



**Journées d'échanges de pratiques**  
**26 et 27 novembre 2015**

# **Outils et méthodes au service de la qualité des parcours de formation en Limousin**

Nicole ROBY  
Service Formation professionnelle

Hélène JOUHANNEAUD  
Service d'appui au pilotage



# Sommaire

- Chiffres clés du Limousin
- Historique de la démarche de la Région Limousin
- Une politique qualité unique
- La Charte pour l'amélioration des parcours de formation
- Les outils de l'amélioration continue
  - Plan d'amélioration de la qualité des parcours
  - Élaboration de l'offre de formation continue
  - Suivi de la mise en œuvre des dispositifs de formation
  - Évaluation de l'offre
  - Professionnalisation des acteurs
- Point sur les 6 critères du décret « qualité » (30/06/2015)
- Bilan de la démarche



# Chiffres clés du Limousin

- 700 000 habitants
- 3 départements (87, 19, 23)
- Limoges : 210 000 habitants
- Brive : 107 000 habitants

Nb DE inscrits (cat. A) : 34 089 (09/2015)

Nb stg entrés en f° en 2014 : 9 400

Nb stg entrés en f° qualifiante : 4824

Nb prestataires de f° retenus



# Historique

## Une démarche de progrès depuis 2002

- CPER 2000-2006, action n°29 : ingénierie qualité et qualification de la formation
- 2002 : finalisation du référentiel qualité et lancement de la démarche qualité
- de 2002 à 2011 : jusqu'à 50 organismes engagés, dont 43 ont obtenu le Label Qualité
- 2009 : révision du référentiel
- Signature du CPRDFP en 2011 et décision de rénover la démarche qualité existante
- 2012 : travail de rénovation de la démarche

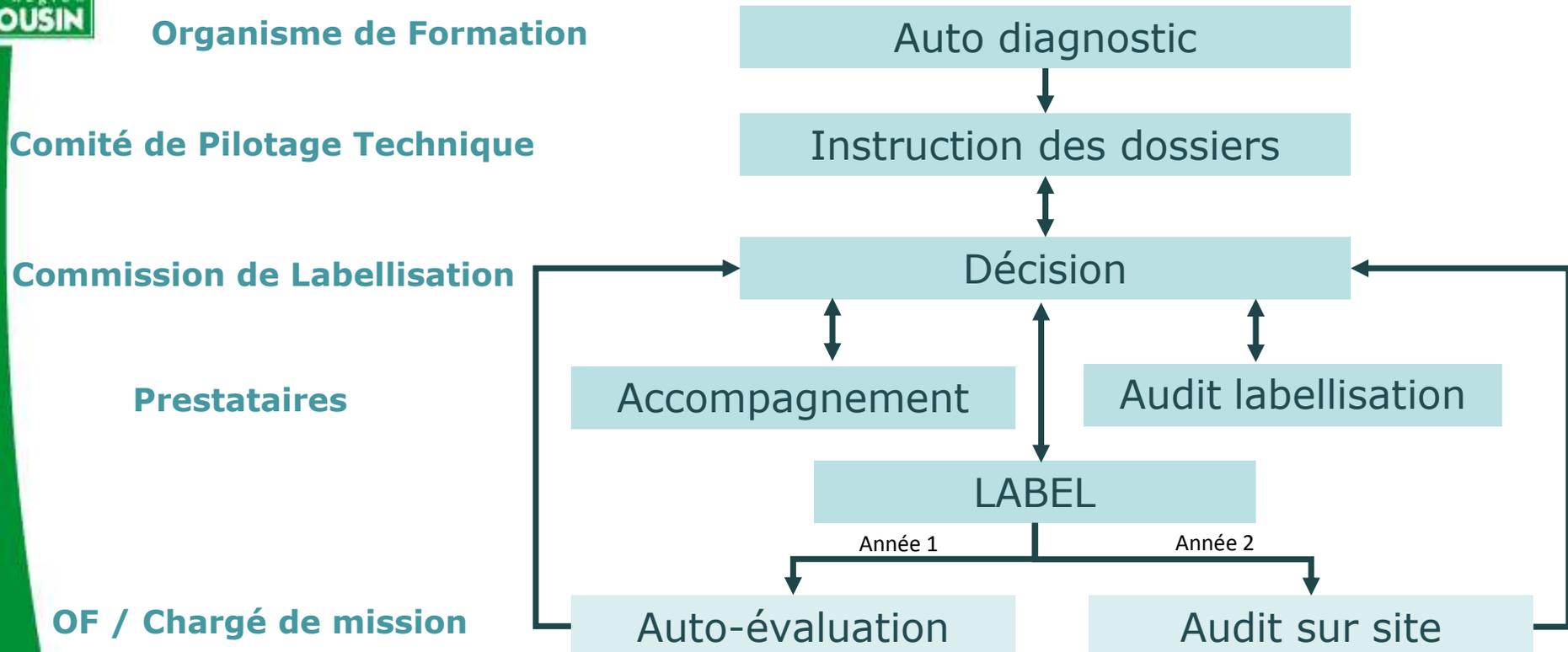


# Les principes de la démarche initiale

- Les orientations qualité définies dans le référentiel : le Manuel de la Qualité en Formation (MQF)
- Une participation volontaire des organismes de formation
- Des moyens humains et financiers au service de la démarche  
2 marchés pour des prestations entre 2003 et 2007
  - Accompagnement : 209 jours
  - Audit : 110 jours
- La délivrance d'une reconnaissance : le Label Qualité E/R
- Un suivi annuel de la démarche engagée, afin de l'inscrire dans la durée



# La gestion opérationnelle





# Le référentiel

Traduit en exigences les objectifs de la démarche qualité :

## **Renforcer le niveau de qualité des formations**

En développant :

La connaissance de l'environnement,

L'individualisation des parcours de formation,

La pratique de l'alternance,

La professionnalisation des acteurs de la formation.

## **Garantir la maîtrise de ce niveau de qualité**

Par :

La gestion des compétences du personnel,

La gestion administrative des actions de formations,

La définition des modalités de mise en œuvre et de gestion des processus clés

L'évaluation de la qualité des formations



# Le référentiel

Le retour d'expériences acquis entre 2002 et 2008 permet l'évaluation des exigences du MQF au regard de la réalité du terrain:

- Nécessité d'adapter les exigences à tous types de formation,
- Besoin d'éditer un référentiel synthétique "à garder sous la main" ,
- Augmenter le niveau d'exigences de certains chapitres (politique et objectifs qualité, conception, alternance, insertion des stagiaires, gestion des compétences, plan d'amélioration continue)

**En 2009, nouvelle version du référentiel**



# 2011, lancement de la rénovation de la démarche qualité

- Evolution du paysage normatif (apparition du référentiel BP X50-762 GRETA + et de la norme ISO 29 990) et obligation de procéder par appels d'offres pour l'achat de prestations de formation ⇒ **remise en cause de la pertinence de délivrer un Label Qualité**, n'ayant pas de reconnaissance officielle.
- **Le contrat de plan régional de développement des formations professionnelles (CPRDFP)** a été signé le 06/07/2011

De nombreux engagements ont été pris par les signataires

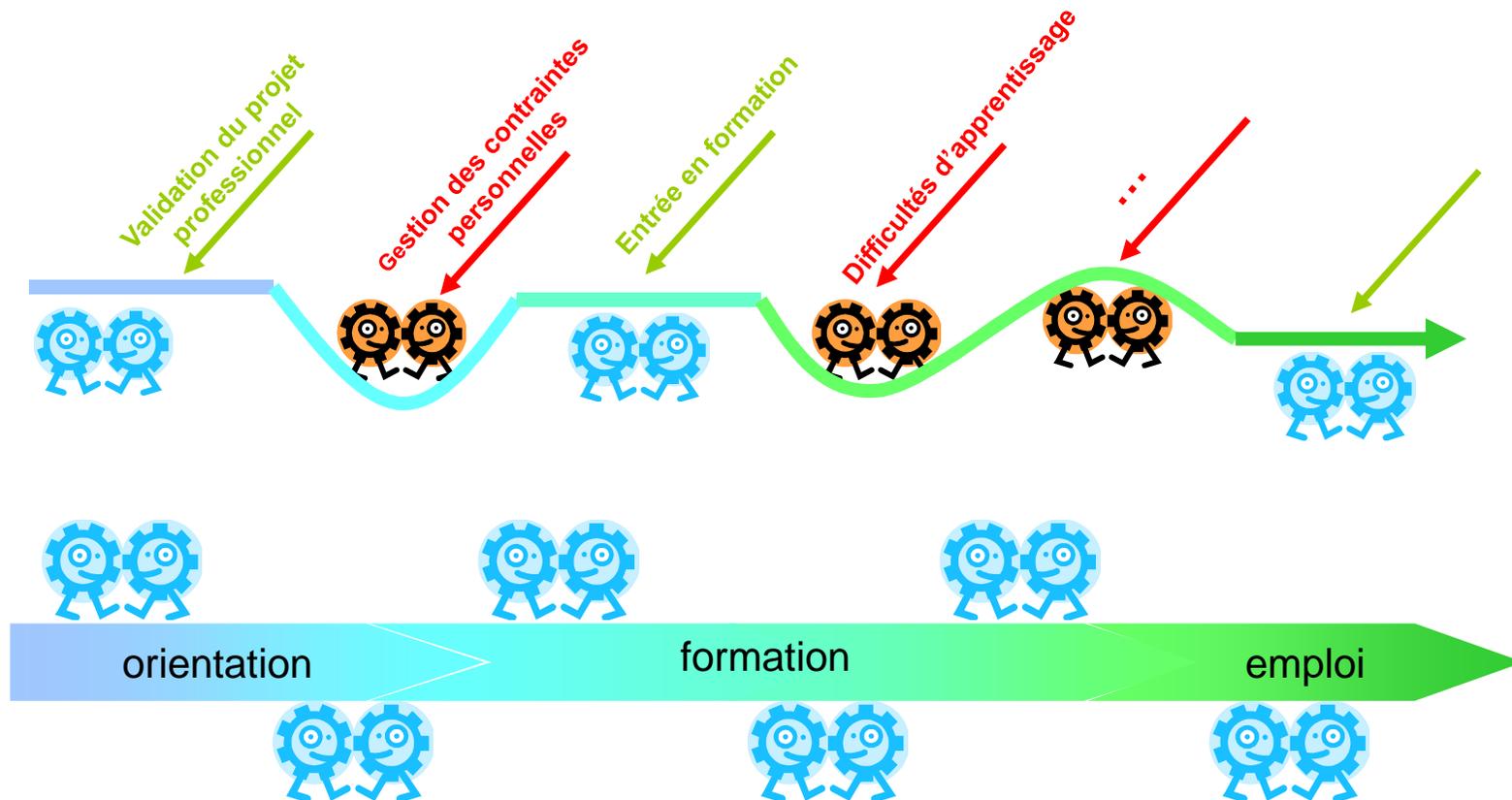
*« Le CPRDFP a vocation ... à mieux articuler les parcours dans le cadre des projets des personnes, ... »*

*« La qualité d'une politique de formation ne peut se limiter à la qualité de la formation »*

*« La qualité d'une formation commence avant la formation et la qualité de son déroulement inclut un certain nombre de conditions extérieures à ce déroulement. »*

**l'ambition de la Région est d'améliorer la qualité des parcours de formation.**

# L'amélioration de la qualité des parcours de formation



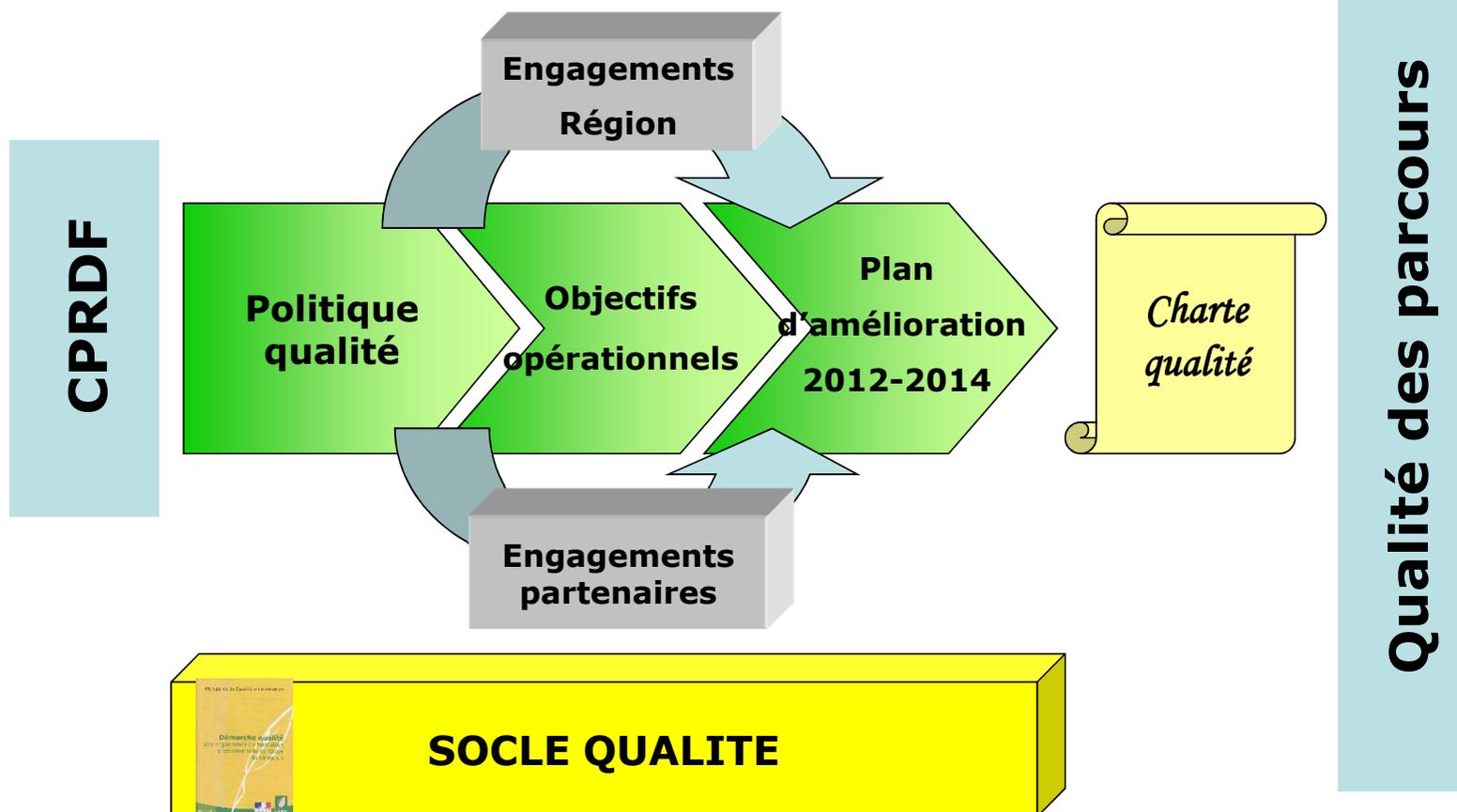


# Construire la qualité des parcours de formation

- Une politique qualité avec **trois axes** structurants qui orientent les **objectifs opérationnels**
- Une **démarche partenariale** dans laquelle le Région est partie prenante :
  - **Trois engagements** de la Région pour accompagner cette démarche collective.
  - Un **plan d'amélioration** construit collectivement par la Région avec ses partenaires.
  - Une **Charte Qualité** pour contractualiser le co-engagement de la Région avec ses partenaires.
- La consolidation du **socle qualité** par le **soutien financier** aux organismes qui s'engagent dans une certification reconnue.

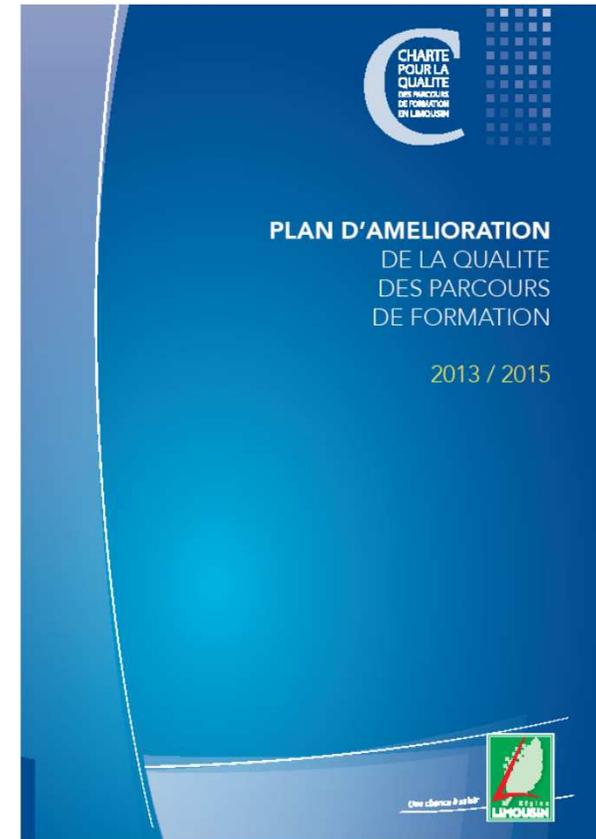
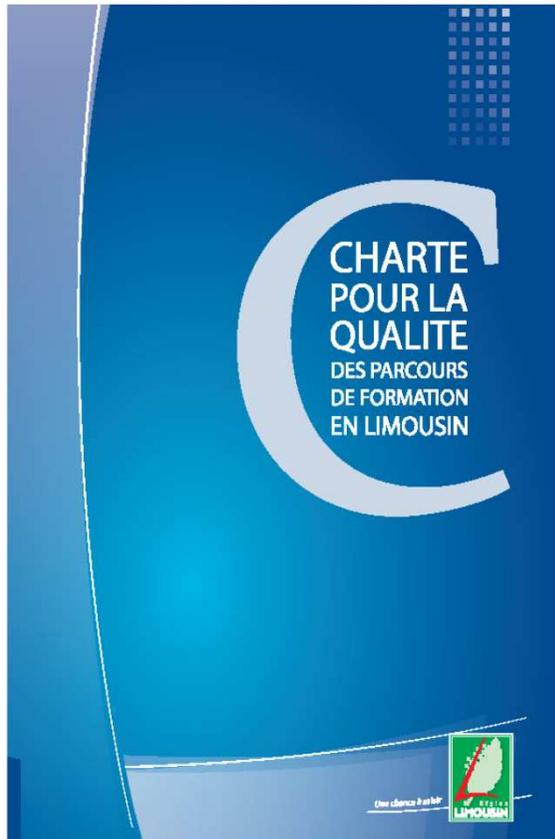


# La nouvelle architecture





# La Charte pour la qualité des parcours de formation et son plan d'amélioration



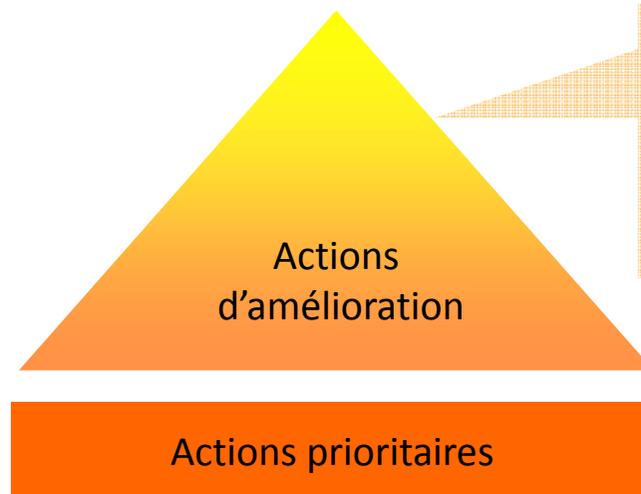


# La Démarche qualité en apprentissage

- La nouvelle convention portant création des CFA détaille la **politique qualité** et les **3 axes prioritaires**. Les **objectifs qualité** ont été déclinés pour l'apprentissage.
- Ces objectifs font l'objet **d'actions prioritaires** de mise en œuvre obligatoire (positionnement, ...) et **d'actions d'amélioration** progressives et volontaires sur la durée d'application de la convention

Programme d'actions  
d'amélioration de la qualité  
(PAAQ) des parcours de  
formation des apprentis

Socle qualité obligatoire



Financement possible si les actions  
sont inscrites dans le projet éducatif  
et pédagogique et en lien avec les  
objectifs qualité de la Région



# LES OUTILS DE LA DEMARCHE QUALITE



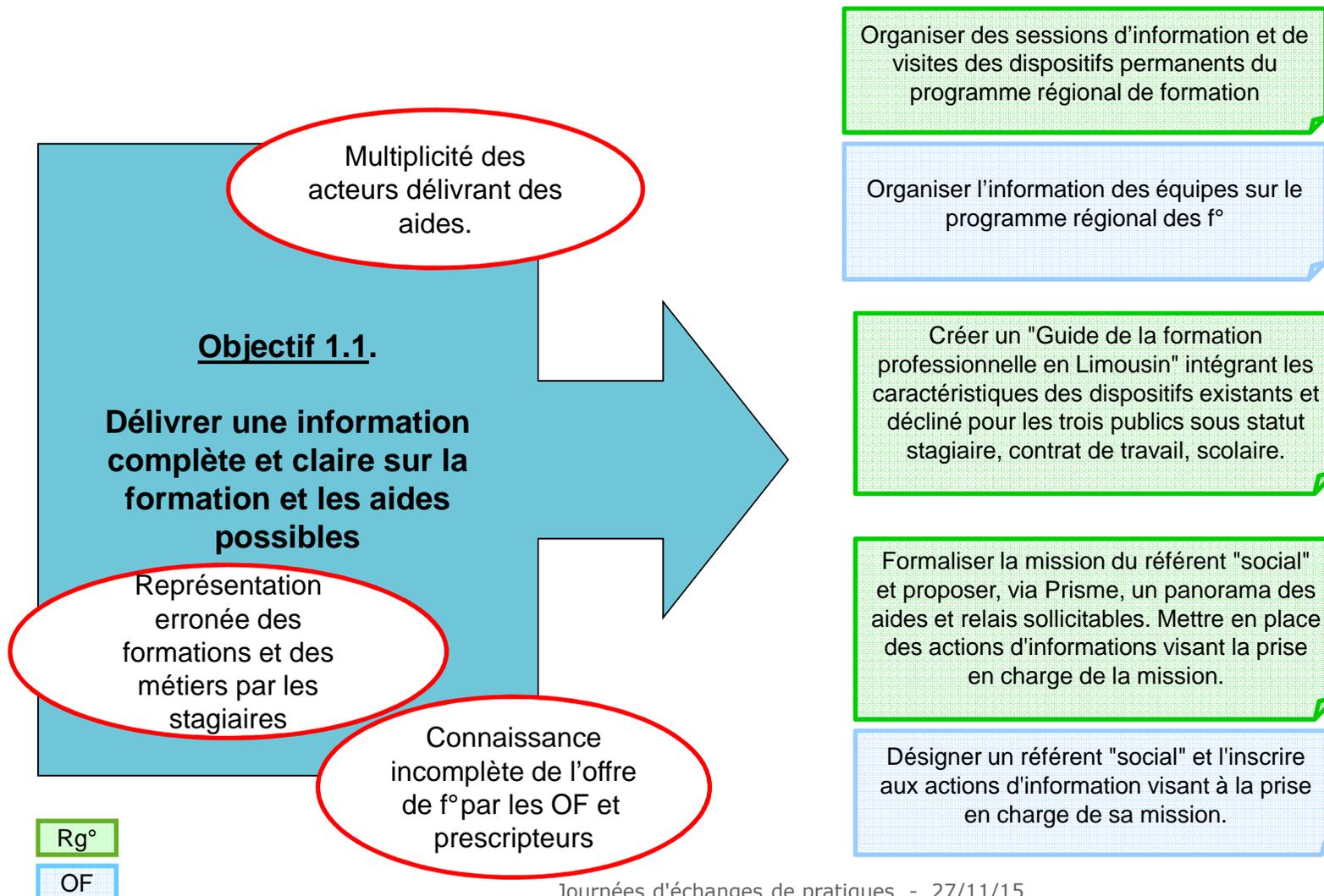
# Le plan d'amélioration

Élaboration menée au travers :

- Échanges avec les organismes autour des problématiques et des idées d'actions relatives à l'atteinte des objectifs, axe par axe.
- Travail de synthèse et de réflexion mené au sein du service formation professionnelle de la Région
- Choix avec les élus régionaux du Pôle Formation des actions d'amélioration pertinentes.

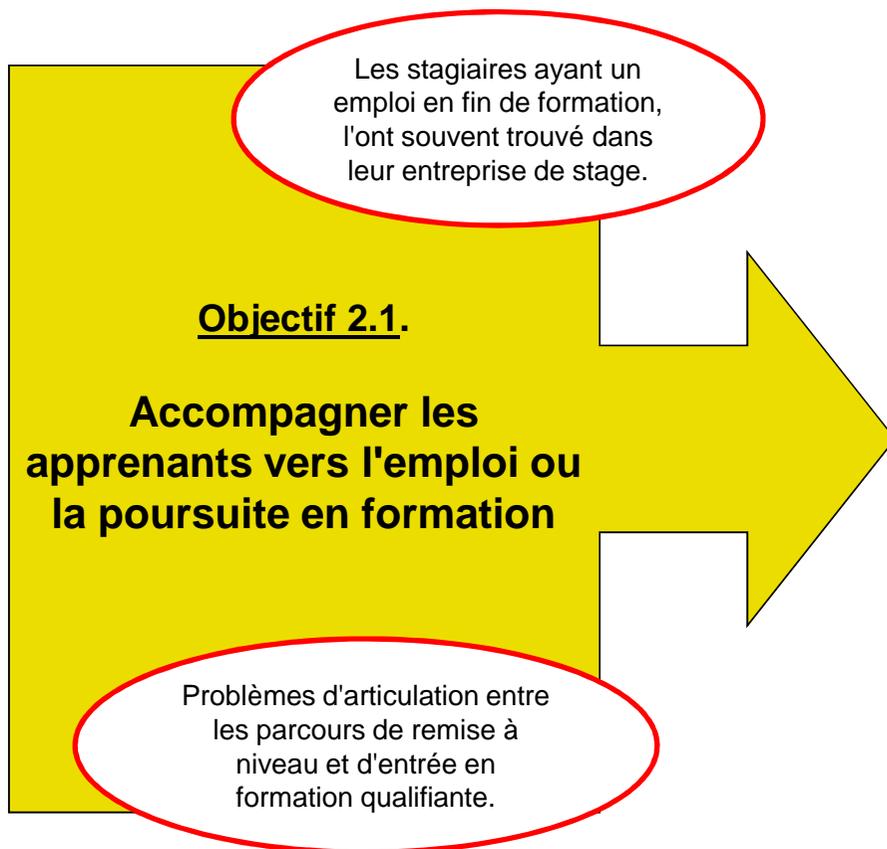


## AXE 1 : LE RESPECT DE LA PERSONNE





## AXE 2 : LA CONTINUITE DE PARCOURS



Intégrer, au module de techniques de recherche d'emploi qu'il propose, une préparation aux entretiens de recrutement.

Prendre contact avec le prescripteur avant la fin du parcours, pour aider le stagiaire à obtenir des informations sur une poursuite de parcours et pour tout changement de situation.

Définir avec les organismes de formation les missions du référent "emploi".

Désigner et former un référent "emploi", interlocuteur privilégié des entreprises, des formateurs et des stagiaires.

Proposer, via Prisme, des actions visant à informer les référents "emploi" pour leurs missions.

Inviter systématiquement les prescripteurs au bilan final de l'action de formation.

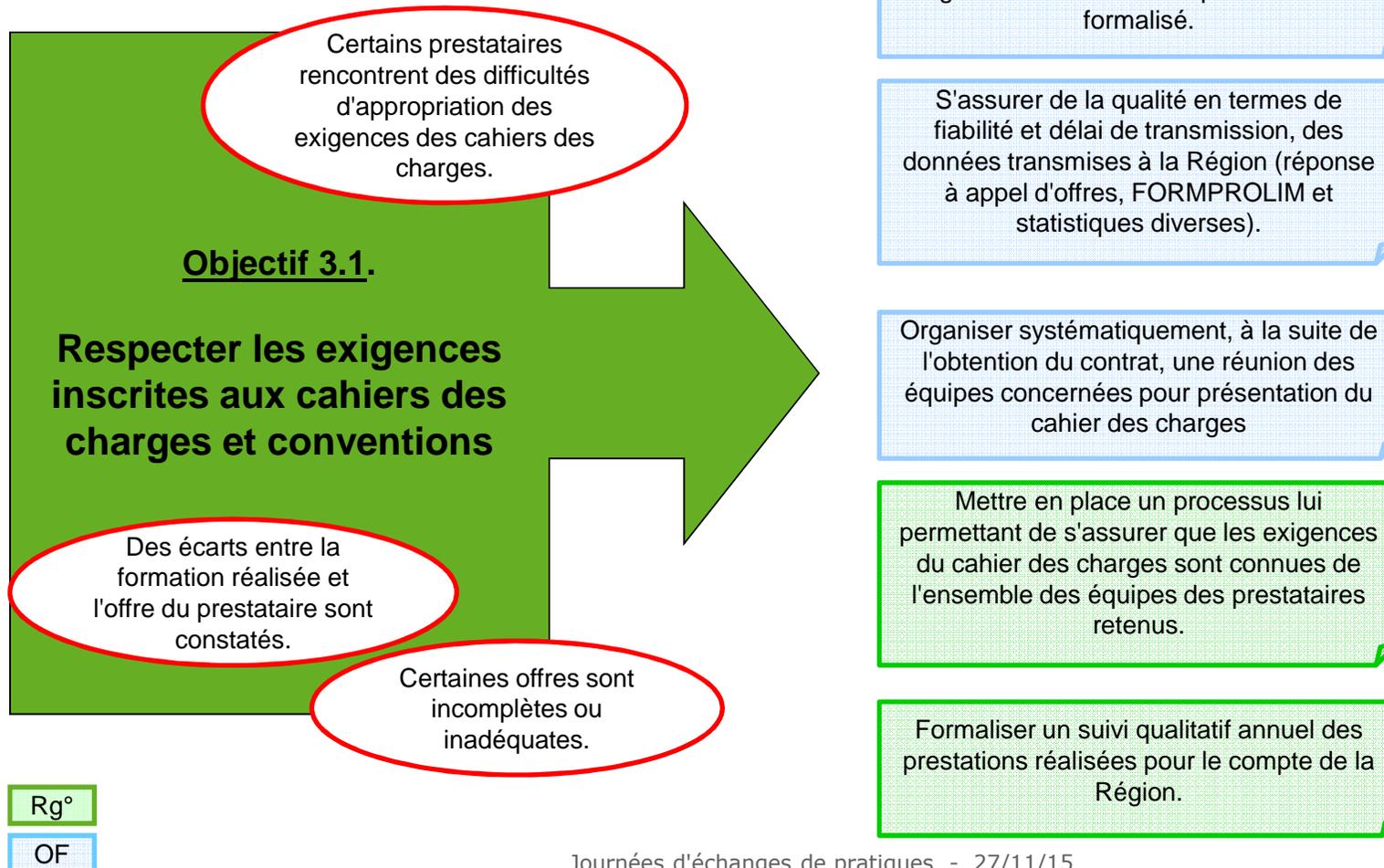
Convier les CPS lors des cellules de suivi trimestrielles de Portail.

Rg°

OF



## AXE 3 : L'EFFICACITE DE LA FORMATION





# Le suivi du plan d'amélioration

Axe stratégique	Objectifs opérationnels	Actions OF	Délai préc.																																										
<b>Axe 1</b> Le respect de la personne	1.1 - Délivrer une information complète et claire sur la formation et les aides possibles	A. Organiser l'information de ses équipes sur le programme régional des formations	2014																																										
		B. Désigner un référent "social" et l'inscrire aux actions d'information visant à la prise en charge de sa mission.	2014																																										
	1.2 - Sécuriser les droits à rémunération des apprenants	A. Anticiper la constitution des dossiers de rémunération par le biais d'une pré-rentrée ou de tout autre moyen visant à valider la complétude du dossier avant le début de l'action de formation.	2013																																										
		B. Refuser l'accès à la formation à tout candidat dont le dossier de rémunération n'est pas complet et en informer le prescripteur.	2013																																										
	1.3 - Etre à l'écoute des apprenants	Systématiser les bilans de fin de formation pour toute action de date à date, et pour les dispositifs en entrées et sorties permanentes, organiser trimestriellement un temps d'échanges avec les stagiaires.	2013																																										
1.4 - Promouvoir l'égalité des chances en formation	Mettre en relation le stagiaire avec les relais sociaux utiles à la résolution de ses problèmes.	2014																																											
Commentaires		Taux de réalisation																																											
<p>↳ Suite à la définition et à la communication de la fiche de mission, 95% des signataires ont désigné un(des) référent(s) social(aux) au sein de leur structure.</p> <p>↳ Le suivi des délais de constitution des dossiers de rémunération met en évidence une nette baisse de cet indicateur. L'objectif était de diminuer ce délai de 25 jours en moyenne sur les années 2009-11 à maximum 15 jours. Après 3 années consécutives de baisse, il est égal pour 2014 à 13 jours, traduisant ainsi les efforts effectués par les organismes de formation pour le réduire.</p> <p>↳ Pour 100% des signataires, les bilans de formation sont systématisés et l'écoute des stagiaires est au coeur de leurs préoccupations.</p>		<table border="1"> <caption>Data for the implementation rate chart</caption> <thead> <tr> <th>Action</th> <th>Ancré (%)</th> <th>Vérifié (%)</th> <th>Réalisé (%)</th> <th>Planifié (%)</th> <th>Non planifié (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.4</td> <td>65</td> <td>0</td> <td>35</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>1.3</td> <td>85</td> <td>0</td> <td>15</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>1.2.B</td> <td>60</td> <td>5</td> <td>35</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>1.2.A</td> <td>85</td> <td>0</td> <td>15</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>1.1.B</td> <td>40</td> <td>20</td> <td>40</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>1.1.A</td> <td>55</td> <td>20</td> <td>25</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>		Action	Ancré (%)	Vérifié (%)	Réalisé (%)	Planifié (%)	Non planifié (%)	1.4	65	0	35	0	0	1.3	85	0	15	0	0	1.2.B	60	5	35	0	0	1.2.A	85	0	15	0	0	1.1.B	40	20	40	0	0	1.1.A	55	20	25	0	0
Action	Ancré (%)	Vérifié (%)	Réalisé (%)	Planifié (%)	Non planifié (%)																																								
1.4	65	0	35	0	0																																								
1.3	85	0	15	0	0																																								
1.2.B	60	5	35	0	0																																								
1.2.A	85	0	15	0	0																																								
1.1.B	40	20	40	0	0																																								
1.1.A	55	20	25	0	0																																								



# Le suivi du plan d'amélioration

Axe stratégique	Objectifs opérationnels	Actions Région	Décal préc.	P Planifier	D Réaliser	C Vérifier	A Ancre	Commentaires	
Axe 1 Le respect de la personne	Obj. 1.1. Livrer une information complète et claire sur la formation et les aides possibles	Organiser des sessions d'information et de visite des dispositifs permanents du programme régional de formation (voir objectif 2.3.)	2013		2014		juin 2015	7 journées "Portes Ouvertes" à l'attention des professionnels se sont déroulées sur l'année 2014. Pour 2015, de nouvelles actions d'information sur l'offre de formation de la Région auront lieu dès juin pour l'offre qualifiante. D'un autre format que les "portes ouvertes", elles seront destinées en priorité aux prescripteurs.	
		Créer un "Guide de la formation professionnelle en Limousin" intégrant les caractéristiques des dispositifs existants et décliné pour les trois publics sous statut stagiaire, contrat de travail, scolaire	2014	→ 2016					A formaliser dans le cadre de la grande Région.
		Formaliser la mission du référent "social" et proposer, via Prisme, un panorama des aides et relais sollicitables. Mettre en place des actions d'informations visant la prise en charge de la mission.	2014		juin-sept 14				Diffusion en septembre 14 de la fiche de mission aux organismes signataires. Prise en compte systématique du référent social dans les offres des prestataires pour le nouveau marché de formations qualifiantes.
			2014		24/10/2014				Réalisation d'une "Information sur les aides en région" (conférence du programme de professionnalisation de Prisme) le 24/10/14.
	Obj. 1.2 Sécuriser les droits à rémunération des apprenants	Organiser avec l'ASP une réunion d'information sur le dossier de rémunération à l'attention des prescripteurs, comme cela a déjà été réalisé avec les organismes de formation.	2013			29/05/2013		juin 2015	L'intervention de l'ASP à la suite de la présentation de la Charte le 29/05/13. Une nouvelle présentation de l'ASP aura lieu, courant juin, lors de la présentation de la nouvelle offre de formation.
		Demandes aux prescripteurs de remettre à tous les candidats à la formation la liste des pièces nécessaires à la constitution du dossier de rémunération.	2014		juin 2015				Le document proposé par l'ASP sera remis aux prescripteurs au cours de la réunion d'information.
	Obj. 1.3. Être à l'écoute des apprenants	Donner plus de visibilité et de lisibilité au rôle de la Région et organiser l'écoute des stagiaires au travers notamment d'un formulaire d'évaluation (sur le site de la Région ou formulaire papier).	2014		2 <sup>e</sup> sem 2015				A l'occasion du renouvellement de l'offre de formation, l'écoute des stagiaires est questionnée, notamment vis-à-vis de l'adaptation d'un questionnaire aux stagiaires de formations aux savoirs de base.
		Réaliser un traitement statistiques des évaluations et réclamations qui lui parviennent.	2014						Sera adapté aux solutions de recueil de l'avis des stagiaires retenues.
	Obj. 1.4 Promouvoir l'égalité des chances en formation	Réaliser un état des lieux visant à évaluer les frais engagés par les stagiaires pour leur formation (déplacements, équipements, coûts annexes).	2014			sept 2015			Les appels d'offres exigent des prestataires la possibilité pour les stagiaires de se restaurer à un coût modéré (4€ max). Par ailleurs, mise en place dès septembre 15, d'un accès pour les stagiaires (sous condition de distance) à un hébergement gratuit.
		Financer l'individualisation des parcours et l'accompagnement des stagiaires, et notamment les personnes en situation de handicap.	2015						Mise en place en janvier 2016 de l'habilitation de service public pour un accès à la qualification et à l'emploi des demandeurs d'emploi les plus en difficultés. Travaux d'élaboration de la convention cadre multipartite pour l'emploi des travailleurs handicapés en Limousin (2014-17). Exigence de nomination d'un référent TH au sein des organismes titulaires du nouveau marché de formations qualifiantes.
Axe 2 La continuité de parcours	Obj. 2.1. Accompagner les apprenants vers l'emploi ou la poursuite en formation	Définir avec les organismes de formation les missions du référent "emploi".	2013		sept 2014			Diffusion de la fiche de mission aux organismes signataires en septembre 2014. Prise en compte systématique du référent emploi dans les offres des prestataires pour le nouveau marché de formations qualifiantes.	
		Proposer, via Prisme, des actions visant à informer les référents "emploi" pour leurs missions.	2014		19-20/02/2015			Programme de professionnalisation Prisme : "Créer et animer un réseau d'entreprises pour accompagner les parcours de formation ou d'insertion" les 18, 19 et 20 février 2015.	
		Convier les CPS lors des cellules de suivi trimestrielles de Portail.	2013					janv 2016	L'accompagnement des apprenants vers l'emploi ou la poursuite en formation coordonné avec les différents acteurs concernés est un élément central de la future habilitation de service public.
	Obj. 2.2. Réduire les cortèges de formation sans solution	Aider l'organisme de formation, via l'ARACT, Prisme ou son OPCA, à outiller ses équipes pour gérer les situations professionnelles difficiles.	2015		avant fin 2015			Afin de structurer une intention de l'ARACT, proposition aux référents sociaux de se réunir avant la fin de l'année pour définir la problématique.	
	Obj. 2.3. Fluidifier les entrées en formation	Organiser des sessions d'information et de visite pour améliorer la connaissance de l'offre de formation.	2013		2014			juin-15	Voir action 1.1.a.
Développer le partenariat entre la Région et les prescripteurs visant à améliorer la qualité de la prescription et à construire ou promouvoir des outils tels que le "module de détermination".		2013					2016	Le module de détermination existant sur le dispositif PFPA sera à partir de 2016 complètement intégré dans l'offre de l'habilitation de service public.	
	Moduler, au sein de ses cahiers des charges, le nombre de places disponibles sur les actions de formation de date à date.	2014					juillet 2015	La nouvelle offre de formations qualifiantes reste en nombre d'heures et permettra encore de moduler les effectifs.	



# L'élaboration de l'offre de formation

- 2003 Introduction des exigences en lien avec la qualité des formations dans les CCTP des 1<sup>ers</sup> appels d'offres mais sans référence au MQF
- 2010 Le MQF est joint en annexe des CCTP avec un lien systématique avec les exigences communes
- 2012 Le MQF devient le socle qualité applicable à tous les prestataires retenus dans le cadre des appels d'offres
- 2015 Certaines actions du PAQPF (référents emploi, social, TH) intègrent les exigences des CCTP



# Suivi de la mise en œuvre des actions de formation

- Réalisation de bilans de formation sur le "date à date" dès 2007
- Création d'une base d'enregistrement des bilans en 2011
- Intégration de la notation de 6 items en 2012
- Exploitation conjointe des bilans
- Formalisation de l'évaluation qualité et création d'un outil de suivi des demandes d'action d'amélioration en 2015



# La notation des bilans

Depuis 2012, **6 items systématiquement évalués** par la personne menant le bilan :

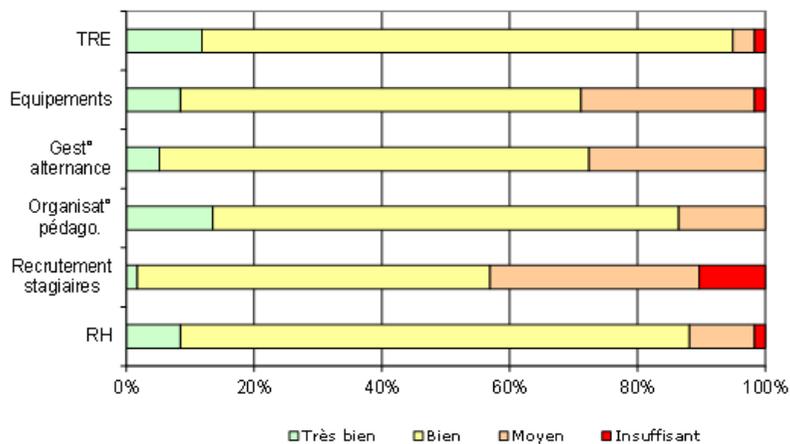
- **Ressources humaines** : respect de l'équipe pédagogique de l'offre, information de la Région en cas de changement, absence remplacée, ...
- **Recrutement des stagiaires** : respect de la procédure (information collective, tests de pré-requis, ...), profils des stagiaires cohérents avec objectifs de l'action, nombre de stagiaires entrés, nombre d'abandons (tous motifs)
- **Contenu** : respect du CCTP, organisation de la formation
- **Alternance** : modalités de recherche de l'entreprise (avec ou sans aide), pertinence des lieux et des dates de stage, modalités du suivi en entreprise (visite ou téléphonique)
- **Equipement** : respect du CCTP et de l'offre, matériel disponible et entretenu
- **Modules complémentaires** : respect du CCTP (TRE, DD, création d'entreprise)

Chaque item est noté de 1 à 4 : 1 = insuffisant, 2 = moyen, 3 = bien, 4 = très bien

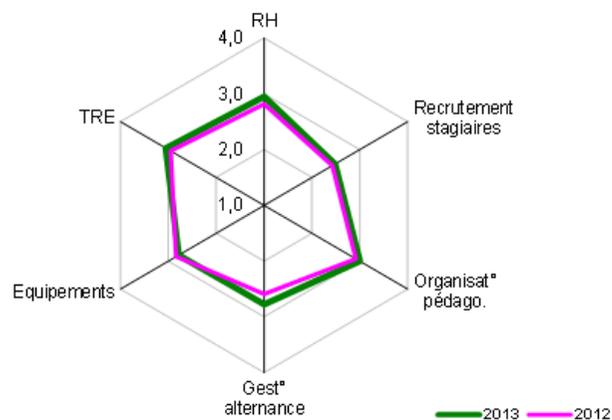


## TABLEAU DE BORD PFFA - du 01/01 au 31/12/2013

Nombre de bilans réalisés : 59



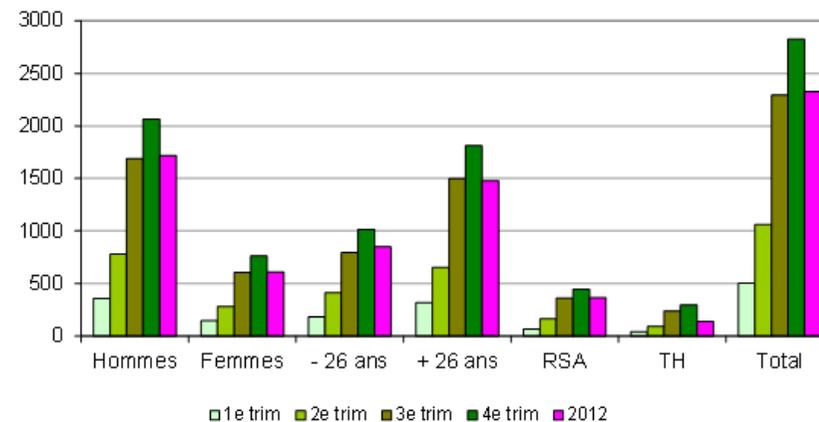
### Moyenne régionale de l'évaluation qualité



	Hommes	Femmes	- 26 ans	+ 26 ans	RSA	TH	TOTAL	2012
GLOBAL	2064	761	1015	1810	444	295	2825	2326
détermination	74	55	75	54	13	20	129	-
pré-pro.	230	91	155	166	53	24	321	208
qualification	1760	615	785	1590	378	251	2375	2118

Effectif des stagiaires entrés en formation depuis le 01/01/2013

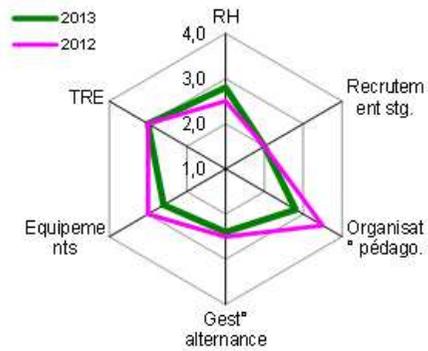
### Evolution des effectifs



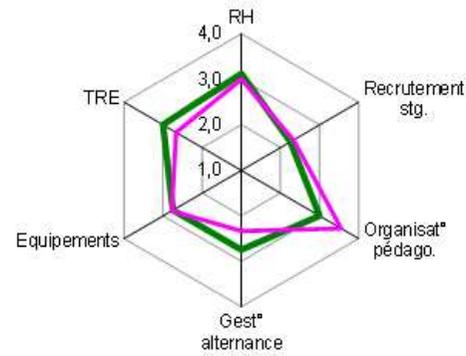
	2013	2012
Ressources humaines	2,9	2,8
Recrutement des stagiaires	2,5	2,4
Organisation pédagogique	3,0	2,9
Gestion de l'alternance	2,8	2,6
Equipements	2,8	2,8
Accompagnement recherche d'emploi	3,1	3,0



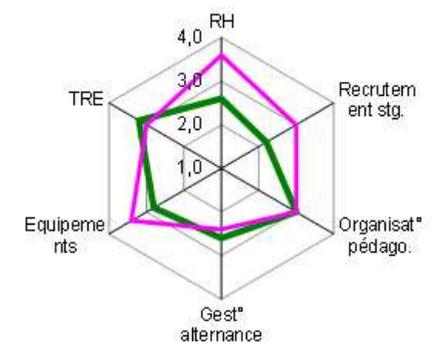
**Lot 1: Encadrement, maîtrise et conduite de travaux BTP**



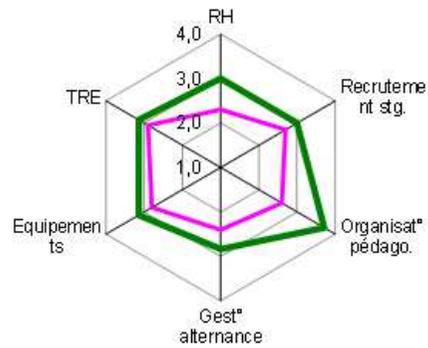
**Lot 2: Ouvriers du bâtiment et du bois**



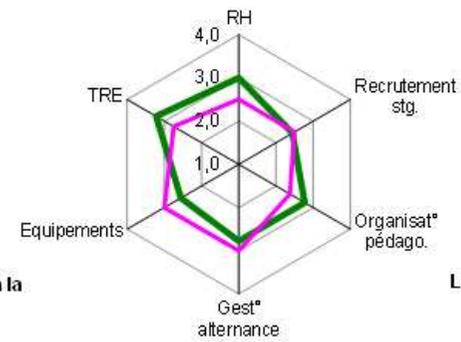
**Lot 3: Installation maintenance, génie électrique/ climatique/thermique**



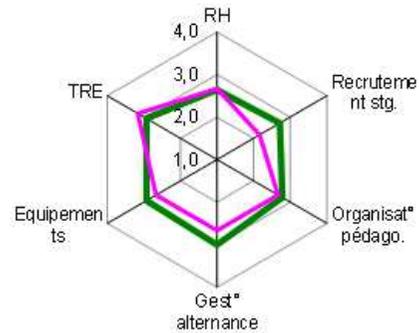
**Lot 4: conduite routière, conduite d'engins**



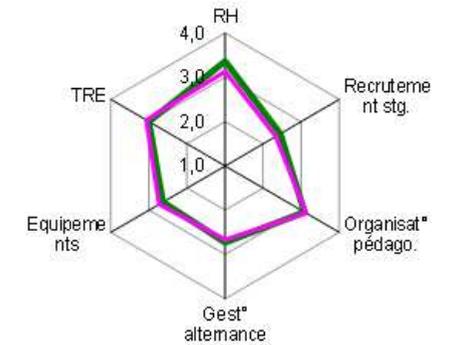
**Lot 5: Industrie, maintenance / réparation véhicules**

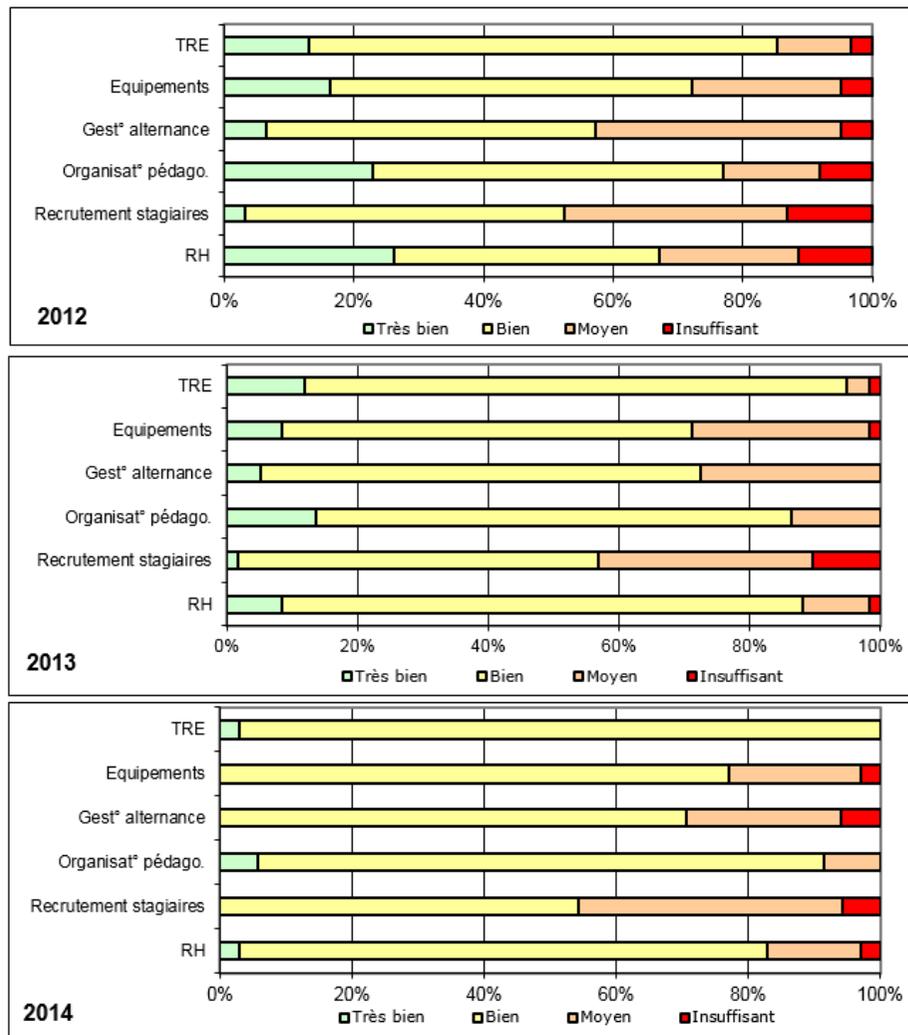


**Lot 6: Tertiaire adm., distribut\*, vente, aide à la pers., nettoyage ind.**



**Lot 7: Logistique, restaurat\*, tourisme, informatique, médiation**





Diminution dès 2013 du nombre de bilans avec un item « insuffisant » mais également des bilans avec un item « très bien » suite à la diffusion des bonnes pratiques et à un réajustement de la notation vers

- respect du CCTP = 3
- pratique remarquable = 4



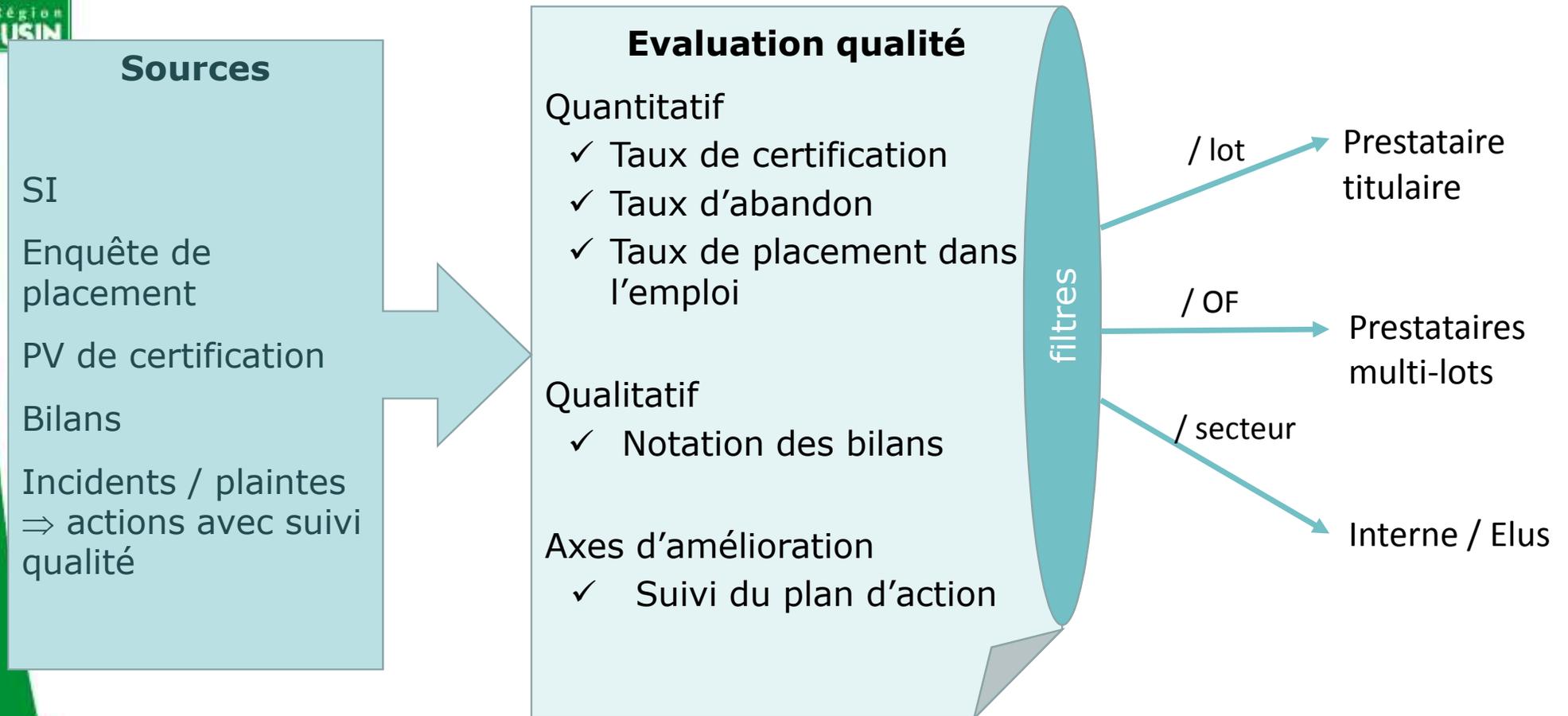
# Exploitation conjointe des bilans

Les réunions semestrielles OF / Région permettent de :

- 1/ Analyser les causes du problème constaté
- 2/ Traiter des dysfonctionnements (actions correctives proposées par l'OF)
- 3/ Suivre l'avancée des actions actées lors des réunions antérieures
- 4/ Examiner les points positifs et les critères notés « 4 »
- 5/ Envisager une généralisation dans le cadre des bonnes pratiques



# Evaluation qualité de l'offre de formations qualifiantes





Liste des  
actions  
proposées  
par Prisme  
Limousin

# Professionalisation des acteurs

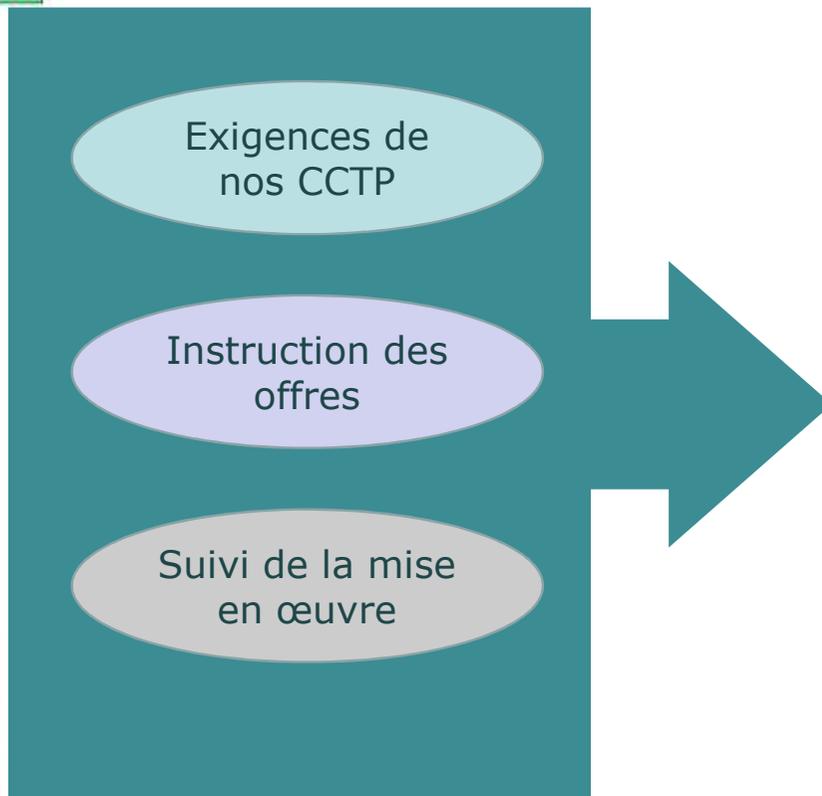
- 2015
  - La responsabilité sociétale des entreprises ou des organisations (RSE/RSO)
  - Piloter une démarche de qualité de vie au travail
  - Créer et animer un réseau d'entreprises pour accompagner les parcours de formation ou d'insertion
- 2014
  - Piloter une démarche de qualité de vie au travail
  - Faciliter la recherche sur l'offre de formation
  - Information sur les aides en Région
- 2013
  - Les différents référentiels de certification et de qualification dans le paysage de la formation
- 2012
  - « Records management » : gestion de la documentation et des archives dans les organismes de formation, d'information et d'insertion
- 2011
  - Journée de réflexion sur la "politique qualité"
  - Journée de réflexion sur les indicateurs de performance et les tableaux de bord
- 2010
  - L'approche "processus" au service de l'efficacité des organismes de formation
  - Atelier d'introduction à l'amélioration continue
- 2009
  - Individualisation des parcours de formation



# Les 6 critères du décret du 30/06/2015



# Des pratiques en adéquation avec le décret



1. Identification précise des objectifs de la formation et son adaptation au public formé
2. Adaptation des dispositifs d'accueil, de suivi pédagogique et d'évaluation aux publics de stagiaires
3. Adéquation des moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement à l'offre de formation
4. Qualification professionnelle et formation continue des personnels chargés des formations
5. Conditions d'information du public sur l'offre de formation, ses délais d'accès et les résultats obtenus
6. Prise en compte des appréciations rendues par les stagiaires

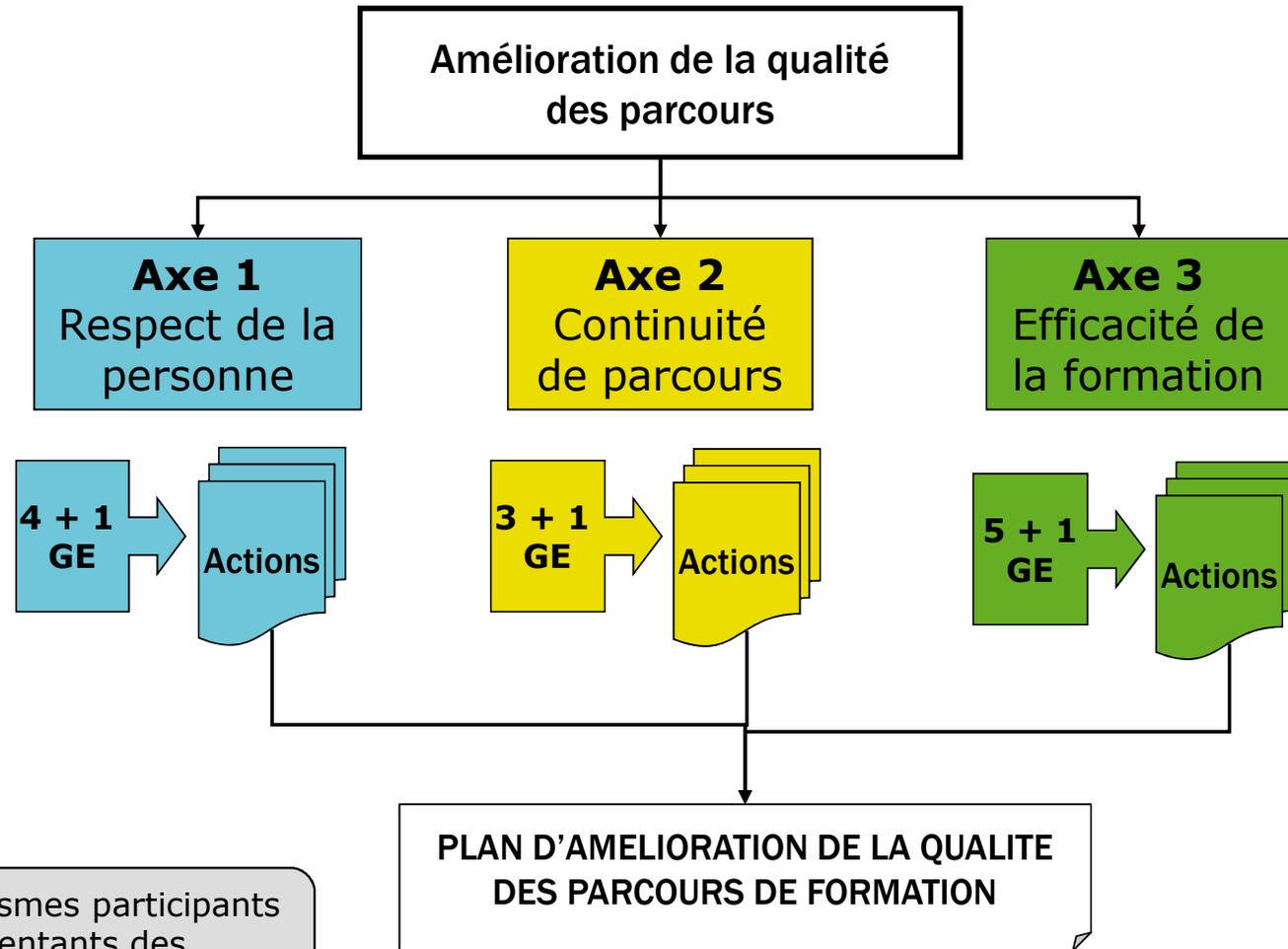


# Bilan de la démarche

Proximité  
Pragmatisme  
Réactivité

Moyens  
Contexte

**Merci de votre attention**



- 35 organismes participants
- 22 représentants des prescripteurs





# LA POLITIQUE QUALITE

## L'amélioration de la qualité des parcours

### Axe 1

#### Le respect de la personne

- 1.1. Délivrer une information complète et claire sur les formations et les aides possibles
- 1.2. Sécuriser les droits à rémunération des apprenants
- 1.3. Etre à l'écoute des apprenants
- 1.4. Promouvoir l'égalité des chances en formation

### Axe 2

#### La continuité de parcours

- 2.1. Accompagner les apprenants vers l'emploi ou la poursuite en formation
- 2.2. Réduire les sorties de formation sans solution
- 2.3. Fluidifier les entrées en formation

### Axe 3

#### L'efficacité de la formation

- 3.1. Respecter les exigences inscrites aux cahiers des charges et conventions
- 3.2. Favoriser l'individualisation des parcours
- 3.3. Améliorer la qualité de la formation en entreprise
- 3.4. Accompagner les apprenants jusqu'à la qualification /certification

