

Faire un bilan après chaque projet/action/...

Jean-Luc Archimbaud, chargé de mission qualité au LPSC

<http://jl.archimbaud.free.fr/>

V0.1 24 avril 2012

Une version de cet article a été publiée au LPSC [1] en avril 2012 dans le cadre de l'information qualité mensuelle [2]. Ceci est une version épurée des spécificités du LPSC pour être diffusée plus largement. Elle est sous licence Creative Commons : BY-NC-ND [3].

Un grand merci à Emmanuelle Vernay et Pierre de Lamberterie (LPSC) pour leurs idées, leurs relectures et leurs corrections.

L'amélioration continue

Actuellement, un des fondamentaux de la démarche qualité est l'amélioration continue, symbolisée par la roue de Deming [4] ou la roue PDCA : Plan – Do – Check – Act.

PDCA représente le cycle de vie d'une réalisation, d'un projet... qui doit avoir 4 phases :

- Plan : planifier ce que l'on veut réaliser
- Do : réaliser
- Check : contrôler, vérifier
- Act (ou Adjust) : ajuster

L'amélioration continue consiste à réitérer ce cycle à l'infini. La phase 'Act' permet de faire des corrections pour le cycle suivant de manière à ne pas refaire les mêmes erreurs, d'où l'amélioration progressive.

Ce modèle est bien intégré dans les processus de fabrication en série, avec des tests en fin du premier lot de fabrication et une analyse de la satisfaction du client qui amène des corrections pour le lancement du second lot...

Par contre dans les projets/missions/tâches/fonctions de la vie professionnelle, on fait rarement le Check et le Act. Notre cerveau le fait un peu : il mémorise certaines expériences négatives pour ne plus les reproduire mais cela reste au niveau des sens, de l'ordre du réflexe (pour ne plus se brûler...). Le cerveau ne fait pas seul une analyse des erreurs stratégiques, de planning... De plus, on est généralement tellement pressé de se précipiter sur un nouveau projet qu'on accapare immédiatement son cerveau sur l'avenir. Et ainsi on reproduit les mêmes erreurs.

Une des manières de réaliser ces phases de vérification et ajustement dans le cas d'un projet/mission/tâche/fonction est de faire un bilan en fin de cycle.

Le bilan, outil d'amélioration continu mais aussi de...

A la fin d'un projet, d'une mission, d'une tâche ou d'une fonction, que vous avez piloté ou auquel vous avez simplement participé, rédigez un court document de bilan avec les objectifs, les phases, les réalisations et ce qui a 'bien marché' et 'mal marché'.

Ceci peut avoir pour comme bénéfice :

- De faire le 'Check' et le 'Act', en regardant là où vous avez bien réussi et là où vous avez fait des erreurs de manière à ne pas les reproduire. Le fait de rédiger oblige à réfléchir, classifier, analyser. Une erreur classique par exemple est de sur-estimer sa capacité de travail, au moins de 20 %. Quand on a fait ce constat plusieurs fois par écrit on en tient compte.
- De vous apercevoir que vous avez travaillé, et de vous rappelez de bons souvenirs (enfin j'espère). C'est une satisfaction personnelle.
- Psychologiquement, pour vous, de clore une étape de votre vie. Sans faire de la psychologie de comptoir, une fin demande toujours un deuil où l'on se rappelle le passé pour bien repartir.
- De lister le travail effectué à votre hiérarchie, à vos partenaires et à vos utilisateurs.
- De laisser une trace de votre travail, utile pour des personnes qui font ou vont faire la même chose que vous. Ce bilan est une petite pierre pour améliorer, pérenniser, valoriser les savoir-faire et compétences des laboratoires de recherche.

A noter que le PDCA peut être appliqué pour rectifier la 'trajectoire', en cours de réalisation d'un projet..., pas uniquement en fin. Sur des actions longues un bilan annuel avec le 'check et le act' est une bonne méthode pour y parvenir.

La diffusion de ce bilan

Pour la diffusion du bilan, vous avez le choix : le garder pour vous, le diffuser aux participants, le diffuser à votre direction, le mettre en ligne...

Si vous le rendez public vous pouvez le mettre dans une page personnelle, sur le site Web du laboratoire, voire dans HAL [5]. J'ai remarqué que 'sur le Web' on retrouve très peu d'informations sur les projets passés. C'est une perte de mémoire scientifique et de savoir-faire. La plupart des projets ou des missions ou... ont des points communs avec d'autres qui sont terminés. Et avoir un bilan d'une action similaire à celle qu'on monte peut donner des idées et éviter des erreurs. Personnellement j'ai régulièrement cherché des bilans me permettant d'avoir des idées pour mes nouveaux projets/missions sans succès.

Bilan ma mission qualité au LPSC

Je quitte le LPSC à la fin du mois d'avril 2012 et termine ainsi ma mission qualité au laboratoire. Pour suivre mes recommandations, je suis en cours de rédaction d'un bilan de ma mission que j'enverrai à mon remplaçant (Pierre de Lamberterie), au directeur du LPSC, au réseau métier Qualité en Recherche [6] et que je mettrai certainement en ligne.

Références

[1] <http://lpsc.in2p3.fr/>

[2] <http://lpsc.in2p3.fr/index.php/qualite/info-qualite>

[3] <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/fr/>

[4] Roue de Deming – PDCA : http://fr.wikipedia.org/wiki/Roue_de_Deming

[5] HAL : <http://hal.archives-ouvertes.fr/>

[6] Réseau Qualité en Recherche : <http://qualite-en-recherche.cnrs.fr>