



RAPPORT D'ACTIVITÉ



SERVICE QUALITE

Mai 2025

IRTS CA INSTITUT RÉGIONAL DU TRAVAIL SOCIAL DE CHAMPAGNE-ARDENNE
ET SON CENTRE DE FORMATION D'APPRENTIS / CENTRE DE FORMATION / PÔLE RESSOURCES VAE



8, rue Frédéric et Irène Joliot-Curie 51100 REIMS
03 26 06 22 88 / www.irtsca.fr



Propos introductifs

Dans la continuité du précédent rapport d'activité, ce nouveau document est l'occasion de dresser un bilan de l'année écoulée. **Il couvre la période de mai 2024 à mai 2025 et s'adresse à toute personne intéressée par le développement de la culture de l'amélioration continue au sein de l'IRTS CA.** Comme il est toujours difficile de concrétiser le métier des autres, je souhaite également que ce rapport mette en lumière **le travail accompli** ainsi que **les réflexions nourries au terme d'un cycle complet de notre certification Qualiopi**, récemment renouvelée en avril 2024.

Pour préciser quelques éléments notoires du contexte pédagogique et institutionnel, l'année 2024-2025 est marquée par **la préparation d'une réorganisation interne de l'IRTS CA**, pilotée par l'équipe de Direction et pensée en cohérence avec le nouveau projet d'établissement 2025-2030, en cours d'écriture. Parallèlement, cette période est aussi celle **des réformes** (formations de niveau 4, VAE, ASFAM, anticipation de la réforme des niveaux 6), de l'évolution des pratiques autour de la notion de parcours de diplomation et d'un cadre réglementaire dense (VAE, financements apprentissage et PSH, CPF) **mobilisant fortement les équipes pédagogiques**. Ce travail considérable n'entre pas dans le cadre de ce bilan qui se concentre spécifiquement sur l'aspect « qualité » en lien avec l'ensemble des formations entrant dans le périmètre de la certification Qualiopi.

Ce rapport d'activité est structuré en trois chapitres complémentaires :

Le premier chapitre pose **le cadre réglementaire dans lequel s'inscrit notre démarche qualité**, en particulier à travers les exigences de la certification Qualiopi.

Un deuxième chapitre mettra en lumière **quelques éléments concrets qui illustrent le quotidien et retranscrivent les missions essentielles de mon activité**.

Enfin, le troisième chapitre s'intéressera **aux perspectives d'évolution du service qualité**, dans un esprit d'amélioration continue.

En écho au précédent rapport d'activité, mon objectif reste inchangé : accompagner le développement d'un système qualité agile, capable de s'adapter aux réalités de notre organisation et à ses évolutions constantes. Le mot qui me semble le plus juste en cette période de fragilité est celui d'**adaptation**. Cette notion prend tout son sens face aux difficultés que traversent actuellement les organismes de formation professionnelle dans le champ du travail social, à l'instar de l'ensemble du secteur.

Ce bilan vise enfin à offrir une meilleure lisibilité du fonctionnement actuel de notre démarche, tout en valorisant un travail souvent très discret.

Je vous souhaite une très bonne lecture.

financées par le Compte Personnel de Formation (CPF). Cependant, cette obligation comporte certaines exceptions.

CPF et sous-traitance : exemption d'obligation d'être certifié Qualiopi

Certaines situations permettent aux sous-traitants de ne pas être soumis à l'obligation de certification Qualiopi :

- **Sous-traitant n'intervenant que sur une partie d'une action de formation** : Lorsqu'un sous-traitant intervient uniquement sur une partie d'une action de formation éligible au CPF, à condition que cette intervention ne concerne pas la réalisation d'un bloc de compétences complet, il n'est pas obligé d'être certifié Qualiopi.

Référence : Article R. 6333-6-4 du décret n°2023-1350 (*Art. R. 6333-6-4.-Le sous-traitant partie à un contrat mentionné à l'article R. 6333-6-2 qui ne bénéficie pas des dispositions mentionnées à l'article R. 6333-6-3, est dispensé de l'obligation de détention des certifications professionnelles ou habilitations délivrées par les ministères ou organismes certificateurs mentionnés à l'article L. 6113-2 dans le cas où son intervention ne porte que sur une partie de l'action de formation éligible au compte personnel de formation et que la ou les parties d'action de formation mises en œuvre pour le compte du prestataire de formation ne correspondent pas à la réalisation d'un bloc de compétence complet au sens de l'article L. 6113-1.*)

- **Sous-traitant relevant du régime microsocial avec un chiffre d'affaires inférieur à 77 700 €** : Ce sous-traitant est également exempté de la certification, dans la mesure où il ne dépasse pas ce seuil de chiffre d'affaires.

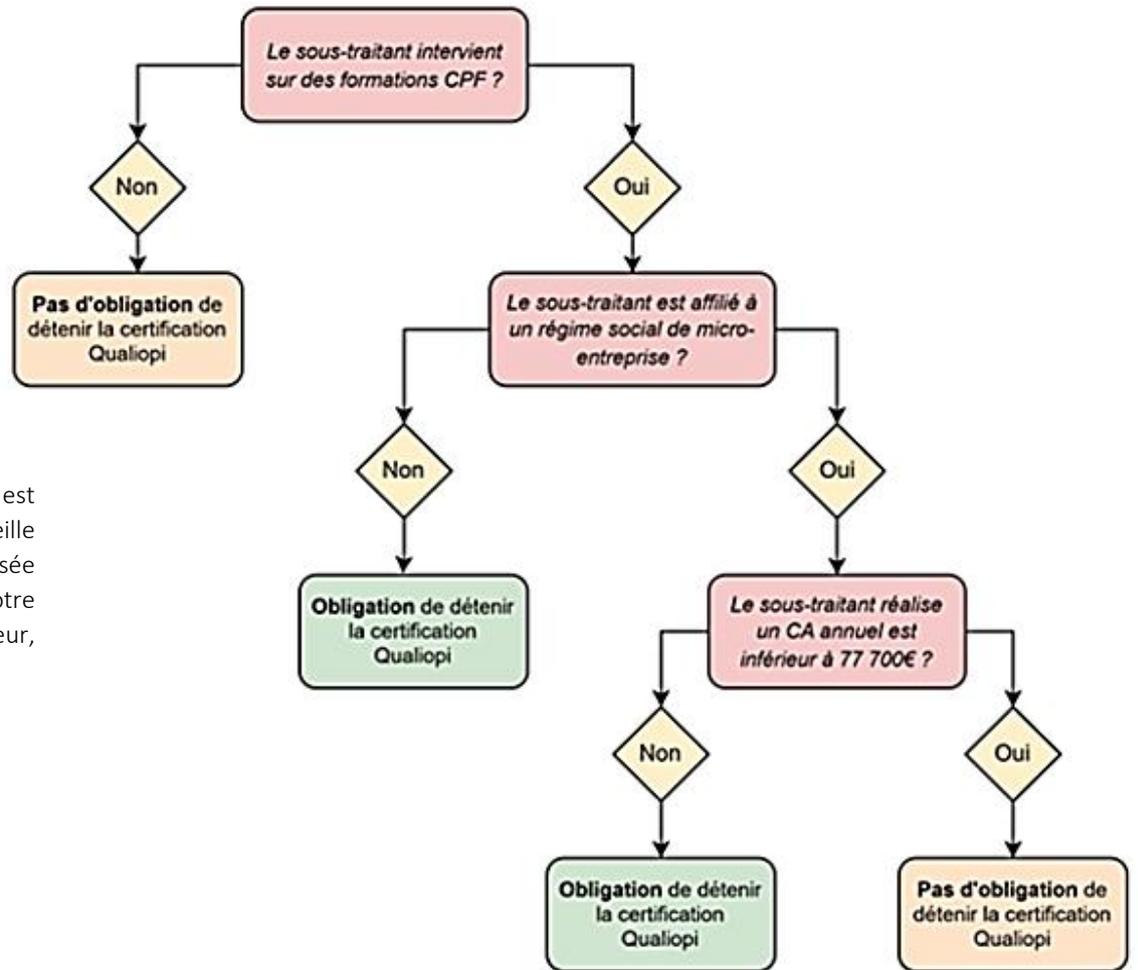
Référence : Veille réglementaire ISQ Certification – CF. Le schéma à la page suivante.

A partir des informations issues d'une veille réglementaire, un travail d'analyse, en collaboration avec le responsable nouvelles technologies, Laurent HARTERT, a été engagé afin de prévoir avec prudence les impacts de ces décrets sur les pratiques institutionnelles.

Un compte rendu a été soumis à la Direction afin d'amener une réflexion globale sur nos pratiques en vue de pouvoir les ajuster selon les analyses faites.

Nota Bene : L'article 77 (page 68) de l'annexe du Rapport IGAS/IGESR⁴ *La qualité de la formation professionnelle* paru en octobre 2023 juste avant la parution du décret du 28 décembre 2023 précise « A la date de rédaction du rapport, le décret d'application de la loi de 2022 visant à encadrer davantage le recours aux sous-traitants dans le cadre des prestations CPF n'était pas encore pris. **L'extension de cet encadrement hors du cadre du CPF fait débat et demande de s'assurer que le modèle économique de la formation s'adapte à cette évolution.** »

⁴ Inspection générale des affaires sociales/ Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche - <https://igas.gouv.fr/La-qualite-de-la-formation-professionnelle>



NB : Ce schéma est extrait de la veille réglementaire réalisée auprès de notre organisme certificateur, ISQ Certification

1.2 Une veille « qualité » active au service de l'amélioration continue

L'exploitation de la veille consiste à analyser, sélectionner et intégrer les informations issues de la veille dans les pratiques, les documents ou les prestations de l'organisme.

Elle doit être tracée et avoir un impact visible ou justifiable sur le fonctionnement de l'organisme.



Schéma extrait du webinaire ISQ Certification – Avril 2025

Cette partie fait état des lieux de la veille réglementaire en lien avec la démarche qualité. Nous renvoyons aux rapports d'activités d'autres services, des filières, de la VAE et de l'apprentissage pour rendre compte de leur veille spécifique à leur domaine d'activité.

Les points de veille auprès de notre organisme certificateur, ISQ Certification Webinaires

Mai 2024

- Retours d'expérience des auditeurs
Autant d'indices pour l'évolution de nos pratiques, notamment autour de questionnements sur la vérification de la maîtrise des compétences par les prestataires, sur le respect des exigences du référentiel par les sous-traitants/ vacataires, etc.
- Focus CFA – balayage des indicateurs spécifiques

Juin 2024

- Focus VAE suite à la réforme et de sa mise en application à partir du 1^{er} janvier 2024
- Les attentes de l'auditeur indicateur par indicateur

Septembre 2024

- Retours des audits depuis la V9
- Réflexion sur les modalités d'évaluation attendues (indicateur 11)
- Réflexion sur une procédure évaluation attendue
- Focus sur les organismes multi sites et fonction centrale

Novembre 2024

- Retours d'expérience des auditeurs
- Réflexion sur la diffusion des informations (indicateur 1)
- Réflexion sur l'évaluation de l'atteinte des objectifs de la prestation (indicateur 11)
- Réflexion sur l'accompagnement socio-professionnel, éducatif et relatif à l'exercice de la citoyenneté, spécifique au CFA (indicateur 14)
- Réflexion sur l'information des droits et devoirs en tant qu'apprentis et des règles applicables en matière de santé et de sécurité en milieu professionnel (indicateur 15)
- Focus sur le critère 7 : l'amélioration continue.

Par cet indicateur, on impose aux Organismes de Formation (OF) d'améliorer pour les années à venir ou pour les prochaines sessions de formation leurs actions de formation. Cet indicateur doit être une valeur ajoutée à l'OF et lorsque l'ISQ sera dans sa campagne d'audit de surveillance une forme de maturité de notre démarche qualité sera attendue.
- Focus sur la préparation à l'audit de surveillance (**Rappel : Date prévisionnelle de l'audit de surveillance pour l'IRTS CA en novembre 2025**)

Décembre 2024

- Rétrospectives 2024 et perspectives 2025
 - Sous-traitance dans le cadre du CPF ; CFA et alternance ; Le top 5 des Non-conformités majeures ; le top 3 des Non-Conformités majeures CFA

Janvier 2025

- Focus pour bien préparer son audit de surveillance

Mars 2025

- Focus sur l'appropriation du Référentiel National Qualité (RNQ) : Quelle valeur ajoutée pour les prestataires ?
 - Comprendre les principes du RNQ

Avril 2025

- Focus sur les processus de veille
 - Principes et méthodologie ; spécificités multi sites ; focus sur le critère 6 (*l'inscription et l'investissement du prestataire dans son environnement professionnel*)
- Focus sur l'audit d'un organisme sous-traitant (conduite de l'audit – réalisation sur du financement CPF)
- Ambition de la CDC⁵ de réaliser 1000 contrôles par an

Prochain Webinaire prévu en mai 2025

- Focus sur l'audit de surveillance à distance
- Focus sur la cybersécurité : maîtrise des exigences et sécurisation des pratiques

2. Réflexion au sujet de la certification Qualiopi



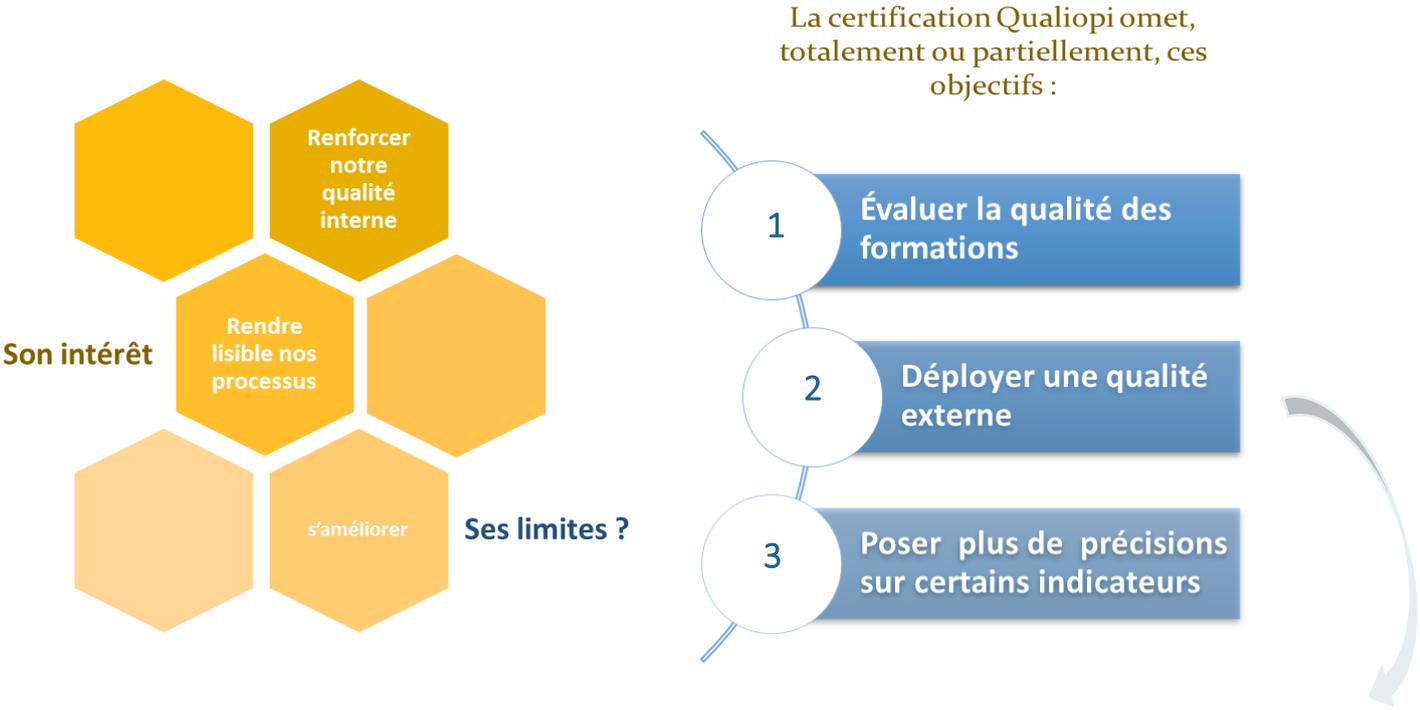
2.1 Le positionnement du service qualité lors du Conseil de Perfectionnement Général de l'IRTS CA le 03 juin 2025

Si le contexte réglementaire semble stable, la certification Qualiopi a donné lieu à un rapport IGAS/IGESR⁶ intitulé *La qualité des formations professionnelles*, qui en souligne les limites tout en formulant de nombreuses propositions d'évolutions. Au terme de trois années du cycle de la certification Qualiopi, il est légitime de s'interroger à la fois sur ses apports et sur ses limites

⁵ Caisse des Dépôts et Consignations

⁶ Inspection générale des affaires sociales/ Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche - <https://igas.gouv.fr/La-qualite-de-la-formation-professionnelle>

tant son coût financier, organisationnel et humain est élevé. Les schémas présentés lors du Conseil de Perfectionnement Général le 03 juin 2024 précisent, qu'à elle seule, la certification ne peut pas évaluer la qualité des formations et n'intègre que superficiellement la qualité externe. Cela renforce notre intérêt de poursuivre une dynamique d'amélioration qui tend à dépasser les exigences du Référentiel National Qualité (RNQ), malgré les principes solides et précieux qu'elle favorise.



- (1) Evaluer la qualité de nos formations
- (2) Déployer notre qualité externe
- (3) Préciser certains points ou indicateurs du référentiel

Evaluation pédagogique
À chaud avec les apprenants
(Bilan collectif, réunions de promos...)

Rapport d'activité par filière

Conseil de perfectionnement par filière et pour l'apprentissage

Ces éléments contribuent à l'évaluation de la qualité nos formations

Recueil d'avis des parties intéressées via **les dispositifs questionnaires**

Renforcement du dialogue avec les parties intéressées

via **le conseil de perfectionnement général et les conseils de perfectionnement par filière**

Mesure de l'impact des formations sur les pratiques professionnelles, l'insertion professionnelle ou l'évolution professionnelle (selon les profils de nos apprenants) via **les questionnaires post formation**

Mesure de l'acquisition des compétences sur les terrains, **de l'impact des formations apprécié sur le terrain, des besoins des terrains**

Précisions attendues sur :

- la notion de **sous-traitance**
- la prise en compte **des pratiques pédagogiques**

Intégré dans notre système actuel

Intégré et en cours de réflexion

Selon les évolutions réglementaires à venir

1. *Garantir **la qualité des processus** relatifs à la mise en œuvre des actions de formation professionnelle et l'amélioration continue (mise en place de mesures d'amélioration continue)*
2. *Garantir **l'accès aux financements publics ou mutualisés***
3. *Favoriser **l'égalité d'accès à la formation pour tous et l'adaptation aux besoins de tous les publics***
4. *Assurer **la transparence et l'information** sur les offres de formation*
5. *Développer **la professionnalisation des acteurs de la formation** (mise en place de processus et bonnes pratiques)*
6. *Renforcer **l'efficacité du système de formation professionnelle** (construction d'une démarche qualité pour répondre aux besoins des bénéficiaires et des entreprises, pertinence des compétences acquises au regard du marché de l'emploi)⁹*

L'évaluation par le service qualité tend à intégrer l'ensemble de ces principes et se veut complémentaire à une évaluation propre aux filières, propre au CFA ou à la VAE, qui au-delà des exigences attendues par le RNQ, met en œuvre des **actions d'évaluation des prestations proposées**. Le mot « prestation » est utilisé dans ce contexte pour englober les trois catégories certifiées Qualiopi à l'IRTS CA (formations professionnelles initiales et continues, actions par la voie de l'apprentissage et la VAE).

2.2 Rappel de la mise en œuvre de l'évaluation à l'IRTS CA

Sur le marché actuel des organismes de formation professionnelle, la certification Qualiopi, bien qu'incontournable, ne suffit plus à elle seule, à distinguer les organismes, une fois celle-ci obtenue. Les organismes de formation sont ainsi tous placés sur un pied d'égalité réglementaire. Dans ce contexte, la logique d'évaluation doit être repensée en allant voir au-delà des exigences de la marque Qualiopi, en l'occurrence, en s'appuyant sur ses limites, comme nous l'avons présenté précédemment. Des documents de veille que nous listerons dans la prochaine partie, viennent renforcer ce besoin de réflexion.

L'évaluation à l'IRTS CA repose sur **deux approches complémentaires** : D'un côté, **l'évaluation réalisée par les professionnels de l'IRTS CA sur la qualité des prestations, leur contenu et les pratiques pédagogiques** mises en œuvre, et de l'autre, **l'évaluation qualitative menée par le service qualité**. Bien que ces deux démarches se recoupent, leurs objectifs sont distincts et complémentaires. L'expertise des filières, du pôle ressources VAE et du CFA joue un rôle essentiel pour évaluer avec pertinence **la qualité des prestations**.

Cette complémentarité peut être résumée ainsi : **L'évaluation par le service qualité** fixe des objectifs globaux propres à chacune des catégories certifiées Qualiopi tout en instaurant **une dynamique d'amélioration continue à tous les niveaux**. L'évaluation par les professionnels

⁹ Extrait du webinaire ISQ Certification de mars 2025

témoigne de leur engagement dans une démarche de **réflexion sur la qualité « voulue »** de leur formation (**face à la qualité « attendue » des parties prenantes**), la pertinence des pratiques pédagogiques et le contenu proposé.

Le schéma présenté précédemment illustre les actions mises en place qui intègrent cette **logique d'évaluation de la qualité des prestations, insuffisamment prise en compte par le RNQ et la certification Qualiopi**. La qualité ne relève pas d'un seul service. Néanmoins le service joue un rôle moteur en incitant les professionnels à s'interroger sur les moyens de rendre compte de la qualité de leurs prestations et à rendre lisible leur engagement dans une démarche d'amélioration continue. Par ailleurs, la place des audits internes mise en place depuis cette année vient renforcer une approche ancrée sur le « terrain », favoriser les regards croisés, les échanges de pratique, les questionnements sur les contenus et les pratiques mises en œuvre.

Dans l'attente d'un renforcement du décret encadrant la certification qualité des organismes de formation, il est nécessaire de poursuivre la réflexion autour du déploiement de notre démarche d'évaluation. Cette logique peut être consolidée au sein de l'IRTS CA et en étroite relation avec ses parties prenantes pour renforcer notre « système qualité ».

Des parutions dans le champ de la formation professionnelle qui nourrissent cette réflexion

(1) La parution du rapport IGAS/ IGESR en 2024 (écrit en octobre 2023)

La qualité de la formation professionnelle (tome 1) et son annexe (tome2)

« Le rapport examine le système français de contrôle de la qualité de la formation professionnelle et note sa complexité, tant en raison de la multiplicité d'acteurs non coordonnés (contrôleurs administratifs et financiers, certificateurs accrédités par le Cofrac, labélisateurs, financeurs ou acheteurs de formations) que des définitions multiples de la notion même de qualité : externe (contenu et impact des formations), interne (conformité des processus à un référentiel) et juridique (respect des obligations légales et réglementaires). »¹⁰

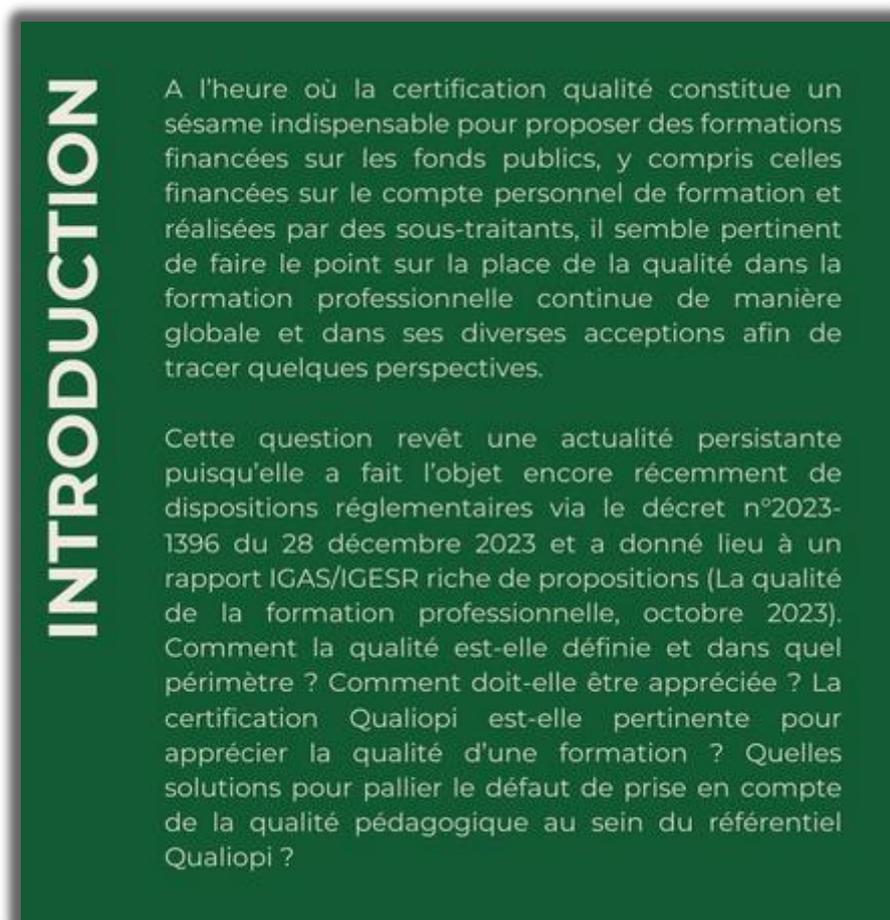
Dans le périmètre du système de contrôle de la qualité, il en ressort l'insuffisance du niveau d'évaluation de la qualité des formations (contrôles de nature administrative, certification professionnelle à l'enregistrement RNCP, certification Qualiopi, contrôle des financeurs redondant avec celle de Qualiopi, etc.)

Selon les recommandations du rapport qui impacterait le champ de la certification Qualiopi, *« une actualisation du référentiel de certification Qualiopi »* serait attendue ainsi qu'une *« meilleure prise en compte des mesures d'impact des formations et de l'avis des bénéficiaires, dans le cadre d'un nouveau référentiel orienté vers la qualité externe des formations. »*

¹⁰ <https://igas.gouv.fr/La-qualite-de-la-formation-professionnelle>

(2) Compétences ++ (juillet 2024)¹¹

Qualité de la formation professionnelle : quelle politique efficace entre régulation et réglementation ?



INTRODUCTION

A l'heure où la certification qualité constitue un sésame indispensable pour proposer des formations financées sur les fonds publics, y compris celles financées sur le compte personnel de formation et réalisées par des sous-traitants, il semble pertinent de faire le point sur la place de la qualité dans la formation professionnelle continue de manière globale et dans ses diverses acceptions afin de tracer quelques perspectives.

Cette question revêt une actualité persistante puisqu'elle a fait l'objet encore récemment de dispositions réglementaires via le décret n°2023-1396 du 28 décembre 2023 et a donné lieu à un rapport IGAS/IGESR riche de propositions (La qualité de la formation professionnelle, octobre 2023). Comment la qualité est-elle définie et dans quel périmètre ? Comment doit-elle être appréciée ? La certification Qualiopi est-elle pertinente pour apprécier la qualité d'une formation ? Quelles solutions pour pallier le défaut de prise en compte de la qualité pédagogique au sein du référentiel Qualiopi ?

(3) *Charte pour un accompagnement responsable et de qualité des apprentis des établissements d'enseignement supérieur* (octobre 2024)

Ce document est une réelle feuille de route, guide des bonnes pratiques définissant « *les engagements des acteurs de l'apprentissage pour assurer un accompagnement de qualité des apprentis de l'enseignement supérieur en termes de pédagogie et de suivi de leur trajectoire.* » Ce document s'avère être un outil très inspirant, mettant en avant les bonnes pratiques à 2 niveaux de gradation : celles au niveau attendu à chaque étape du processus d'accompagnement définie et celles au-delà des exigences attendues. Cette charte est construite sur le principe d'un engagement et d'une responsabilisation des parties prenantes.

¹¹ https://www.ressources-de-la-formation.fr/index.php?lvl=notice_display&id=78322

Ce document a été remis au CFA de l'IRTS CA et permettra d'enrichir les réflexions auprès de l'équipe du CFA, notamment lors des audits internes 2025-2026.



Ce premier chapitre présente dans les grandes lignes le cadre réglementaire faisant débat sur l'avenir de la certification Qualiopi.

Dans la partie suivante, comme dans le rapport d'activités précédent, l'intention est de partager, au-delà de chiffres clés, quelques éléments plus concrets qui constituent le cœur de l'activité générée par le service qualité.



Données issues des activités du service qualité

1. Le dispositif questionnaire 2023-2024, une mise en œuvre structurée

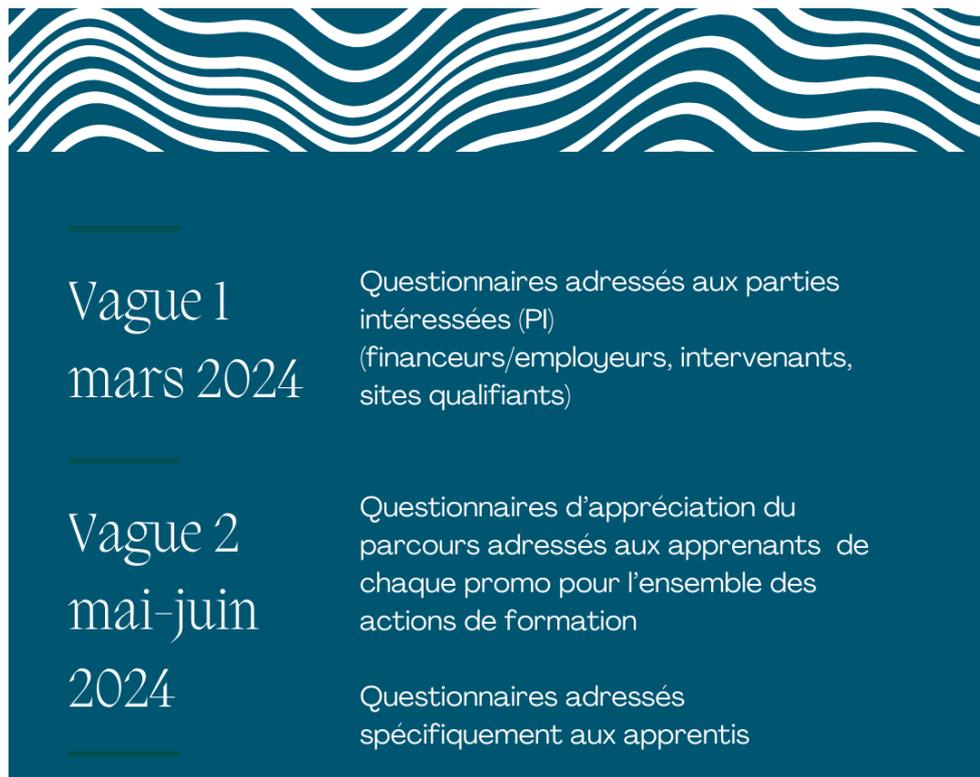
1.1 – Présentation du dispositif mis en œuvre entre mars 2024 et juin 2024

Ce dispositif vise à **recueillir l'avis de l'ensemble des parties prenantes**, à les analyser et à les intégrer dans la démarche d'amélioration continue de la qualité à l'IRTS CA. Le travail se découpe **en plusieurs étapes** :

- les réajustements des questionnaires et paramétrages sur la plateforme EVAL&GO
- leur mise en œuvre (selon le calendrier suivant). Dans la mesure du possible, les questionnaires adressés aux apprenants se réalisent sur place à l'IRTS CA en présence de la chargée qualité et/ ou de l'équipe pédagogique.
- l'analyse des avis recueillis des apprenants : l'édition d'un bilan par filière ; leur participation au calcul d'indicateurs chiffrés.

- un bilan des retours des autres parties prenantes : intervenants internes et extérieurs, sites qualifiants, employeurs/ financeurs/ commanditaires.
- un bilan global consolide l'ensemble des retours des questionnaires adressés aux parties prenantes. Il permet **une analyse des retours dans le cadre de la clôture d'une année universitaire**. Il est transmis à l'équipe de direction.
- Ce bilan alimente la rédaction d'un diagnostic annuel, transmis à la direction sur la période de septembre. Il permet **une prise de connaissance partagée** des avis recueillis, dans l'objectif de **nourrir une réflexion commune auprès des filières et de renforcer le sens donné à ce dispositif**.
- A l'issue du bilan global des avis et du diagnostic, **des éléments sont intégrés au Plan d'Amélioration Continue (P.A.C.) de la qualité, outil de traçabilité mis en œuvre par le service qualité** ; les retours recueillis relatifs aux conditions matérielles font, quant à eux, l'objet d'une analyse avec Delphine PETERMANN, contrôleuse de gestion. Les évolutions possibles sont ensuite présentées lors de la première réunion des délégués le 12/11/24.

On distingue plusieurs vagues dans la mise en œuvre de ce dispositif, expliquées dans le schéma qui suit.



Présentation des chiffres globaux

Taux de répondants

| | | |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Questionnaires inclus dans le dispositif 2023-2024 | Apprenants (actions de formation diplômantes) | 81% |
| | Apprenants (actions de formation certifiantes – qualifiantes - inter, intra et MAP) | 76% |
| | Apprentis | 91% |
| | VAE | 54% |
| | Intervenants | 30% |
| | Sites qualifiants | 9% |
| | Financeurs/employeurs | 15% |

Sur la période entre 01/23 et 12/23

Pour tous les sites conventionnés à date et
ayant reçu un apprenant entre 09/22 et
07/23

Sur la période entre 01/23 et 12/23

Nota Bene

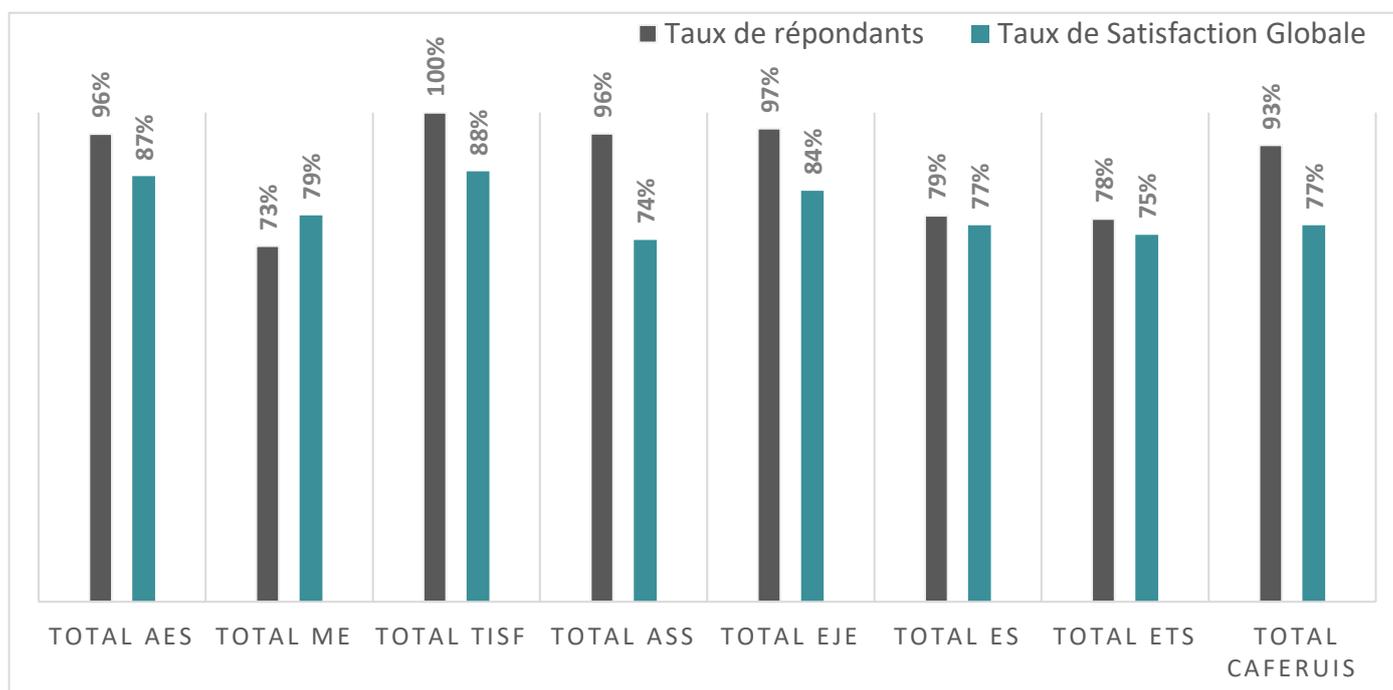
- Dans le cadre du dispositif questionnaire, le bilan de chaque évaluation du parcours par les apprenants est présenté en ANNEXE 1 qui vient compléter ce rapport d'activité.
- Les chiffres présentés dans ce rapport d'activité n'incluent pas les données recueillies par les questionnaires post formation qui permettent le calcul d'indicateurs chiffrés.
Ces fiches d'indicateurs chiffrés sont disponibles sur la page d'accueil de chaque formation sur le site internet de l'IRTS CA.

1.2 Synthèse des chiffres par catégorie¹² (taux de satisfaction globale du parcours)

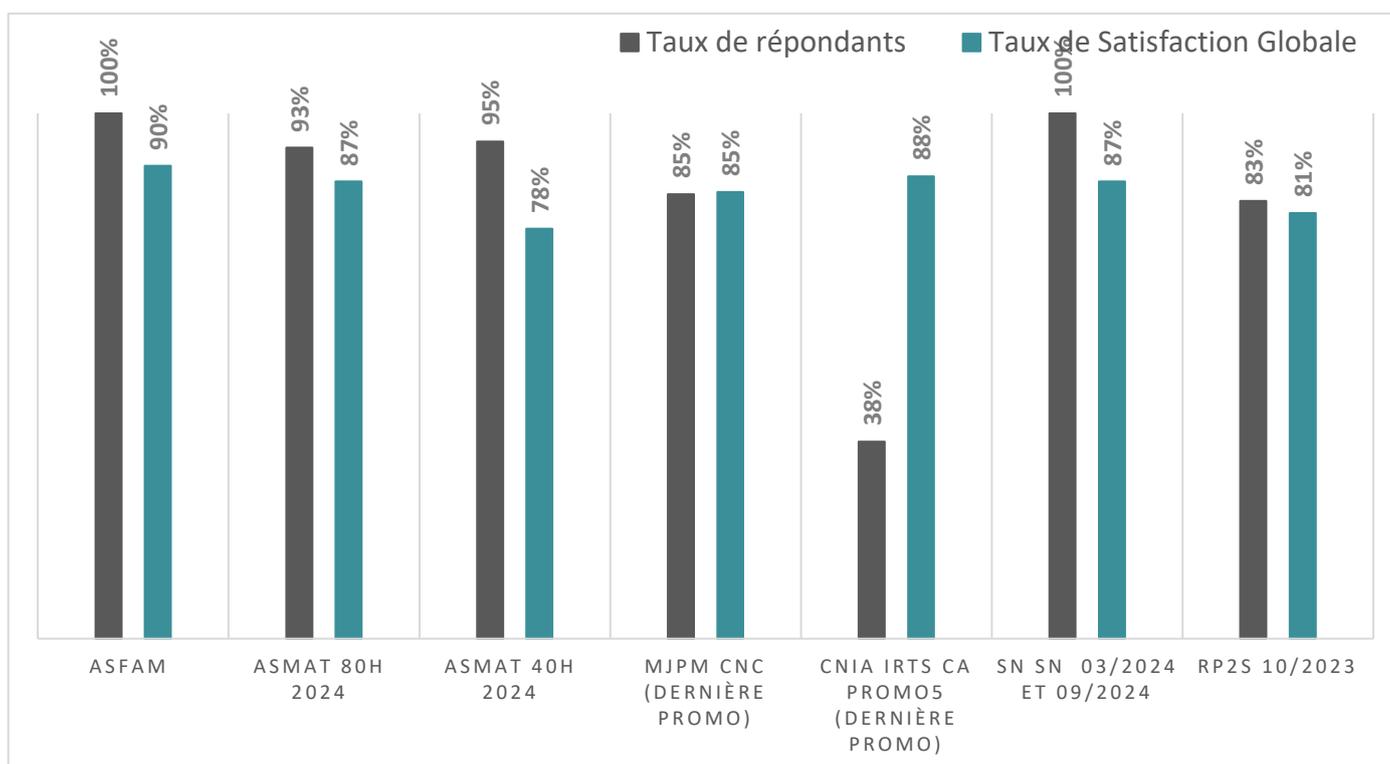
NB : les taux de satisfaction globale varient entre 0% et 100%, 0% étant l'appréciation négative minimale, 100% étant l'appréciation positive maximale

¹² Actions de formation professionnelles initiales et continues, actions par la voie de l'apprentissage et VAE.

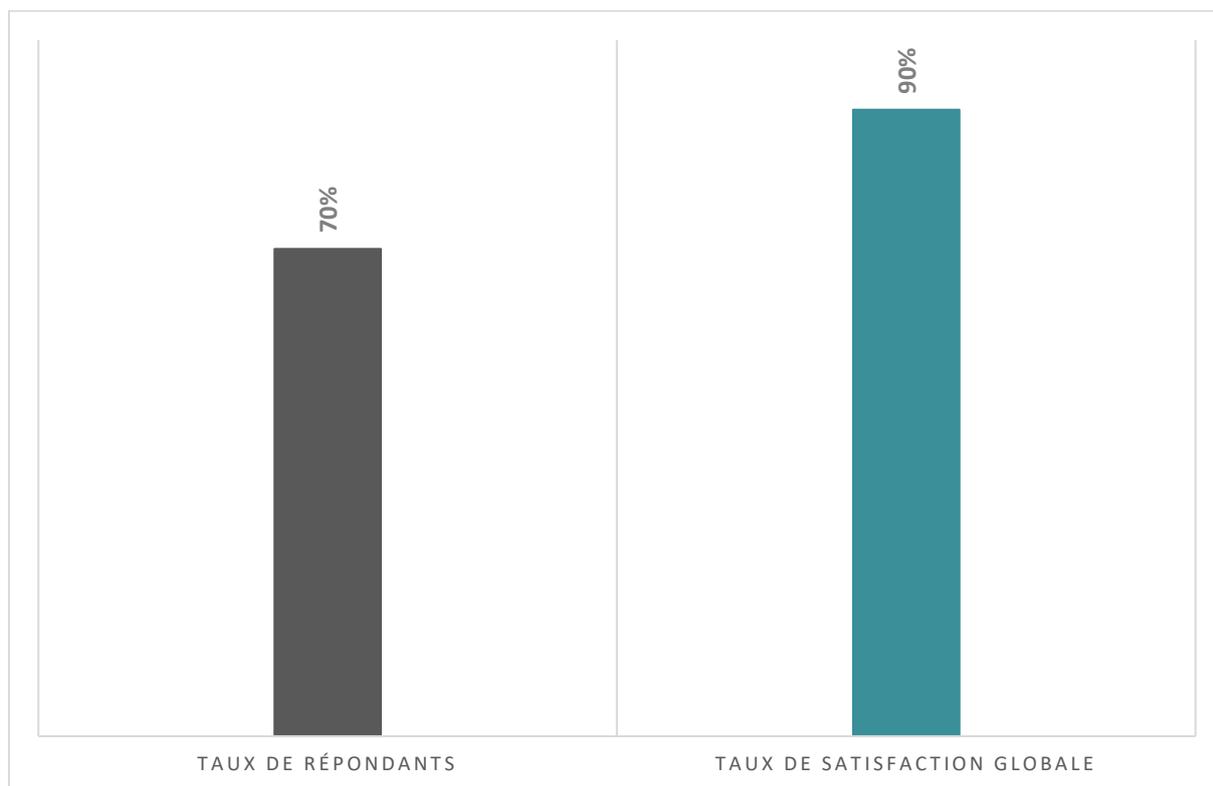
Actions de formation diplômantes niveaux 3, 4 et 6



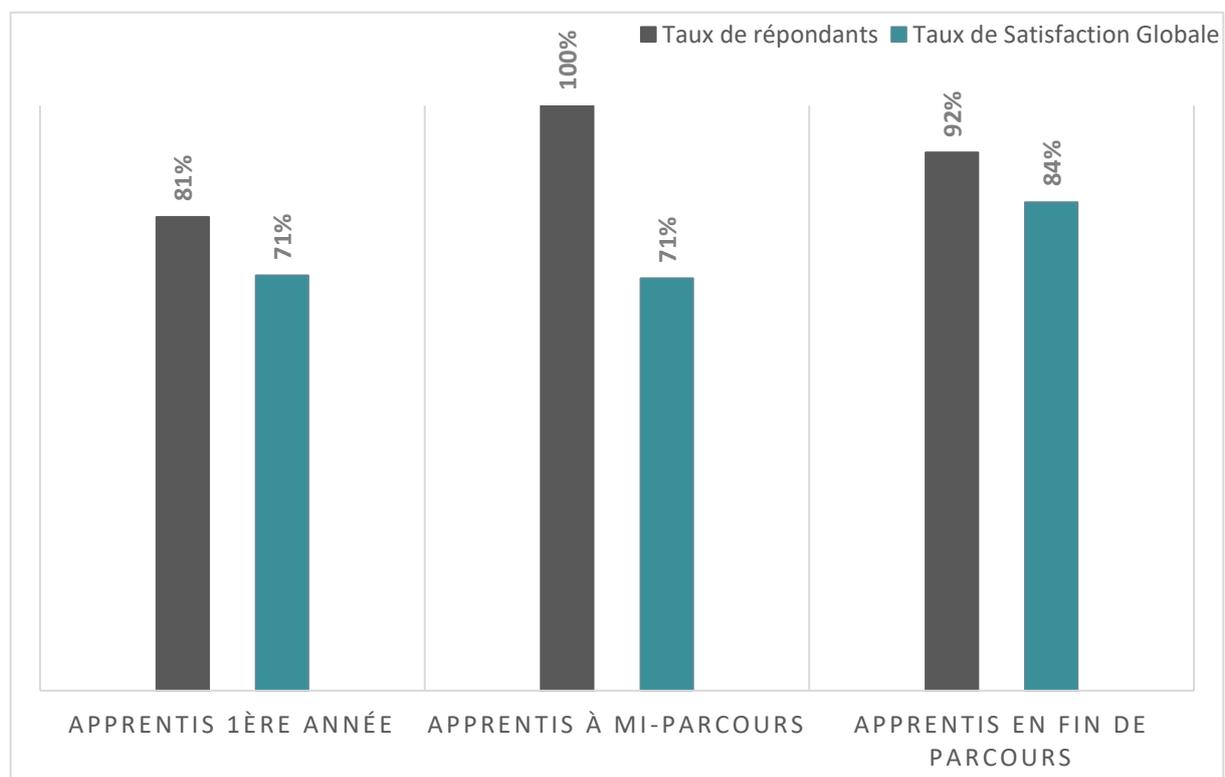
Actions de formation certifiantes ou qualifiantes



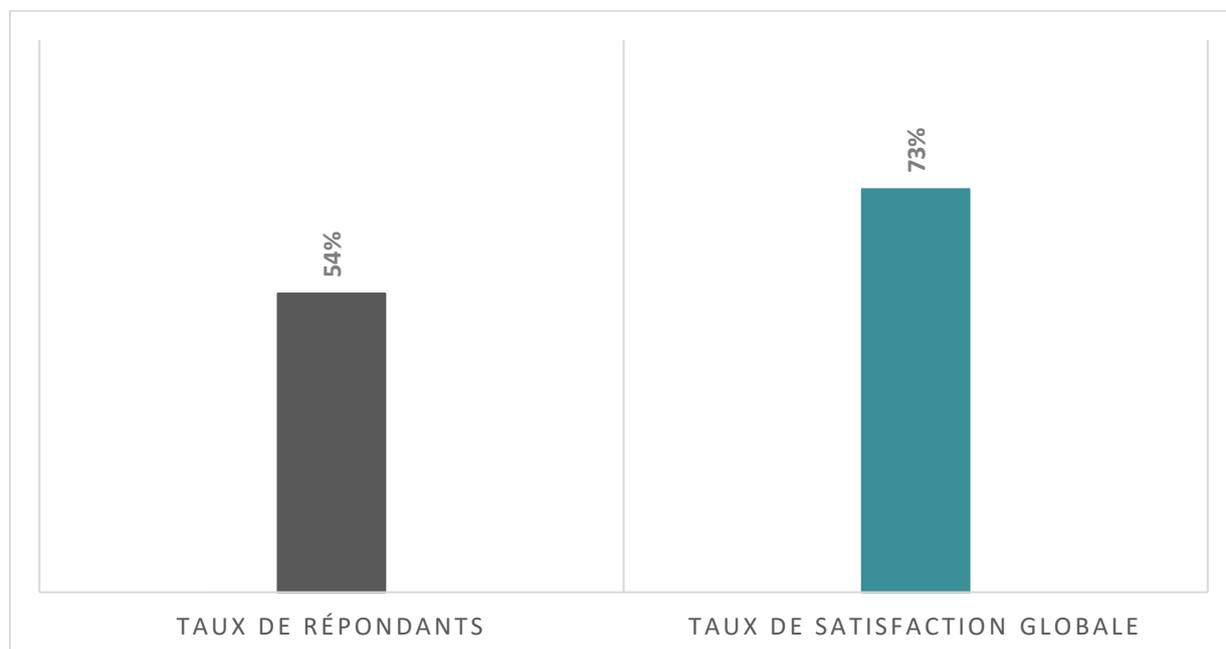
Sur l'ensemble des actions de formation tout au long de la vie (inter, intra, MAP)



Apprentissage



Accompagnement par la validation des acquis de l'expérience (VAE)



Pour chaque prestation relevant du périmètre de Qualiopi - qu'il s'agisse d'actions de formation, de formations en apprentissage ou d'accompagnements dans le cadre de la VAE - un bilan est systématiquement rédigé et diffusé en interne auprès des équipes pédagogiques. Ce document complète les bilans collectifs organisés par la filiale.

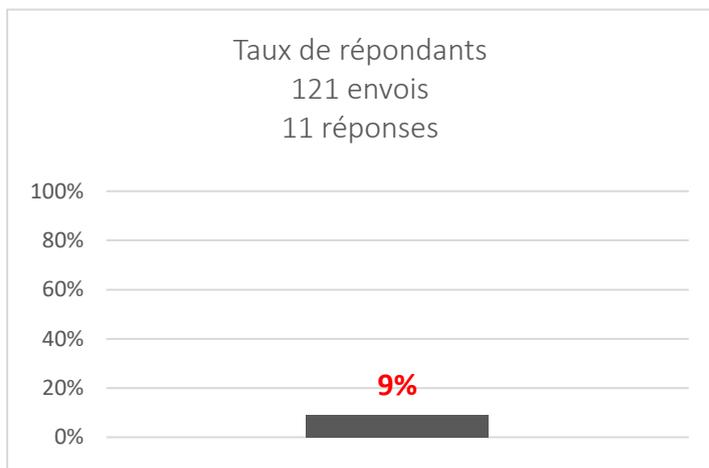
En parallèle, **un questionnaire post-formation est administré chaque année en décembre** (édition concernée en 2024), afin d'évaluer l'insertion professionnelle globale et dans les métiers visés, les évolutions de carrière ainsi que l'impact sur les pratiques professionnelles, en fonction des statuts des apprenants sortis sur l'année.

Ce dispositif répond à une exigence réglementaire introduite par la version 8 du Guide de lecture du Référentiel National Qualité, qui impose le calcul d'indicateurs chiffrés renforcés.

L'ensemble des questionnaires mis en place alimente ces indicateurs, lesquels sont publiés sur notre site internet par catégorie et type d'action de formation. Le bilan détaillé des questionnaires post-formation figure également en annexe du présent rapport d'activité.

1.3 Quelques mots autour des retours des autres parties prenantes

Retours chiffrés des sites qualifiants



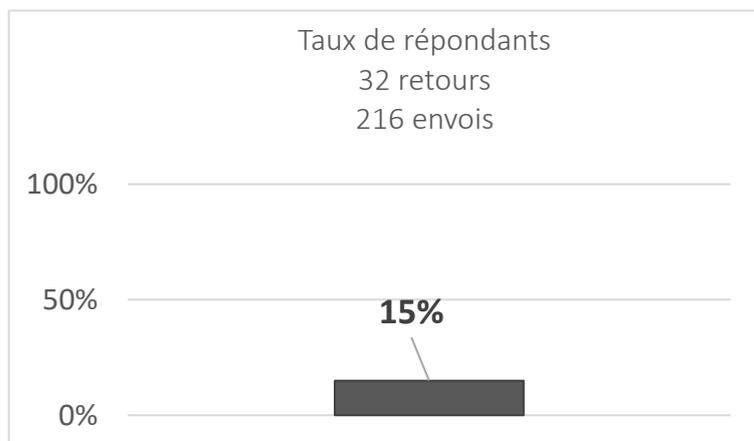
| | | |
|------------|----------|---------------|
| AES | 0 | 0% |
| ME | 3 | 27.27% |
| TISF | 0 | 0% |
| EJE | 2 | 18.18% |
| ASS | 2 | 18.18% |
| ES | 6 | 54.55% |
| ETS | 0 | 0% |
| CAFERUIS | 0 | 0% |
| Autre | 0 | 0% |

Taux de retour identique par rapport au DISPOSITIF 2022-2023

Taux des sites ayant répondu et accueilli nos apprenants en alternance dans leur préparation au diplôme visé

Malheureusement, le taux de réponse s'est avéré insuffisant pour permettre une analyse pertinente des retours. Afin de pallier ce manque, la direction a décidé de créer, dès l'année 2024-2025, **un rendez-vous annuel dédié aux sites qualifiants** : *la rentrée des sites qualifiants*. Cette instance a été enregistrée, puis diffusée sur les réseaux sociaux ainsi que sur notre site internet. Pour cette première édition, les thèmes abordés ont porté sur le processus de conventionnement des sites qualifiants, la réforme des formations ME/TISF, ainsi que la mise en place d'une F.A.Q.

Retours des employeurs, commanditaires et financeurs



AUGMENTATION PAR RAPPORT AU DISPOSITIF 2022-2023
(à peine 9% de répondant)

**APPRÉCIATION
GLOBALE DES
PRESTATIONS
DISPENSÉES
PAR L'IRTS CA**

7,97

**RECOMMANDATION
DE L'IRTS CA**

8,09

Les notes sont sur 10 ; 0 étant la note la plus basse.

Le taux de participation à ce dispositif demeure encore très faible (15%, soit seulement 32 réponses). Toutefois, les résultats obtenus révèlent des **taux d'appréciation globale et de recommandation de notre établissement** positifs. Le bilan issu de ces 32 réponses, permet également de faire un retour positif sur **les évolutions que les employeurs ont pu repérer chez leur professionnel en formation à l'IRTS CA**. Leurs observations soulignent, notamment :

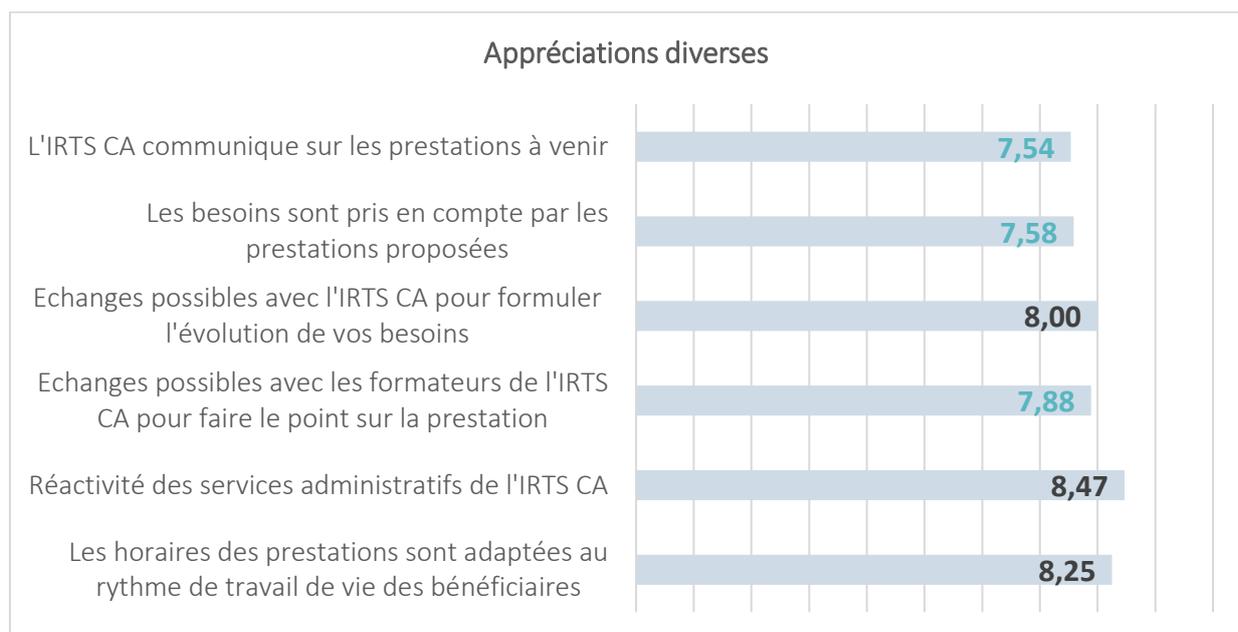
- **une amélioration de la posture de leurs professionnels** en lien avec l'autonomie, la rigueur, le sens de l'observation, la capacité à travailler en équipe, à intervenir en réunion et une meilleure implication dans la réflexion professionnelle.

- **un approfondissement des connaissances théoriques**, notamment, des gestes professionnels pratiqués (une compréhension du « pourquoi » et pas seulement du « comment »), une meilleure connaissance des cadres législatifs du secteur du médico-social.

- **l'acquisition d'outils professionnels et d'une méthodologie**, à savoir la méthodologie de projet éducatif, les techniques de médiations éducatives et l'analyse des pratiques.

Ces retours, malgré un taux de retour trop faible, démontrent **une réelle montée en compétence des (futurs) professionnels en formation**, qu'il est important de valoriser en tant qu'indicateur de la qualité des formations que nous dispensons.

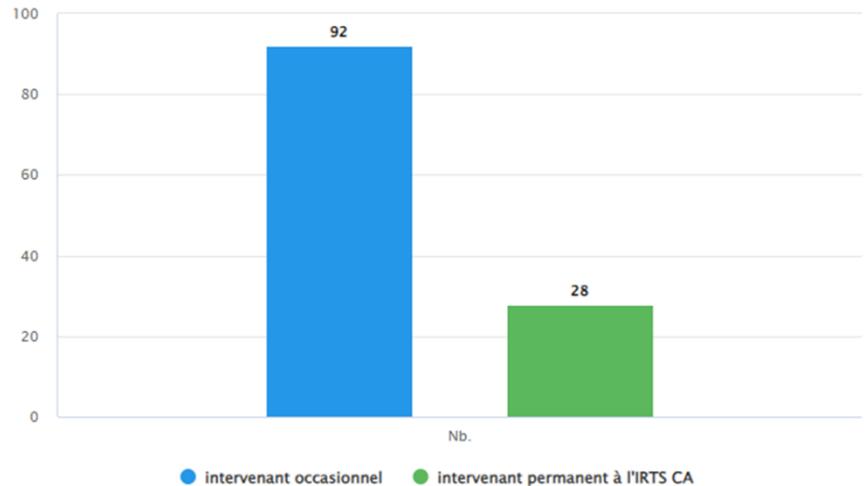
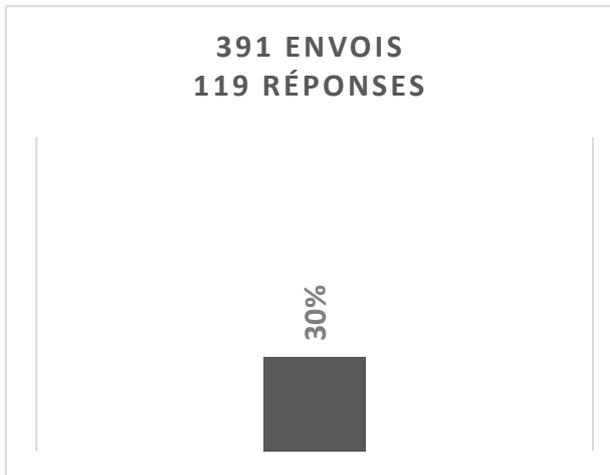
D'autres éléments d'appréciation exprimés par les employeurs sont également positifs, en particulier, la capacité de l'IRTS CA à **favoriser un dialogue constructif avec les employeurs pour formuler l'évolution de leurs besoins, la réactivité des services administratifs et de la pertinence des horaires proposés, adaptés au rythme de vie et de travail des apprenants**.



Les notes sont sur 10 ; 0 étant la note la plus basse.

Enfin, notons que pour remédier au taux de participation trop bas, la direction a instauré depuis 2024-2025 un temps dédié aux employeurs : *la journée des employeurs*. Cette instance a pour objectif d’informer, de renforcer les liens et de favoriser des échanges en présentiel.

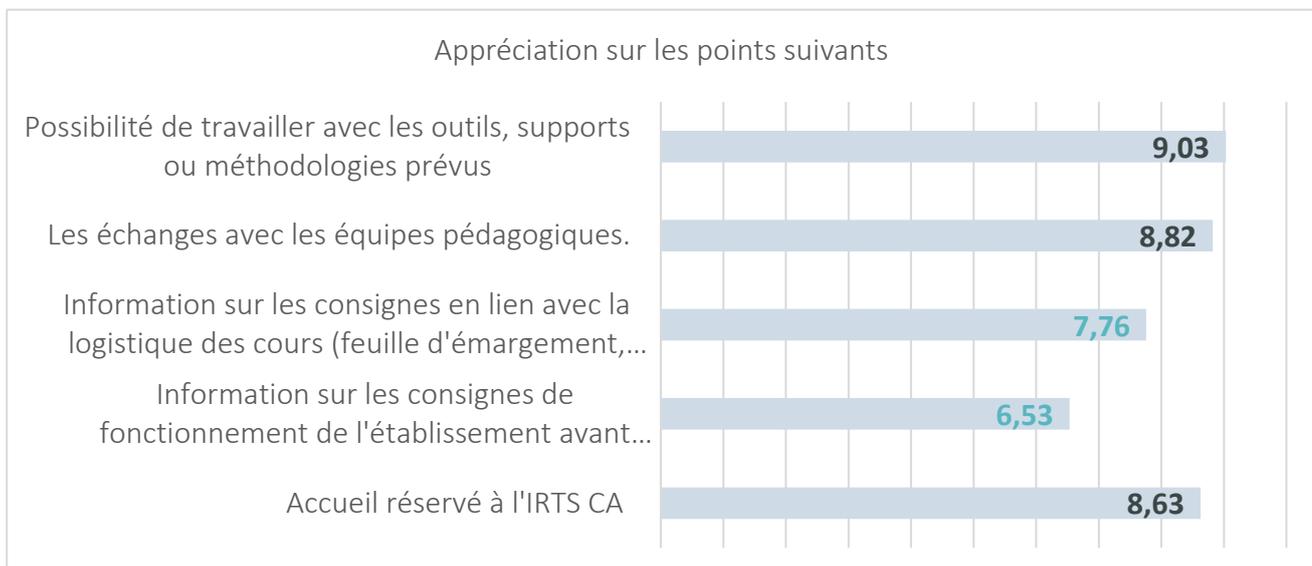
Retours des intervenants occasionnels ou permanents



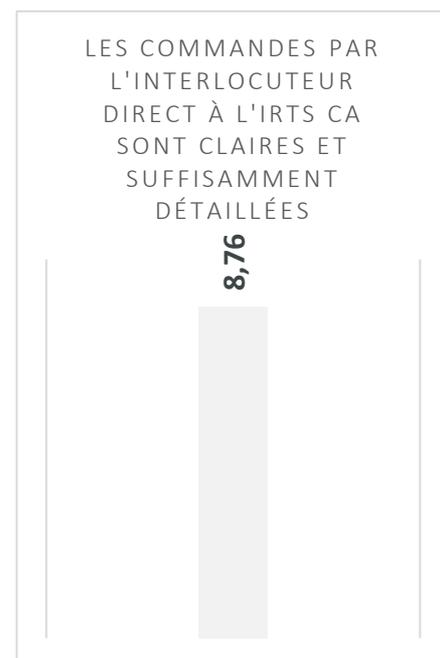
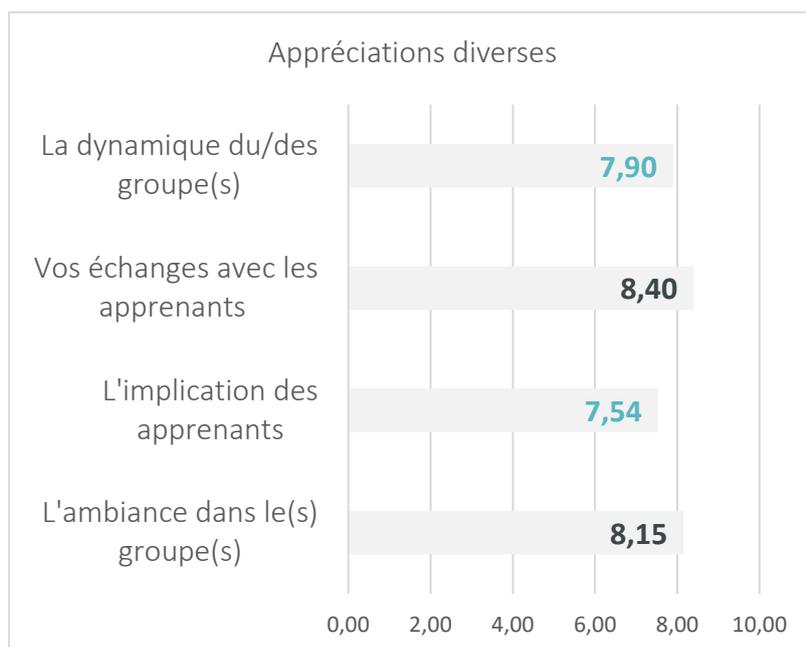
Légère augmentation PAR RAPPORT AU DISPOSITIF 2022-2023 (à peine 22% de répondant)
332 envois
74 réponses

Sur 30% de répondants, les données recueillies en commentaires libres sont très riches et nous pouvons en extraire des éléments précieux relatifs aux contenus des cours et aux éventuels besoins repérés. Leurs retours nous apportent également un éclairage sur leur relation face aux groupes, leurs observations sur l'évolution des comportements des apprenants, les innovations pédagogiques mises en œuvre, etc.

Voici, à titre d'exemples, quelques autres notations recueillies sur le dispositif 2023-2024 :



Les notes sont sur 10 ; 0 étant la note la plus basse.



Ces retours permettent un regard croisé nécessaire pour alimenter notre dynamique d'amélioration continue. Nous encourageons et remercions encore les intervenants y ayant participé. **Nous en profitons pour remercier l'ensemble des participants au dispositif questionnaire.**

2. Le traitement des retours

2.1 Le diagnostic annuel

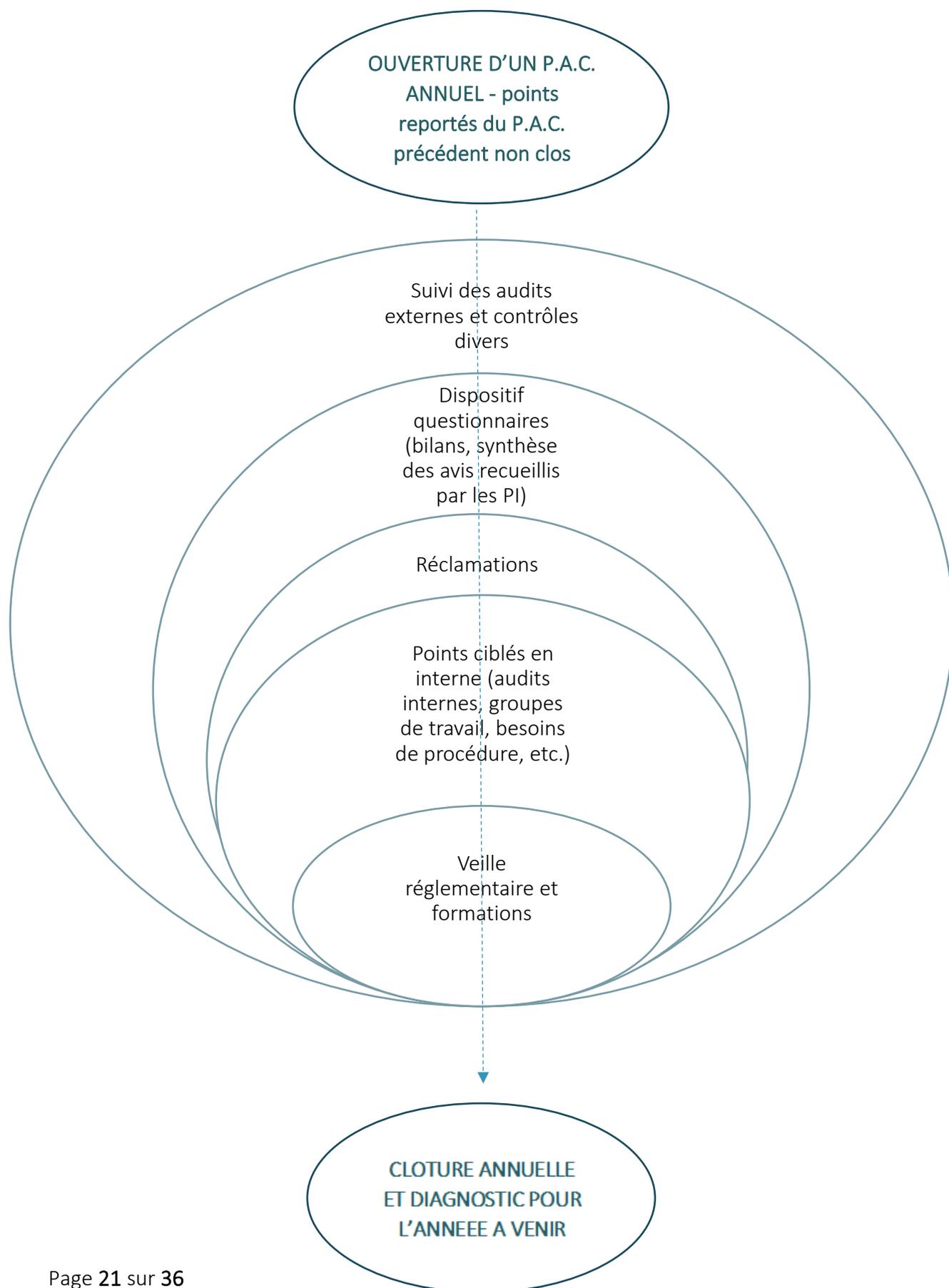
A l'issue du dispositif questionnaire, **un bilan global des retours de questionnaire** est rédigé incluant une analyse des retours de l'ensemble des parties prenantes dans le cadre de la clôture d'une année universitaire.

Ce bilan participe à **l'écriture du diagnostic annuel** transmis à la Direction sur la période de septembre. Le diagnostic est également alimenté des points issus des différents périmètres de travail du service qualité (CF le schéma suivant).

A l'issue du bilan global des avis et du diagnostic, des points sont intégrés dans le plan d'amélioration continue (P.A.C.) de la qualité, l'outil de traçabilité de l'amélioration continue mise en œuvre par le service qualité. Une réunion P.A.C. auprès de l'équipe de la direction permet la co-construction du P.A.C., sur la période du mois de novembre.

Par ailleurs, les avis recueillis sur les conditions matérielles sont analysés avec madame Delphine PETERMANN (contrôleuse de gestion) et les évolutions possibles en termes de conditions matérielles sont présentées lors de la première réunion des délégués le 13/11/24.

Le schéma suivant précise les activités dans le périmètre du service qualité qui permettent de d'alimenter le P.A.C. de la qualité.



2.2 Quelques axes d'amélioration ayant répondu au diagnostic 2024-2025 rédigé en septembre 2024

Evolution en lien avec le service qualité

1. Dispositif Questionnaire

- **Évolutions de contenu** : nouvelles questions ciblées (supports de cours, mobilités internationales, perception des ECTS...) pour le dispositif 2024-2025.
- **Exploitations des données** :
 - Statistiques post-formation plus lisibles (données par statut, non plus par filière)
 - Nouveau questionnaire téléphonique spécifique aux apprentis sortants pour renforcer les indicateurs d'insertion (type de contrat, taux d'emploi dans le métier visé, etc.).

2. Audits Internes

- **Mise en place d'audits par filière/service** : analyse des pratiques, échanges sur les forces et axes d'évolution, production d'une synthèse avec plan d'action (P.A.C.).
- **Formalisation** : rédaction d'une procédure d'organisation et de suivi des audits internes (phase initiale).

3. Gouvernance et qualité

- **Renforcement du lien Direction / Service Qualité** :
 - Point annuel P.A.C. avec la Direction (diagnostic + priorités)
 - Clarification du système qualité dans le projet d'établissement 2025-2030.

4. Veille Qualité

- Renforcement de la veille et restitution ciblée aux équipes, avec analyse des impacts quand nécessaire.

5. Adaptation des outils :

- Réorganisation des filières (impact sur les formations inter/intra/MAP).
- Création de schémas explicatifs Qualiopi à destination des équipes concernées.

Autres évolutions au sein de l'institution en lien avec le diagnostic posé

1. Organisation et outils

- **Propriété intellectuelle** : mise à jour des contrats des intervenants extérieurs.
- **Dématérialisation** : déploiement de la plateforme Philia en cours d'intégration (espace numérique pour le partage de cours).
- **Communication externe** : vers la refonte du site internet pour une diffusion des informations plus fluides

2. Procédures et aspects réglementaires

- **Nouvelles procédures** en cours d'élaboration suite à la veille qualité :
 - évaluation
 - mise en œuvre de la pédagogie de l'alternance
- **Réflexions pratiques** :
 - Évaluation des prestations des intervenants extérieurs et des modules (exigences réglementaires) lors des audits internes et auprès des responsables d'axe
 - Sous-traitance dans le cadre du CPF (ajustement suite à la V9 du RNQ).

3. Parties prenantes

- **Temps d'échange dédiés** :
 - Rentrée des sites qualifiants.
 - Journée des employeurs.

Objectifs : pallier le faible retour des questionnaires par des échanges directs.

4. Accessibilité & Handicap

- **Renforcement des actions** suite à la V9 du RNQ :
 - Diagnostic réalisé et P.A.C. mis en place.
 - Implication de la référente handicap à constituer une équipe dédiée aux COPIL accessibilité et travail via la plateforme GEFIPH **Ressources Handicap Formation**.
 - Sensibilisation du personnel sur le handicap.

3. Les objectifs de la qualité, au service des équipes et des apprenants

Dans le rapport précédent, nous avons présenté la façon dont la démarche d'amélioration continue doit s'intégrer dans une logique de « système » à tous les niveaux de l'organisme pour optimiser son efficacité et son aspect participatif.

Pour rappel, on désigne par « système qualité », l'ensemble d'éléments corrélés mis en place pour mettre en œuvre une démarche qualité, pour atteindre ses objectifs et rendre compte des actions d'amélioration. Un système qualité nécessite une articulation et une interaction entre les différentes composantes du système en interne et un rayonnement tant en interne, qu'en externe.

Le schéma qui suit positionne **10 missions du service qualité**, illustrant :

- la diversité des interactions sur « le terrain » (équipes support, équipes pédagogiques, délégués et autres parties prenantes, etc.)
- les temps de sensibilisation en interne et son rayonnement en externe
- la mise en œuvre des dispositifs (audits internes et dispositif questionnaires) pour favoriser la qualité externe.
- les temps dédiés aux orientations du pilotage de la qualité (échanges avec les membres de la direction)
- les temps dédiés à la réflexion (échanges de pratique, analyses, veille, etc.)

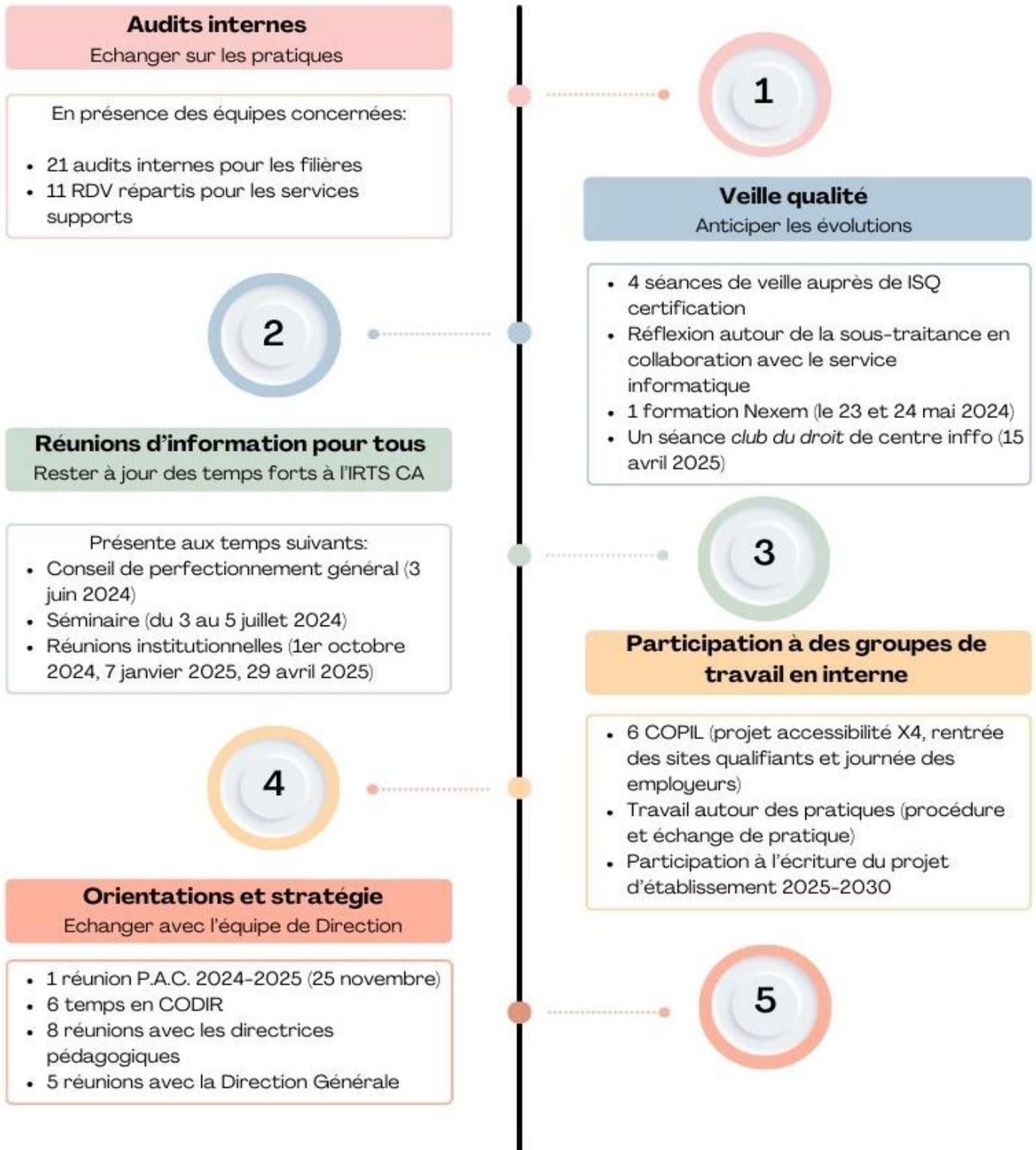
Il en ressort plusieurs composantes fondamentales :

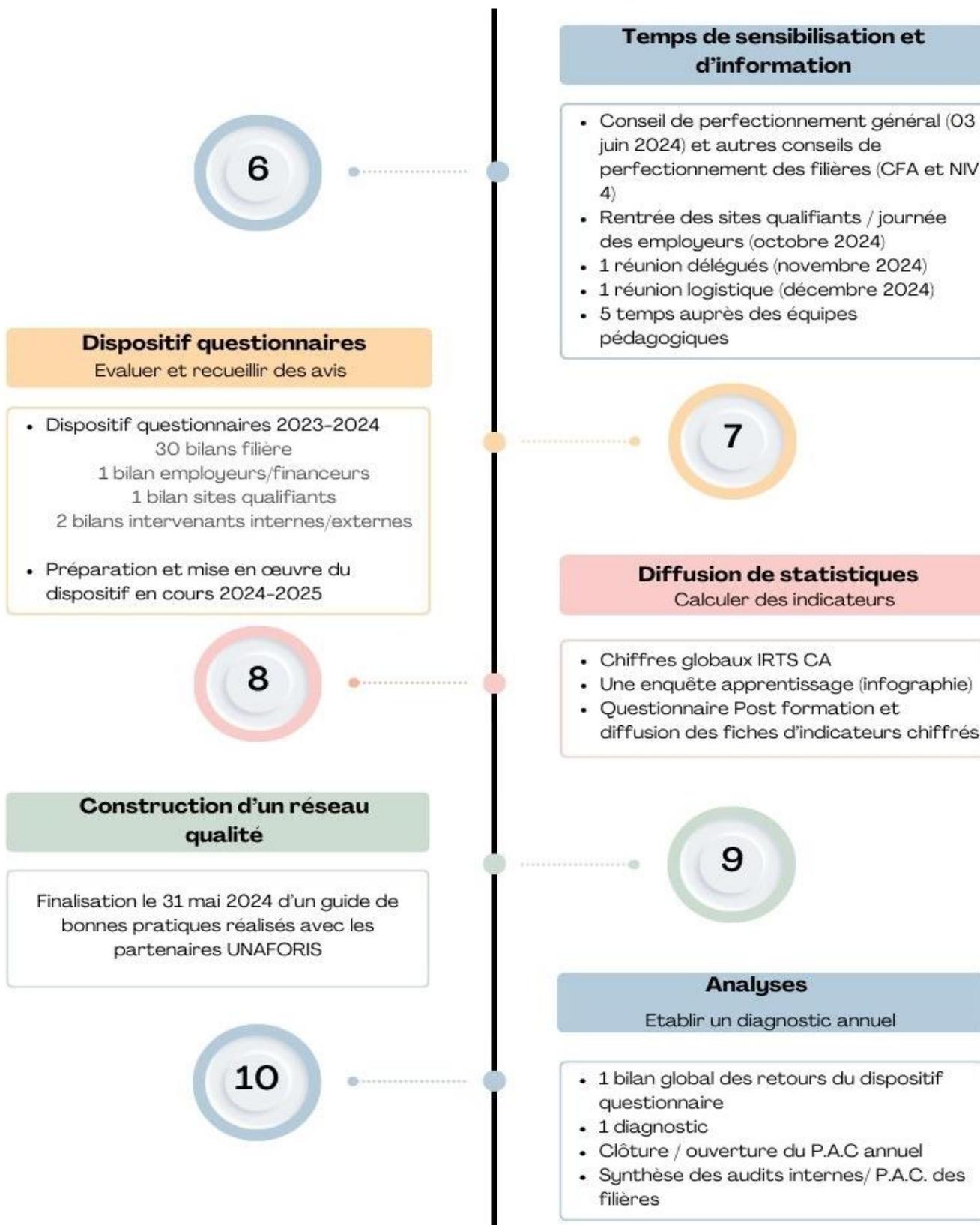
- **Une vision systémique et transversale** : Le schéma évoque divers types d'interactions (équipes pédagogiques, équipes support, délégués, etc.) Cela montre que la qualité n'est pas cantonnée à un service mais implique toute l'organisation, ce qui est un pilier d'un système qualité efficace.
- **Des missions orientées vers l'amélioration continue** : Audits internes, questionnaires d'appréciation et recueil d'avis, analyses, échanges de pratiques. Ces missions se veulent complémentaires aux missions d'évaluation de la qualité de la formation portés par les filières.
- **Une sensibilisation à la culture de l'amélioration continue** : Les temps de sensibilisation interne et de rayonnement externe renforcent la culture qualité, en interne comme en externe. La qualité n'est pas seulement procédurale, ni l'affaire de « cases à cocher ».
- **Un système vivant et ancré dans le réel** : le temps dédié sur le terrain, le dispositif de recueil d'avis reflètent une démarche qualité ancrée dans les pratiques concrètes, pas simplement théorique ou documentaire.
- **Une communication avec la Direction** : Des temps sont dédiés auprès de la direction pour garantir une communication sur les objectifs globaux.

3.1 Le schéma synthétique des missions du service qualité

Document créé le 28/04/2025 - V1
Service qualité IRTS CA

Du terrain à la réflexion Les missions du service qualité





La partie suivante illustre concrètement les éléments de traçabilité du service qualité, toutes missions confondues.

3.2 Références des productions internes du service qualité sur l'année

Documents adressés exclusivement à la Direction

- Synthèse et analyse de l'audit externe de renouvellement
- Bilans annuels sur les retours :
 - des intervenants
 - des sites qualifiants
 - des employeurs et financeurs
- Bilan global du dispositif questionnaire (séquencé par thématique)
- Diagnostic annuel qualité (séquencé par thématique)
- Un plan d'amélioration continue (P.A.C.) annuel, selon le périmètre d'action du service qualité (travaillé avec la Direction lors de la réunion P.A.C. annuelle)
- Rapport d'activités annuel
- Chiffres représentatifs de l'IRTS CA pour la communication
- Infographie sur l'apprentissage (issue d'une enquête)
- Un dossier faisant état des lieux des procédures internes
- Un document de réflexion sur l'approche processus (méthodologie qualité)
- Analyse « sous-traitance et CPF » et impact de l'évolution réglementaire sur l'IRTS CA
- 5 comptes rendus de veille (impacts et réflexions pratiques)

Documents diffusés sur le site internet

- Fiches des indicateurs chiffrés (par filière, par année d'apprentissage, VAE) Ce travail est minutieusement élaboré en collaboration avec Patrice LATOUR et Emma LACROIX, du service communication.
- Un rapport d'activités annuel et ses annexes

Documents diffusés aux équipes et à la Direction

- 30 bilans de l'appréciation des parcours (statistiques et commentaires libres) édités par promo, transmis à l'équipe pédagogique, responsables d'axe et directions.
- 32 synthèses d'audits internes et 22 P.A.C. pour les filières

- Guide d'utilisation du logo et de la marque Qualiopi (mis à jour annuellement)

Documents de présentation du service qualité

- Notes pour :
Dossiers de renouvellement d'agrément
Projets pédagogiques 2025
- Descriptif de l'amélioration continue (projet d'établissement 2025-2030)

Documents produits dans le cadre des groupes de travail internes et sensibilisation à la démarche d'amélioration continue

- Une procédure sur la pédagogie de l'alternance (en cours d'élaboration).
- Document d'échanges de pratiques sur les attendus du Référentiel National Qualité (adressé aux Responsables d'axe, applicable au responsable de filière et aux coordinateurs) pour échanges de pratiques
- Evolution des contenus des fiches de présentation des filières pour répondre aux mises à jour de la V9. On peut dès lors anticiper un travail complémentaire conséquent auprès du service communication pour la création de « plaquettes » plus attractives, en parfaite cohérence avec la refonte du site en cours d'élaboration.
- Deux schémas sur les attendus de la certification Qualiopi pour les actions de formation, inter, intra, et MAP selon leur spécificité (actions de formation proposées sur le catalogue ou à la carte).
- Documents de communication aux délégués :
Suivi du dispositif questionnaire
Les conditions matérielles
Droits et retours des apprenants

Documents relatifs au service qualité :

- Calendrier du dispositif questionnaire (actualisation 2024-2025)
- Schéma de mise en œuvre des audits internes (phase initiale)
- « Le Guide des bonnes pratiques » co-écrit avec les partenaires UNAFORIS.
- Outils qualité (*guide audit, évaluation qualité : info pratiques* à destination des



apprenants et des équipes, questionnaires paramétrés sur la plateforme Eval&Go, le livret des audits internes, grilles d'audits internes, *audits internes : réflexions, notes et questionnements*, etc.)

Au-delà de la traçabilité du service qualité, ces documents démontrent l'ancrage stratégique du service qualité et **son rôle moteur dans l'amélioration continue**. Ces documents démontrent que le service qualité :

- Pilote une amélioration concrète
- Alimente les choix stratégiques
- Outils les équipes
- Renforce la culture qualité à tous les niveaux.



3.3 Intégration des audits internes dans le système qualité : une évolution majeure réussie

Objectifs des audits internes

La mise en place d'audits internes par filière et service permet à la fois un temps d'analyse sur les pratiques professionnelles, une opportunité d'échanges autour des forces et des pistes d'évolution possibles, un levier pour renforcer la lisibilité des pratiques menées au service des apprenants. A l'issue de chaque audit interne une synthèse de l'audit fait office de feuille de route pour les équipes proposant un plan d'amélioration continue.

La mise en œuvre de ce dispositif résonne comme une réponse positive aux évolutions préconisées dans le précédent rapport d'activités.

On peut en tirer de nombreux bénéfices

- Approfondissement de la notion de « lisibilité » en interne (rendre compte des points forts, des points sensibles, rendre compte du travail réalisé, échanger sur les pratiques,
- Une meilleure lisibilité des pratiques entre filière et au sein des services
- Un accompagnement des équipes à l'exercice de l'audit externe (les rassurer, les sécuriser, les préparer)
- La consolidation de la dynamique d'amélioration continue, tant par l'évaluation qualité que par l'évaluation par la filière.

- Une approche « terrain » permettant au service qualité de faire du lien avec les équipes, de s'imprégner de la pédagogie mise en œuvre et d'échanger au-delà des objectifs du référentiel National Qualité.

Axes de travail ciblés avec les audits internes

Cette liste n'est pas exhaustive

- 1 Mises à jour des éléments de diffusion sur le site internet et sur les fiches présentation des formations
- 2 Nouveaux formats souhaités des plaquettes de formation
- 3 Réflexion sur la centralisation et la transmission des plans de cours
- 4 Réflexion sur l'évaluation de la prestation des vacataires
- 5 Réflexion sur la mobilisation et la coordination des intervenants externes par les commanditaires de l'IRTS CA
- 6 S'assurer de la cohérence des procédures existantes avec les pratiques actuelles
- 7 Réflexion sur l'impact de l'IA sur les pratiques pédagogiques (écriture d'une charte IA, adaptation des modalités d'évaluation, etc.)
- 8 Formaliser les processus de mise en œuvre de la pédagogie de l'alternance
- 9 Formaliser les processus de mise en œuvre des modalités d'évaluation
- 10 Evaluer le dispositif des audits internes



Perspectives du service qualité pour l'année 2025-2026

1. Promouvoir une dynamique d'amélioration continue au-delà des exigences de Qualiopi

Comme nous l'avons vu dans la première partie, nous avons ciblé les limites de la certification Qualiopi.

Il est important, dans un système qualité efficace, de rendre compte de l'interaction de l'ensemble des parties prenantes. La qualité recoupe deux dimensions principales : externe (en lien avec son contenu et l'impact des formations auprès des parties prenantes), interne (en lien avec la conformité des processus à un référentiel). La démarche qualité, si elle reste incontournable ne s'arrête pas à un référentiel, surtout quand elle est portée collectivement. Au-delà des exigences de la V9 du référentiel National Qualité, notre réflexion doit porter sur le renforcement de la qualité externe, afin d'être au plus proche des parties prenantes, et de favoriser leur engagement dans notre dynamique d'amélioration continue.

Comment renforcer la qualité externe et le circuit de communication au sein du « système » ? Un questionnement qui nécessite d'être approfondi

Ce questionnement nous renvoie aux questionnements déjà posés dans le précédent rapport d'activités. Nous avons alors évoqué plusieurs points d'importance :

- **L'implication nécessaire des parties intéressées externes**

Une démarche qualité ne peut être efficace sans l'implication des parties prenantes externes : financeurs, employeurs, commanditaires, intervenants occasionnels, personnels permanents, sites qualifiants.

Les apprenants restent centraux, mais il faut élargir la dynamique à d'autres acteurs.

- **Notre approche pédagogique auprès des partenaires doit être encore plus visible**

Le recensement de plusieurs dispositifs favorisant les échanges constitue une vraie plus-value dans la dynamique d'évaluation de la qualité de nos prestations :

- Modalités d'évaluation de la pédagogie par la filière (bilans collectifs, réunions avec les promotions, réunions de filière, conseil de perfectionnement général, rapport d'activités)
- La rencontre entre référents de parcours et tuteurs des sites qualifiants

- Les réunions des délégués
- Les dispositifs questionnaires
- Les instances nouvelles adressées aux sites qualifiants et aux employeurs
- Les conseils de perfectionnement (par filière et généraux)

Malgré cette richesse, certaines limites subsistent et appellent des pistes d'amélioration :

- Améliorer la **lisibilité** des contenus issus de ces dispositifs, encore trop peu tracés pour permettre une analyse fine.
- **Pouvoir évaluer l'impact** réel de ces retours sur l'évolution des formations.

Pour peaufiner ce sujet, il est intéressant de s'interroger, comment le service qualité pourrait-il, au-delà des attendus du Référentiel National Qualité, contribuer à impliquer l'ensemble des acteurs à co-construire une démarche d'amélioration continue. L'objectif serait de rendre cette dynamique encore plus lisible, plus partagée, et mobilisatrice pour l'ensemble des acteurs de l'IRTS CA et ses parties prenantes.

Comment cette dynamique peut-elle être articulée avec les pratiques des filières pour renforcer et structurer des actions déjà engagées ?

A l'échelle du service qualité, plusieurs pistes concrètes pourraient être proposées :

- Interroger les équipes pédagogiques sur les retours éventuels des parties intéressées recueillies à travers les différents dispositifs mis en œuvre, lors des temps d'audits internes.
- En interne, développer les canaux de communication des éléments recueillis au travers du dispositif questionnaire, les rendre plus accessibles et attractifs pour les équipes et les engager davantage dans une dynamique d'évaluation de la qualité de la formation, pouvoir en définir des indicateurs précis.
- De manière complémentaire, pourrait-on imaginer une forme d'audits auprès des apprenants, des intervenants externes ou des référents professionnels permettant un regard croisé sur les pratiques ? Cette suggestion est inspirée des évaluations selon le référentiel commun de la Haute Autorité de Santé (HAS) applicable aux ESSMS inscrits dans le CASF¹³ depuis la réforme de mars 2022.
- A l'échelle du service qualité, pourrait-on associer les acteurs/les participants à l'analyse des avis recueillis en leur communiquant une forme de newsletter dans laquelle nous pourrions :

¹³ Code des Actions Sociales et des Familles

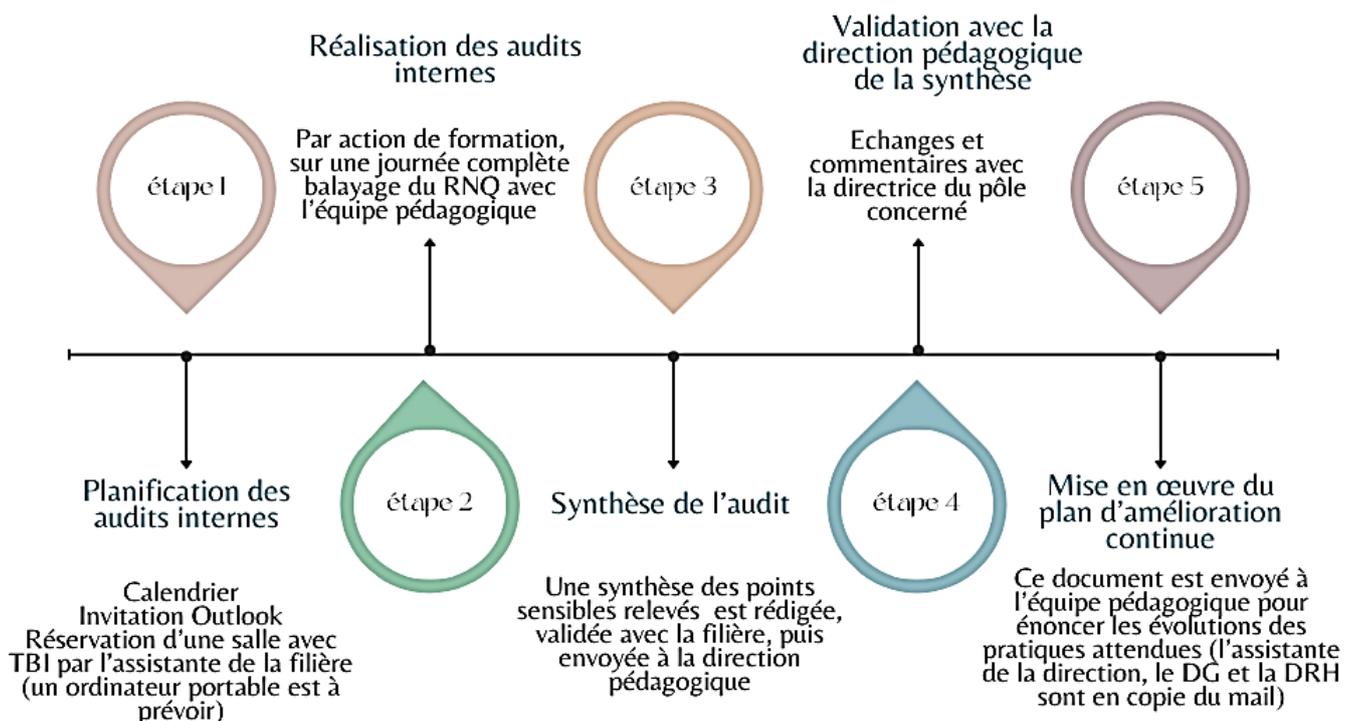
- Apporter une réponse, si cela est possible, à certains avis. (Ce projet avait été anticipé sur les dispositifs 2022-2023 et 2023-2024 mais n'a pas été finalisé).
 - Définir les axes d'amélioration en lien avec les avis recueillis.
 - Produire des bilans sur l'impact de leurs retours (type : « ce que vos retours ont permis de faire évoluer »)
 - Enfin, communiquer sur les actions de collaboration déjà existantes et l'impact de ces actions sur notre amélioration continue.
- o Travailler en étroite collaboration avec le service communication pour rendre attractif les éléments de pertinence à transmettre aux parties prenantes et/ou en interne.

2. Consolider les missions du service qualité

2.1 Evaluer le dispositif des audits internes

Service qualité IRTS CA - V.II.2024

Mise en œuvre des audits internes IRTS CA



Le schéma précédent est proposé en novembre 2024 afin de définir les étapes de déroulement des audits internes, nouveau dispositif mis en place par le service.

Au terme d'une année de mise en place, il serait intéressant d'évaluer à toutes les étapes ce nouveau dispositif. Nous pourrions rendre compte de cette évaluation dans notre prochain rapport d'activité 2026.

Nous pouvons d'emblée énumérer quelques éléments de retours d'expérience qui contribueront à l'évaluation de ce dispositif :

Des éléments très positifs :

- Un calendrier principalement respecté
- Une participation des équipes active et constructive. Il est noté que certaines filières ou coordinateurs ont même proposé à l'ensemble de leur équipe d'y participer.
- Un référentiel majoritairement couvert
- Une contribution précieuse des équipes qui ont mobilisé une journée complète pour participer à l'audit interne.
- Des retours positifs de la part des filières et de la direction
- Des synthèses d'audits transmises aux filières dans un délai entre 1 et 2 semaines

Des éléments d'ajustement à prévoir :

- Auditer l'ensemble des services supports (l'audit auprès des services programmation et planification, contrairement au prévisionnel, n'a pas eu lieu, pour une raison d'emploi du temps). Cet écart n'est pas du tout du ressort des équipes de ces services.
- Prévoir un meilleur circuit des retours des audits réalisés auprès des services supports
- Intégrer davantage les référents de parcours dans ce dispositif
- Prévoir des ajustements en termes technique et logistique
- Formaliser les étapes de validation et de la mise en œuvre du plan d'amélioration

2.2 Faire vivre la dynamique de la culture qualité

Schéma des suggestions d'évolutions pour renforcer la dynamique de la culture qualité

Nous finaliserons ce rapport d'activité avec le schéma suivant ; il est succinct et ne rend pas compte d'une réflexion collective. Il serait par ailleurs intéressant de faire participer l'équipe à ce travail d'élaboration de projets que peut porter le service qualité au service des équipes, des apprenants et de l'IRTS CA.

Derrière chacune de ses missions, il serait souhaitable de renforcer l'approche « terrain » et les relations avec les équipes afin de faire vivre la démarche d'amélioration continue, sans la réduire à une démarche documentaire.

Perspectives 2025-2026 : Déployer les missions du service qualité pour que l'IRTS CA s'engage au-delà des exigences de Qualiopi



Audits internes



Vers des audits croisés (en direct avec des apprenants, des intervenants ou des référents professionnels ; entre filières)
Intégration des services COMMUNICATION, ADMISSIONS ou SCOLARITE dans les audits filières ; Evaluation auprès de la direction du dispositif d'audits internes

Veille qualité

Création d'une veille collaborative avec des pairs d'autres établissements ; Ateliers de veille entre équipes

Informations niveau IRTS CA

Maintien optimisé d'une information globale

Participation à des groupes de travail en interne

Développement d'ateliers d'échanges pratiques autour de la qualité

Orientations et stratégie

Renforcer la procédure de mise en oeuvre et de suivi des audits internes ; Optimiser la régularité des temps d'échanges avec la Direction

Sensibilisation et informations

Une meilleure communication des éléments d'analyse avec les équipes (bilan global des questionnaires et des audits externes) ; Communication des impacts des retours aux parties prenantes "Ce que vos retours ont permis de faire évoluer"

Dispositif questionnaires

Réflexion pour améliorer la visibilité des retours exprimés lors d'instances déjà existantes et affiner les canaux de retours des parties prenantes

Construction d'un réseau qualité

Création d'un groupe de veille collaborative ; échanges de pratiques entre pairs

Analyses

Développement sur la communication en interne et en externe d'éléments d'analyses

Diffusion de statistiques

Optimisation de l'impact visuel ; maintien d'enquêtes téléphoniques sur les sujets stratégiques ciblés

