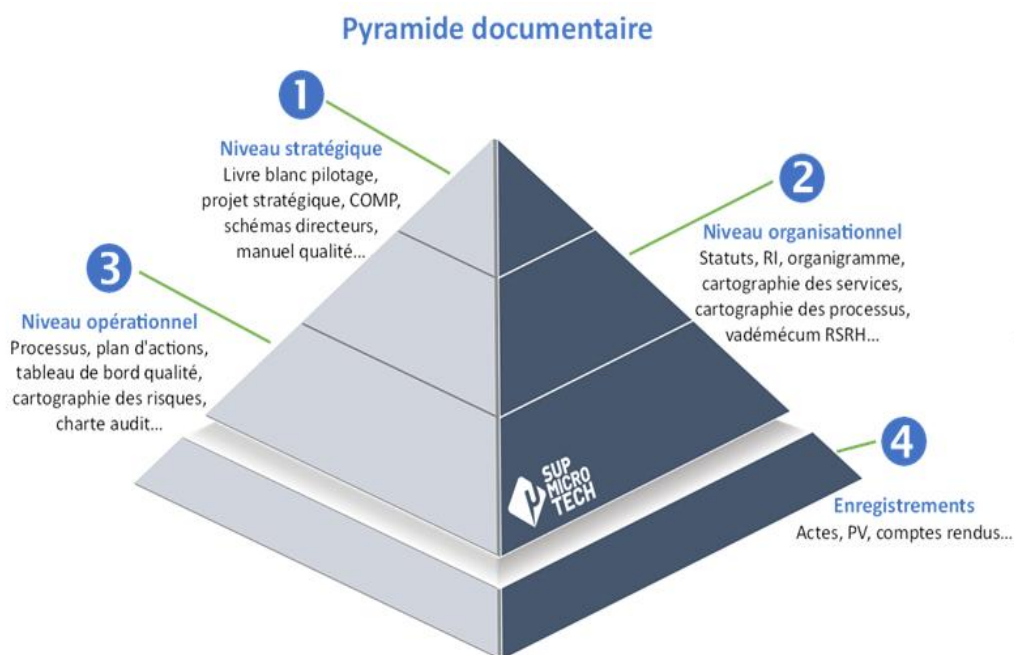
4.7 Système de gestion documentaire du pilotage de SUPMICROTECH

Le système de gestion documentaire définit les modalités d'organisation et de gestion des informations documentées dans le cadre du système de management qualité de SUPMICROTECH et plus largement dans celui de son pilotage.

Le système documentaire est un ensemble structuré et organisé de documents de natures différentes, reflet du système de pilotage de l'école. Sa gestion répond à une méthodologie qui permet à l'établissement d'organiser et gérer l'ensemble des informations, documents et enregistrements afférents au fonctionnement de ses différents services. Le système de gestion documentaire détermine les principes d'organisation à suivre et les conventions à respecter afin de garantir une documentation complète, actualisée, sécurisée et accessible aux parties prenantes.

L'architecture du système documentaire est généralement représentée sous la forme d'une pyramide, en l'occurrence structurée sur les trois niveaux du système de pilotage.

Un quatrième niveau recense quant à lui les enregistrements, composés des éléments de matérialité, c'est-à-dire les preuves tangibles de la concrétisation d'une tâche ou activité.



La gestion documentaire repose sur l'utilisation d'outils adaptés et de bonnes pratiques tels qu'un espace de travail/stockage collaboratif/partagé en réseau ou en ligne, un plan de classification, une gestion de droits d'accès, des conventions de codification et de nommage, ... Elle suppose l'harmonisation des pratiques entre les différents acteurs contribuant entièrement ou partiellement à une même activité ou à une même tâche.

4.7.1 Plan de classification

Utiliser un plan de classification :

- Permet d'unifier les pratiques documentaires dans un organisme ;
- Facilite le repérage et l'accès aux documents ;
- Facilite la centralisation des documents afin de constituer des dossiers complets.

Chaque service dispose d'un espace dédié (ex : \\saturne\Partages\Sce Financier) et tous disposent d'un espace partagé interservices (\\saturne\Partages\Commun) sur le réseau informatique de SUPMICROTECH.

Tous les dossiers de l'espace d'un service sont ouverts à tous les personnels du service. Les dossiers d'un espace partagé ne sont ouverts qu'aux seuls personnels bénéficiant d'un accès, paramétré par le service des systèmes d'information suivant les droits accordés par le responsable compétent pour la sécurisation de l'espace partagé considéré. Lors des mouvements de personnels (arrivées, changements de fonctions, départs), il appartient au(x) responsable(s) concerné(s) de solliciter le paramétrage de leurs droits d'accès auprès du service des systèmes d'information.

Aucune sécurité n'est appliquée à l'intérieur des dossiers et sous-dossiers. Tout accès peut librement donner lieu à toutes les actions possibles : créer, lire, écrire, supprimer les documents accessibles. À l'intérieur des



dossiers de travail, il est préférable de ne créer des sous-dossiers que seulement lorsque cela s'avère nécessaire afin de ne pas générer d'arborescences à niveaux surmultipliés qui complexifient la navigation.

Idéalement, il est souhaitable de transférer tous les dossiers et documents existants de l'espace du poste de travail personnel vers l'espace réseau dédié au service ou partagé interservices, mais ce n'est pas toujours réaliste car cette opération peut s'avérer chronophage selon l'état d'organisation et le nombre de documents. Le plus important est que tous les documents actualisés qui sont utiles pour le travail au jour le jour le soient.

S'agissant plus particulièrement de la gestion des documents relatifs au pilotage de l'école, notamment du système de management qualité, les enregistrements (sous processus ou procédures sous forme de logigramme, note technique ou fiche de procédure) sont travaillés au sein d'un dossier "Qualité" stocké sur chaque espace réseau dédié au service ([\\saturne\Partages\Service\Qualité](#)) ou partagé interservices ([\\saturne\Partages\Commun\Interservices\Qualité](#)), selon le processus auquel ils se rattachent. Les documents relevant des 3 niveaux du système de pilotage, stratégique, organisationnel et opérationnel, sont quant à eux travaillés au sein du dossier "Pilotage" stocké sur l'espace réseau commun partagé ([\\saturne\Partages\Commun\Pilotage](#)) et suivant l'arborescence qui y est développée.

4.7.2 Conventions de codification et de nommage

Le respect de conventions de codification et de nommage des dossiers\sous-dossiers\documents permet de :

- Diminuer les différentes appellations employées pour un même sujet ou terme ;
- Faciliter la navigation dans l'arborescence, le repérage, le traitement et l'utilisation des documents.

Une convention de codification et de nommage s'appuie sur la recherche d'uniformité pour faciliter la compréhension : titres, acronymes, abréviations, préfixes, suffixes, etc.

Les principes de base consistent à :

- Recourir à une codification et un nommage des dossiers, sous-dossiers et fichiers, basés sur le tri alphabétique et/ou numérique afin que leur ordonnancement priorise une facilité d'accès au regard de leur degré d'utilisation et/ou d'importance ;
- Faire en sorte que les titres des documents soient significatifs : c'est-à-dire qu'ils doivent permettre l'identification du sujet principal, le type de document (correspondance, formulaire, rapport, etc.), sa version, sa date, sans avoir à ouvrir le fichier pour le consulter ;
- Tout en limitant la longueur de chaque nom de dossiers, sous-dossiers ou documents à un maximum de 50 caractères espaces compris (Windows limite à 256 caractères le chemin d'accès complet des documents, du nom du serveur, des dossiers et sous-dossiers, jusqu'au nom des fichiers).

Pour faciliter l'application de ces principes, il convient de :

- Suivre quelques règles simples afin de rendre les nombres plus lisibles, mais aussi, afin qu'ils se trient correctement dans Windows :
 - o Il faut toujours utiliser un nombre à deux chiffres lorsque les nombres sont plus petits ou égaux à 10, par exemple : 01, 02, 08 ;
 - o Les nombres qui dépasseront éventuellement 99 doivent comporter 3 chiffres, par exemple : 001, 003, 018, 076, 099, 101.
- Mettre au maximum trois mots clés pour le sujet ;
- Eviter les mots vides (articles, pronoms, prépositions, ...) qui n'ajoutent pas de sens et occupent de l'espace inutile (nombre de caractères) sans apporter d'information ou de valeur supplémentaires ;
- Concernant les noms propres des personnes, écrire le nom de famille en premier, sans titre de civilité, puis le prénom ou seulement l'initiale de ce dernier ;
- Privilégier l'usage de préfixes de type de document qui permettent de réduire la longueur des titres et facilitent le repérage visuel, par exemple : "COR" pour correspondance, "CR" pour compte rendu, "CT" pour contrat, "OM" pour ordre de mission, "PV" pour procès-verbal et "RAP" pour rapport ;
- Privilégier le trait d'union (-) ou l'espace pour séparer les éléments d'un titre et évitez d'utiliser la barre de soulignement () pour séparer les mots, car les systèmes considéreront ce symbole comme un mot et cela affectera les résultats des moteurs de recherche ;



- Outre les caractères non autorisés sous Windows (\ / : * ? " < > |), éviter de recourir à des caractères spéciaux, sources de perturbations d'interprétation par le système.
- Utiliser toujours le format standard international de date (AAAA-MM-JJ) qui permet de conserver l'ordre chronologique des dossiers ou documents, ce qui facilite les recherches et le repérage visuel.
- Utiliser un suffixe de version (une abréviation significative) en fin de titre juste avant l'extension du fichier (par exemple : VT pour version de travail ou VP pour version provisoire et VF pour version finale ou encore VFP pour version finale publiée) et y associer une numérotation de gestion des versions permettant d'identifier la dernière version actualisée en vigueur (par exemple 1.0 pour la création initiale, puis 1.1, 1.2, etc. pour les versions successivement révisées), des sauts de numérotation pouvant être opérés pour des révisions globales ou majeures (par exemple 1.0, 1.1, 1.2, 2.0, etc.)

La révision périodique implique l'examen des documents selon le principe des 3U (utile, utilisable, utilisé), et la fréquence de ces révisions peut varier en fonction de la nature et de l'importance des documents. Cet examen aboutit à trois options possibles pour le document : le retirer (archivage ou suppression) s'il n'est plus utile, plus utilisable ni utilisé, le conserver dans sa forme actuelle ou le mettre à jour si nécessaire. Il convient de stocker à la racine du dossier la dernière version finale à jour, les versions finales antérieures pouvant être conservées dans un sous-dossier archivage.

4.7.3 Publication en ligne

Les documents le nécessitant sont publiés sur le site internet de SUPMICROTECH pour les publications tous publics, et sur l'intranet (ENT) pour les documents internes. Les actes du chef d'établissement et ceux relatifs aux instances sont publiés aux emplacements spécifiquement prévus à cet effet. Le plan de site intranet est adapté selon la nature des visiteurs (élèves, personnels). Les documents relatifs au pilotage de l'école sont publiés selon une arborescence analogue à celle mise en place sur son réseau informatique.

La publication des documents doit être réalisée sous un mode sécurisé par les personnels habilités, c'est-à-dire par voie de fichier non modifiable (pdf) sauf nécessité contraire (formulaires). Les fichiers non modifiables doivent être protégés contre les modifications par un mot de passe.

Pour aller plus loin...

Guide pratique de gestion documentaire **(en cours...)**