



# Manuel Qualité



Le Manuel Qualité liste les actions engagées par la Mission Locale du Pays de Vitré dans le cadre de son Système de Management de la Qualité (SMQ) dit «  » pour assurer :

- La conformité des dispositifs d'accueil et de prise en charge des Jeunes en Demande d'Insertion (JDI)
- La satisfaction permanente des parties intéressées (PI)

Le Manuel Qualité décliné en Plan de Management est l'outil à la disposition de l'équipe professionnelle et des administrateurs de la structure pour mobiliser chacun dans l'engagement de la « satisfaction client » et dans l'action d'amélioration du SMQ. Le Manuel Qualité, est consultable sur le site internet et remis à toute personne le requérant.

Notre SMQ agit en permanence pour faire tourner la roue de progrès :

- P pour « Plan » : Planifier, prévoir ce qu'il faut faire
- D pour « Do » : Faire ce qui a été prévu
- C pour « Check » : Vérifier ce qui a été fait
- A pour « Act » : Améliorer



## Contexte de l'organisme

- ✓ Raison sociale : Mission locale des jeunes du Pays de Vitré (MLPV)
- ✓ Adresse siège : 9 place du Champ de Foire, 35500 Vitré  
Téléphone : 02 99 75 18 07
- ✓ Adresse mail : [contact@missionlocale-paysdevitre.fr](mailto:contact@missionlocale-paysdevitre.fr)
- ✓ Site Web : [www.missionlocale-paysdevitre.fr](http://www.missionlocale-paysdevitre.fr)
- ✓ Notre activité : L'Insertion Sociale et Professionnelle des Jeunes en Demande d'Insertion (JDI) de 16 à 25 ans

### Nos chiffres clés en 2018 :

- ✓ Nombre d'employés : 15 salariés
- ✓ Volumétrie annuelle d'activités :
  - 500 à 600 nouveaux jeunes (dit primo accueillis), 1200 à 1500 jeunes suivis
  - Environ 1000 entrées en emploi, 200 entrées en formation

### Notre présence territoriale :

- ✓ Une antenne (soit une présence quasi continue) : Retiers

- ✓ 5 permanences : Argentré du plessis, Châteaubourg, La Guerche de Bretagne, Martigné-Ferchaud Janzé
- ✓ A la demande, déplacement dans les mairies, sur rendez-vous

### Positionnement de la MLPV au sein des institutions :

Le réseau national des Missions locales (MLs) constitue le service public territorialisé de l'accompagnement des jeunes vers l'autonomie et l'emploi. Membres du Service public de l'emploi, les MLs sont financées par l'Etat et les collectivités territoriales.

### Le cadre commun de référence des MLs:

La mise en œuvre d'un cadre commun de référence de l'offre de service des MLs vise à :

- Affirmer l'unité du réseau autour d'un cadre de référence partagé mais adaptable aux spécificités des territoires d'intervention et aux politiques de jeunesse (nationales, régionales, locales)
- Démontrer le professionnalisme des MLs
- Produire un outil facilitant la négociation des MLs avec leurs financeurs et partenaires

Les engagements nationaux

- Les MLs, des espaces d'accès libre fonctionnant dans l'esprit du service aux publics
- Les MLs au service de tous les jeunes
- Les MLs inscrites dans une démarche d'utilité sociale
- Les MLs actrices dans leur territoire

### La déclinaison du cadre commun de référence au sein de la MLPV

- ✓ Une mission de service public
  - Contribuer à l'insertion professionnelle et sociale des Jeunes du Pays de Vitré de 16 à 25 ans.
  - Développer les capacités d'initiative et d'autonomie de la jeunesse
  - Participer au développement socio-économique du Pays de Vitré
- ✓ Nos valeurs
  - La volonté d'un service lisible, visible, équitable en termes d'accès aux droits et de qualité sur l'ensemble du territoire d'intervention
  - Une philosophie de travail valorisant la mise en confiance, l'empathie, l'objectivité, le respect, la neutralité, la bienveillance mais aussi l'exigence
  - La prise en charge du JDI dans sa globalité (ses propres caractéristiques, son environnement)
- ✓ Nos orientations
  - Être connu et reconnu professionnellement par les JDI
  - Continuer de leur apporter un service de qualité et conforter la structure comme lieu d'écoute privilégié
  - Réaffirmer l'approche généraliste avec un suivi individualisé, réactif et continu
  - Apporter une réponse argumentée à leur demande, leur ouvrir le champ des possibles

## Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées

Parties intéressées	Impact	Importance de 1 (faible) à 3 (fort)
JDI (jeunes en demande d'insertion)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Prendre en compte la globalité des attentes et des projets des JDI pour les accompagner dans la réalisation de leurs parcours d'insertion sociale et professionnelle</li><li>- Favoriser leur autonomie</li><li>- Agir sur leur représentation des métiers</li><li>- Leur donner le goût de l'effort</li><li>- Les mettre en situation d'apprentissage</li><li>- Développer les expériences pratiques</li><li>- Développer leurs compétences transférables</li></ul>	3
Entreprises	<ul style="list-style-type: none"><li>- Satisfaire leurs besoins en recrutements</li></ul>	2
Partenaires financiers	<ul style="list-style-type: none"><li>- Répondre à leurs exigences conventionnelles (réalisation des objectifs assignés, production de bilan d'activité le cas échéant)</li></ul>	2
Partenaires opérationnels	<ul style="list-style-type: none"><li>- Répondre à leurs exigences contractuelles le cas échéant</li></ul>	1

Le degré d'importance qualifie le temps consacré au suivi notamment d'indicateurs actés.

- P3 : un suivi intensif (fréquence mensuelle dans l'essentiel des cas)
- P2 : un suivi subordonné aux critères conventionnels
- P1 : un suivi défini au cas par cas

### L'écoute active et la prise en compte de la parole des JDI et des PI

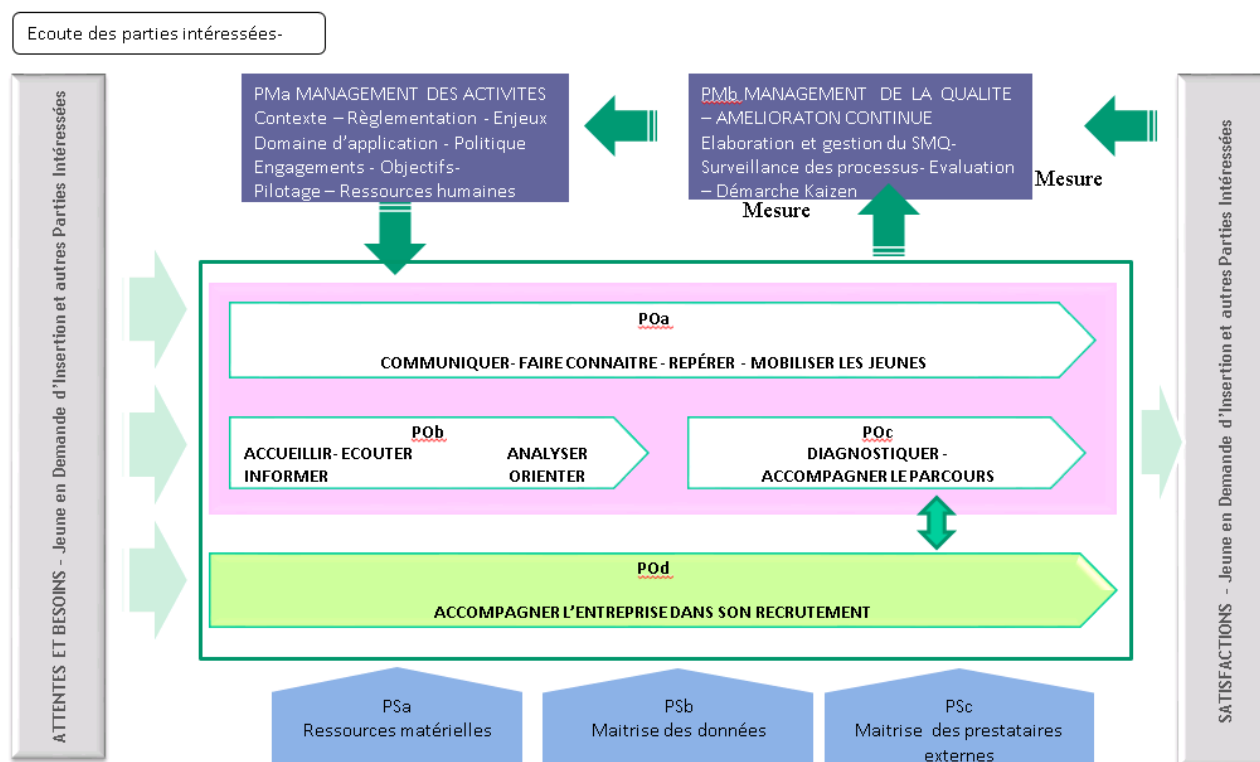
Toutes les personnes en relation avec les JDI ou les PI sont concernées par l'écoute « JDI/PI ». Toutes les informations utiles qui impactent nos prestations sont communiquée à la Direction au fil de l'eau, ou lors des réunions périodiques : revue de processus, de direction, d'équipe (rédactions de relevés de notes).

Il peut s'agir des données de satisfaction des JDI et des PI, de remontées d'informations diverses, de suggestions, de réclamations ou expressions de nouveaux besoins...

L'ensemble des données recueillies est exploité pour améliorer la qualité de nos interventions et notre service auprès des JDI et des PI, notamment lors des revues de direction.

# Système de management de la qualité et ses processus

Adoption d'une logique « processus » :




Chaque processus est associé à un ensemble d'objectifs permettant de répondre aux attentes des JDI et des PI et à la politique de la Direction. Le management des processus et du SMQ est réalisé en s'appuyant sur la logique PDCA. Il intègre une approche s'appuyant sur les risques pour tirer profit des opportunités et limiter les résultats indésirables. Y est traitée l'étude des moyens, des modes opératoires et des compétences. Un pilote est identifié par processus.

## Leadership

### Leadership et Engagements de la Direction

Garantir et améliorer la qualité de l'accompagnement individualisé des JDI sont des priorités affirmées de la structure. Elles se traduisent par l'engagement constant du bureau exécutif, de la Direction et des collaborateurs de la structure à :

- Mettre en œuvre nos 6 engagements de service et leurs déclinaisons
- Evaluer régulièrement nos pratiques

La démarche d'amélioration continue de la MLPV dite «  » s'appuie sur le cadre commun de référence de l'Union Nationale des Missions Locales, sur les exigences de la norme ISO9001 V2015 et l'ensemble des réglementations relevant des ministères auxquels elle est rattachée.

Cette démarche vise à terme une certification de type Performance Sociale de l'Entreprise pour déployer une gouvernance aux pratiques managériales durables, responsables et pour intégrer des critères d'éco-responsabilité.

Sous couvert de la Présidence ou de son représentant et impulsée par la Direction, la MLPV:

- Positionne les JDI au cœur de ses orientations
- Met en œuvre un SMQ répondant aux exigences de la norme ISO9001 V2015 et de ses engagements de service
- Met en œuvre et anticipe les moyens nécessaires à l'évolution des processus d'accompagnement et de suivi des JDI
- Évalue les processus et revoit ses objectifs ou son organisation autant que nécessaire
- Améliore de façon continue la performance et la maturité de son système de management de la qualité

## Nos 6 engagements


### LA MISSION LOCALE S'ENGAGE :

- Vous pouvez nous contacter par le mode de communication de votre choix : visite en points d'accueil, téléphone, internet et courrier. Nos moyens d'accès, d'informations sont, le cas échéant, adaptés à votre handicap.
- Tout message formulé sur notre messagerie ou notre serveur vocal, est pris en charge dans les 2 jours à compter de son dépôt. Nous vous recevons alors dans un de nos points d'accueil dans un délai maximum d'une semaine ou, si nécessaire, nous orientons vers l'un de nos partenaires aux services plus adaptés.
- Vous disposez de toute l'information utile sur notre offre de services, sur place ou sur notre site internet.
- Nous vous offrons la possibilité de rendez-vous avec un conseiller pour diagnostiquer votre situation, engager un accompagnement personnalisé et co construit, basé sur l'écoute et le respect de la confidentialité des échanges.
- Nous facilitons vos mises en relation avec les entreprises et assurons leurs suivis jusqu'à 3 mois.
- Nous évaluons régulièrement votre satisfaction pour assurer l'amélioration continue de notre offre de service, pour des réponses adaptées à vos attentes et besoins.

### LE JEUNE S'ENGAGE À ...

- Etre actif dans ses démarches et recherches convenues avec son conseiller référent.
- Etre ponctuel aux rendez-vous fixés d'un commun accord, prévenir en cas d'empêchement.
- Tenir informé son conseiller de tout changement de situation.
- Respecter le personnel et les autres jeunes, ainsi que les locaux, le matériel et la documentation mise à sa disposition.

PM0 Nos engagements de services V2/ Octobre 2019



Mission  
Locale  
Jeunes  
Pays de Vire

## Communication de la politique qualité

La Direction s'engage à mettre en place les ressources et moyens nécessaires à l'atteinte de ces engagements. Ce système s'appuiera sur la montée en compétence et la motivation de l'ensemble des salariés, pour que cette démarche qualité apporte aux JDI une satisfaction accrue.

Un rapport d'activité est présenté en Assemblée Générale, complété d'états des lieux réguliers lors de Conseil d'Administration contribuent au partage de l'information auprès de l'ensemble des acteurs. La refonte de notre site Internet s'appuyant sur les enseignements issus de la démarche Kaizen ira dans le sens d'un meilleur service et d'une communication élargie auprès des jeunes, mais également auprès des autres parties intéressées

## Rôle, responsabilités et autorités au sein de l'organisme

Issues de nos engagements de service, les orientations définies annuellement par la Direction et validées par la Gouvernance sont déclinés en objectifs. Ils sont déployés par processus et peuvent être revus en cours d'année.

Les pilotes de processus peuvent définir des objectifs complémentaires à ceux définis par la Direction.

L'ensemble des postes inscrits dans l'organigramme « fonctionnel » se décline en fiches de fonction ou de lettres de mission lorsqu'une échéance temporelle est de mise. Il s'agit de définir les responsabilités de toute personne dont l'activité a une incidence sur le respect des engagements de service.

### Responsabilités et autorités

Fonction : Directeur

- Représenter la structure dans le cadre de ses orientations politiques
- Élaborer des projets de changement, piloter des projets institutionnels
- Piloter les politiques de ressources humaines
- Construire, développer un réseau de partenaires extérieurs
- Apprécier les enjeux et les priorités des partenaires.
- Évaluer le personnel

Ces fonctions font l'objet de délégations dans le document unique de délégation..

Fonction : CMQ

Il participe à l'élaboration et l'amélioration du système qualité de la MLPV conformément aux exigences du métier, des référentiels, du savoir-faire et en accord avec la politique de la Direction.

Il déploie les moyens et la communication pour assurer la mise en œuvre, l'efficacité du SMQ et des processus dans la cadre de l'amélioration continue et de la satisfaction des jeunes et des parties intéressées. Il coordonne les activités de pilotage et de surveillance de la performance des procédures et méthodologies qualité de la structure

Fonction : Délégué à la protection des données (DPD)

Le DPD a pour mission de piloter la gouvernance des données personnelles gérées par la structure. Son rôle est d'informer, de conseiller et de contrôler en interne la bonne application des dispositions mises en place.

### Une politique volontariste de l'évaluation des pratiques

- L'organisation de réunions hebdomadaires de l'équipe professionnelle ouvertes aux membres du bureau exécutif
- La mise en œuvre d'Evaluation de Pratiques Professionnelles (EPP).
- L'organisation de Groupes Kaizen (GK) autour de thématiques ciblées animés par chaque référent
- La tenue de revues de processus
- L'organisation semestrielle de revues de Direction



- Le reporting aux Conseils d'Administration faisant état du niveau de maturité de notre SMQ
- L'organisation annuelle d'un séminaire  permet de suivre collégialement notre démarche.

## Planification

### Risques et opportunités :

La prise en compte conjointe des risques et des opportunités sert de base à l'amélioration de l'efficacité et la robustesse du SMQ. Afin de construire et amender celui-ci, une analyse est réalisée chaque année en revue de Direction (ou lors de tout événement le justifiant). Elle est précédée ou complétée d'une analyse individuelle de la matrice HAIE par chaque collaborateur lors des entretiens annuels de progrès. Les actions en résultant sont planifiées et suivies

### Objectifs qualité et actions associées :

Les objectifs sont fixés chaque année et déclinés par axe. Les actions pour atteindre les objectifs sont intégrées au programme d'actions annuel de la Mission locale

Un pilote, un copilote, voire un ou des partenaires associés sont nommés par action. Chaque pilote est responsable du suivi de son action, de la mise à jour des tableaux de bord afférents.

Lorsque cela est possible, chaque action est déclinée en objectifs pertinents et mesurables.

Le programme d'actions annuel recense par action les résultats obtenus et l'impact généré sur les JDI ou les parties intéressées. Ces éléments contribuent à l'évolution du SMQ

### Planification des évolutions du SMQ

Les évolutions du SMQ sont supervisées par la Direction, accompagné du CMQ et présentées au bureau exécutif ou à son représentant.

Les impacts des modifications, si elles s'avèrent majeures font le cas échéant l'objet d'une évaluation, de la mise en place des ressources et/ou formations nécessaires.

## Support

### Une Fonction Management de la Qualité structurée.

Toutes les expertises nécessaires à la réussite de  sont mobilisées depuis 2017 :

- Celle d'un administrateur avec la délégation de la Présidence pour les sujets relevant de la Gouvernance
- De la Direction, auparavant membre du comité directeur d'une entreprise de 1200 salariés, auditeur interne ISO9001 formé aux concepts de l'Amélioration Continue et en cours de certification ICA
- Du CMQ sensibilisé à ces concepts par la Direction, conforté par un plan de formation en cours de réalisation
- L'intervention d'un cabinet spécialiste des SMQ pour sensibiliser les collaborateurs, les administrateurs et les bénévoles à cette démarche
- Les Responsables de Pôle qui apportent une expertise et un soutien méthodologique à l'ensemble de l'équipe professionnelle et donc des référents thématiques



- Les référents thématiques qui assurent la veille documentaire des champs leur incombant, auto diagnostiquent le fonctionnement des processus voire sous processus, alertent la Direction, le CMQ, les responsables de Pôles lorsqu'une évolution organisationnelle ou documentaire s'avère nécessaire
- Des auditeurs internes identifiés sur le principe du volontariat et formés à ce concept
- L'intervention d'auditeurs externes

### Ressources humaines

Le processus de recrutement, relevant de la gouvernance, est sous la responsabilité de la Direction. Pour chaque recrutement, une expression de besoin est émise par le responsable concerné.

Ces mêmes responsables accompagnés de la Direction assurent les entretiens et le choix du candidat. La contractualisation finale reste du ressort de la Direction, confirmée par la Présidence ou sa délégation

L'accueil de tout nouveau collaborateur fait l'objet d'un plan d'intégration. Il précise les différentes étapes permettant au salarié de prendre sa fonction dans les meilleures conditions. **Tout nouveau salarié doit se savoir attendu.**

### La formation

La MLPV veille à garantir son offre de service par les échanges et des stratégies de convergence des pratiques professionnelles (EPP). L'amélioration de ses interventions envers les publics impose d'outiller les collaborateurs pour, en continu, les faire monter en compétences et leur permettre de mieux s'adapter aux situations vécues.

L'élaboration du plan annuel de formation s'appuie sur l'identification des mesures d'appui ou formations souhaitées par les collaborateurs ou la Direction. Ces besoins ou attentes sont abordés lors des entretiens annuels de progrès mais peuvent être aussi initiées au fil de l'eau. Elles s'articulent autour des axes majeurs

- Des actions d'adaptation au poste de travail
- Des actions de développement des compétences
- Des actions liées à l'évolution des emplois et du maintien

L'évaluation du contenu des formations est réalisée lors des entretiens annuels. Leur bilan à chaud est partagé lors des réunions d'équipe hebdomadaire

### Environnement pour la mise en œuvre des processus

#### Infrastructures (bâtiments, espaces de travail, installations associées)

La MLPV n'est propriétaire d'aucun bâtiment, ni local de travail. Sa présence sur les antennes ou le siège fait l'objet d'un conventionnement qui fixe les commodités. Les utilités associées relèvent des propriétaires (entretien, propreté, maintenance, gestion des accès, sécurité).

En revanche, tous les équipements liés aux processus, aussi bien matériels que logiciels, liés au cœur de métier relèvent de la MLPV. C'est également le cas de l'aménagement des bureaux ou des espaces d'accueil.

Tout est entrepris pour assurer la conformité aux exigences relatives à ses prestations

#### Les équipements y compris le matériel et le logiciel

La MLPV utilise un logiciel métier dit Imilo développé par la société Smilo et des logiciels de bureautique s'appuyant essentiellement sur la technologie Windows O365. L'ensemble des équipements du parc informatique est installé en réseau au siège ou en mode fullweb pour les autres sites, permettant de disposer des informations en temps réel.

La MLPV s'engage à protéger la confidentialité des informations. Les données collectées font l'objet d'un traitement informatisé. La MLPV dispose de moyens informatiques sécurisés destinés à gérer plus facilement le suivi et l'évaluation des services proposés aux jeunes

Moyen de transport :

Un parc de véhicules de service permet la mobilité des professionnels depuis le siège vers les points de permanence.

### Management des connaissances

Le management des connaissances englobe les compétences mais aussi les connaissances qui contribuent à la mise en œuvre des processus : évolution de la réglementation, retours d'expériences, partage de savoirs, etc.

Chaque collaborateur est référent d'une thématique identifiée. Il se doit de veiller, d'identifier et de documenter les informations à capitaliser puis à partager auprès de ses collègues de travail notamment lors des revues de processus ou lors des EPP.

La gestion des connaissances repose sur la logique suivante<sup>1</sup> :

- L'information connue par une seule personne vise la capitalisation du savoir et la formation d'autres personnes ;
- L'information connue de plusieurs personnes vise la capitalisation du savoir et l'homogénéisation des pratiques (EPP) pour viser l'efficacité du SMQ.

Ces connaissances sont stockées comme informations (documentées ou non). La documentation ne remplace pas l'expérience ; tout n'est pas forcément capitalisable par l'écrit.

## Compétences

### La qualification

La qualification au poste est décidée après formation ou expérience significative au poste au sein de la MLPV ou d'autre structure similaire. Elle s'appuie sur la classification des métiers définie par la Convention Collective des MLs. L'étude des grilles de la convention collective permet de repérer les aptitudes de chacun aux différents postes. Cette réévaluation est abordée lors des entretiens annuels, le cas échéant sur besoin identifié.

Les suppléances aux postes sont assurées à classifications métiers de la CCN identiques.

### Les entretiens annuels

Les finalités des entretiens sont multiples :

- Se donner un temps de bilan annuel (réussites, difficultés ou marge de progression possibles)
- Se donner un temps individualisé de définition d'objectifs négociés à atteindre dans l'année
- Evoquer plus généralement le positionnement dans la structure tel qu'il est vécu par chacun des collaborateurs
- S'engager sur des demandes d'appui internes ou externes pour la réalisation des objectifs

---

<sup>1</sup>Se reporter au chapitre 4.23

## Sensibilisation

### Sensibilisation (connaissance des personnes clés)

L'ensemble des collaborateurs de la MLPV est sensibilisé à la politique et aux objectifs qualité de la structure. Un séminaire est organisé chaque année qui traite de ces points. Les répercussions du non-respect des exigences des JDI ou des PI y sont traitées

Les orientations de la structure déclinées en actions et objectifs sont partagées, accessibles et alimentées par les collaborateurs en continu sur l'intranet SMQ.

Les indicateurs relevant des Revues de Direction sont accessibles par tous.

## Communication

Un plan de communication est défini et appliqué sur le plan interne ; il précise les dispositions en place pour la communication des exigences liées au SMQ et aux parties intéressées.

## Informations documentées (PSb)

### La structure documentaire de La Mission Locale du Pays de Vitré

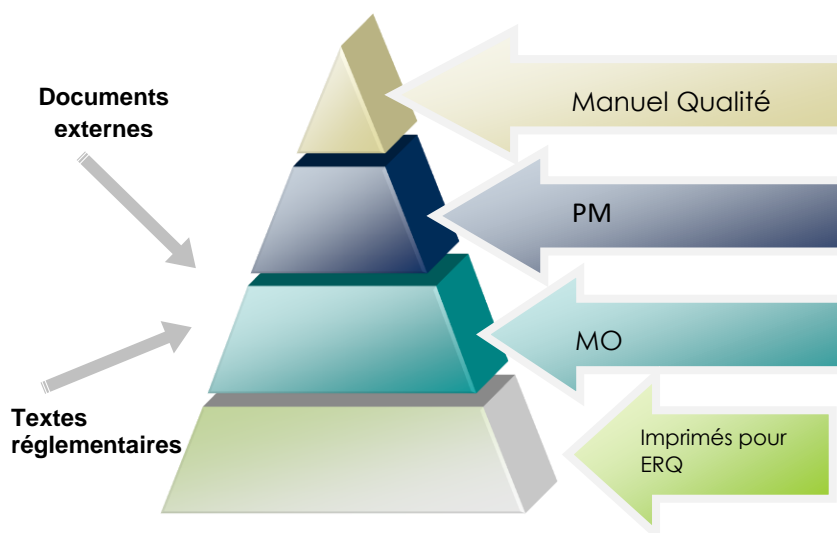
**Le Manuel Qualité Simplifié (PM0)** est une plaquette de présentation de la MLPV et de son SMQ

**Le Plan de Management (PM0)** décrit l'organisation en place pour répondre aux attentes des JDI et PI, à la politique et au référentiel ISO9001

**Les Modes Opératoires** décrivent comment réaliser une ou plusieurs tâches

**Les imprimés** permettent la saisie d'information (papier ou informatique)

**L'Enregistrement Relatif à la Qualité** : la saisie d'information issue d'imprimé



La documentation représente pour l'association bien plus qu'une simple formalisation des pratiques ; elle permet de :

- Conserver la mémoire et l'historique des activités de la structure ;
- Assurer une traçabilité des décisions, des opérations et des réalisations ;
- Passer des consignes à l'équipe professionnelle ;
- Faciliter la mise au poste des nouveaux arrivants ;
- Maîtriser les situations à risque (erreur de retranscription, utilisation de documents périmés, perte de documents contractuels...).

### Elaboration et maîtrise des documents qualité

Les démarches Qualité prônent la notion d'information documentée ; la MLPV a décidé de maintenir un système documentaire rationalisé, se fixant un objectif de dématérialisation complet d'ici fin 2020.

## Gestion des documents :

Le document est rédigé par la personne directement concernée par son application. Après consultation de ses actuels ou futurs utilisateurs, le projet de document est transmis au pilote du processus puis au CMQ ou à la Direction pour approbation avant diffusion :

- Validité du fond du document
- Applicabilité par l'ensemble des fonctions impliquées
- Date de mise en application
- Prise en compte des interactions avec les autres processus.
- Conformité au SMQ

## Gestion des Enregistrements Relatifs à la Qualité

Les ERQ visent à :

- Prouver la conformité au référentiel qualité
- Prouver à un JDI/PI notre capacité à maîtriser et à améliorer la qualité de nos prestations
- Être des éléments de traçabilité pour rechercher à posteriori les causes d'un problème
- Être des éléments de collecte, d'exploitation qui nous permettent d'établir des indicateurs et de déclarer des actions de progrès, le cas échéant

## RGPD

Une instruction récapitule les dispositions relatives à la RGPD

- Les documents personnels des JDI et donc confidentiels sont rangés dans des armoires dédiées et fermées à clé.
- Aucun document de JDI personnalisé ne doit être consultable par une partie autre que les salariés de la structure.
- Les documents informatiques comportant des informations personnelles et saisies sur notre logiciel métiers font l'objet d'une déclaration auprès de la Commission Nationale Informatique et Liberté (CNIL). Conformément à la loi « informatique et Libertés » du 6 janvier 1978 modifiée, les JDI bénéficient d'un accès aux informations qui les concernent, et le cas échéant leur rectification ou suppression en s'adressant directement auprès de leur conseiller-ère ou de la Direction (par mail : [contact@missionlocale-paysdevitre.fr](mailto:contact@missionlocale-paysdevitre.fr)). Ils peuvent également pour des motifs légitimes s'opposer au traitement des données les concernant

## Réalisation des activités opérationnelles

Chaque processus est associé à une fiche descriptive avec :

- Un Pilote de processus identifié
- Des données d'entrée et leurs origines déclarées
- Des données de sortie et leurs destinataires déclarées
- La fonction ou la tâche à exécuter

Les ressources pour chaque processus sont en place. Chaque processus intègre les exigences de la politique et ses objectifs ainsi que les dispositions pour assurer la satisfaction des JDI ou des PI. Les indicateurs sont en place pour chaque processus et suivis mensuellement dans la mesure du possible

## Conception et développement des services

La modélisation des services de type social n'est pas aisée, lorsqu'il s'agit par exemple de traiter de l'autonomie des jeunes. Si l'on veut comprendre comment les CISP parviennent à accomplir les missions qui leur sont confiées, il faut probablement s'orienter dans la voie ouverte par l'Evaluation des Pratiques et Expériences Professionnelles.

Contraints de s'ajuster aux contraintes de la situation, de l'expérience des JDI, les CISP construisent leur propre posture dans l'interaction avec eux. Ils sont confrontés à un problème d'auto-conception professionnelle de leur intervention en situation pour la rendre socialement significative et efficace.

C'est pourquoi, les revues de conception s'apparentent aux revues de processus initiées en interne.

## Maîtrise des processus, des services fournis par les prestataires externes

Pour obtenir la satisfaction et la confiance des JDI, la MLPV veille à ce que les exigences de la performance qu'elle se fixe concernent également les prestataires externes avec lesquels elle collabore. C'est pourquoi, l'expression des besoins formalisés dans le cadre de ces collaborations relèvent également de notre SMQ.

Le système qualité mis en place par le Partenaire externe doit prendre en compte les exigences de la MLPV. Dans le cas contraire, des procédures considérées comme équivalentes sont étudiées par la MLPV

## Evaluation des performances

### Surveillance, mesures, analyse et évaluation

Notre démarche qualité évalue et mesure en continu la satisfaction et la performance de nos services ; notre pilotage des processus répond au schéma ci-dessous :



Les décisions relatives au SMQ s'appuient sur des indicateurs, sur les résultats des plans d'action engagés et sur la connaissance des ressources disponibles.

La gestion des contrôles internes participe de manière complémentaire à la maîtrise des activités de la structure. Elle vise à identifier et analyser les principaux risques de la MLPV. Elle couvre l'ensemble des processus pour viser un niveau d'acceptabilité pour la Mission Locale

Les risques dépassant les limites acceptables fixées par la gouvernance de la structure sont traités notamment lors des revues de processus ; ils peuvent justifier la mise en place de contrôles

Les processus sont assortis d'indicateurs. Une synthèse de l'ensemble des indicateurs qualité est réalisée lors de la revue de direction.

Sauf gravité, les actions correctives et/ou d'amélioration issues d'audits internes ou de dysfonctionnements sont suivies lors des revues de processus ou de direction

En cas d'un dysfonctionnement majeur, le traitement est immédiat

## Revue de direction :

Les Revues de Direction sont semestrielles ; elles prennent en compte les données de la période passée. Les objectifs des processus sont définis dans la continuité de la Revue de Direction et viendront alimenter l'offre de service de la MLPV

### Objectifs visés

L'analyse des données cible les informations suivantes :

- La satisfaction du JDI/PI (réclamations et satisfaction)
- Les résultats des processus (tableaux de bord et revues)
- Les audits
- Les dysfonctionnements et toute autre information susceptible d'évaluer la prestation de la Mission Locale

Elle doit permettre la mise en place de plans de progrès ou de recentrer les objectifs.

### Thèmes examinés :

Vérification de l'état d'avancement des actions décidées à l'issue des revues de direction précédentes.

Les modifications des enjeux externes et internes pertinents pour le système de management de la qualité (SMQ)

La performance et l'efficacité du SMQ :

- la satisfaction des JDI et les retours d'information des PI pertinentes
- le degré de réalisation des objectifs qualité
- la performance des processus et la conformité du service
- les non-conformités et les actions correctives
- les résultats de la surveillance et de la mesure
- les résultats d'audit
- les performances des prestataires externes


L'efficacité des actions mises en œuvre face aux risques et opportunités

L'adéquation des ressources- nouveaux besoins

Les opportunités d'amélioration

Conclusion- efficacité et adéquation du SMQ

## Amélioration

La mise en place de  a été l'occasion pour la structure de s'interroger sur son organisation et ses pratiques, de les faire évoluer et de les formaliser. Le SMQ permet désormais de faire remonter de nombreuses données sur le fonctionnement des processus et le ressenti des JDI à la Direction lui permettant de mieux piloter la structure.

Une attention particulière est apportée aux dispositions permettant de :

- Recueillir l'avis des JDI, des PI sur la qualité du service rendu en leur donnant la parole et en les impliquant plus fortement dans le mode de prise en charge
- Prendre en compte les remontées d'information du terrain
- Traiter les réclamations et les conflits avec les JDI voire PI
- Apporter une solution aux dysfonctionnements constatés
- Solliciter le point de vue des collaborateurs
- Accroître les possibilités de se remettre en question et de progresser.

Les données et résultats de chaque processus sont analysés en revue de Direction et revue de processus ; elles permettent l'engagement d'actions correctives et préventives et dans certains cas d'actions d'amélioration.

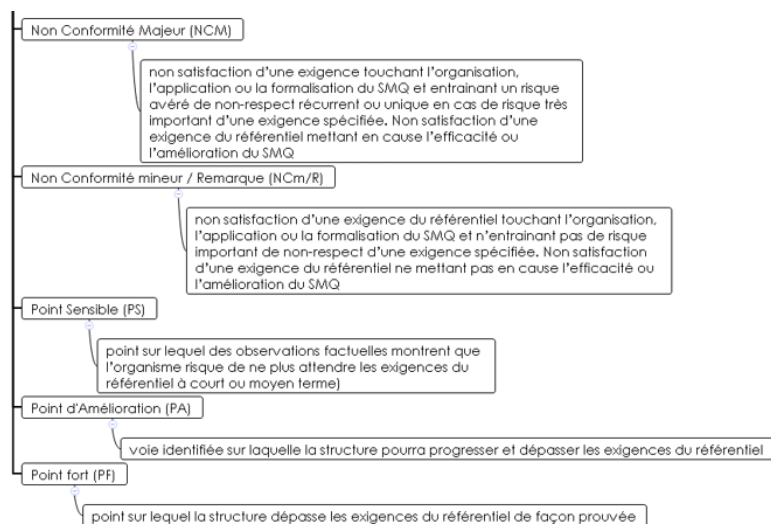
Les processus du SMQ font l'objet d'indicateur de performance définies et revues de manière régulière lors des réunions de revue de Direction et des comités de pilotage. Des audits internes sont réalisés à fréquence définie. Ils permettent l'évaluation formelle et indépendante de la qualité du service rendu. Des enquêtes sont réalisées afin d'identifier le niveau de satisfaction des JDI et de définir nos objectifs d'amélioration. Les résultats sont analysés en revue de Direction et permettent d'évaluer de l'efficacité du SMQ et de la pertinence des actions d'amélioration engagées.

### Les actions d'amélioration :

Elles permettent d'améliorer une situation, ses causes et ses effets. Elles incluent :

- Les actions correctives qui visent à éliminer la cause d'une non-conformité ou d'une autre situation indésirable détectée.
- Les actions préventives qui visent à éliminer la cause d'une non-conformité potentielle ou d'une autre situation potentielle indésirable.
- Les plans d'action particuliers à un processus

## Non-conformité et action corrective



La détection, l'enregistrement et l'analyse des anomalies permettent une amélioration continue de toutes les activités de la structure.

Recenser les risques, analyser leurs conséquences potentielles, en apprécier la possible occurrence, traiter les risques (les réduire, les transférer, les supprimer, ou les accepter) aussi.

Un arbitrage peut être opéré entre le coût des mesures et leurs conséquences