

La qualité dans les organismes de formation



Henri HELL

Ingénieur d'Action Régionale

Auditeur QSE et automobile

Délégation Régionale de Limoges

[*henri.hell@afnor.org*](mailto:henri.hell@afnor.org)



agence régionale
de la Formation
tout au long de la vie
Poitou-Charentes

afnor
GROUPE

**INGENIEUR
QUALITE**

**DIRECTEUR D'UN
CENTRE DE
FORMATION**

**On me parle de
qualité, mais pour
moi c'est du
chinois**



素质

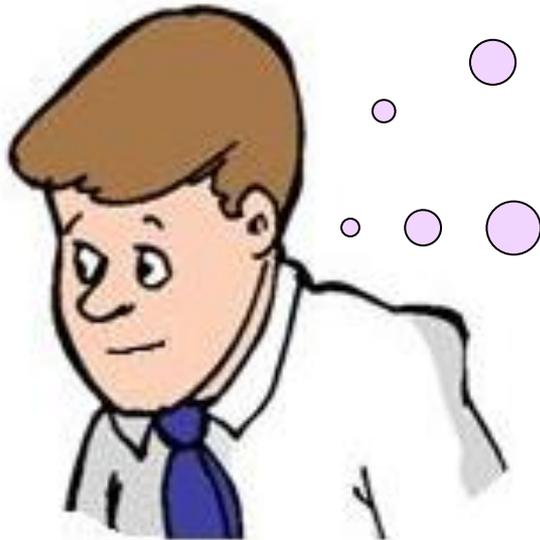
**NF Formation...
ISO 9001...
ISO 29990...**



**Est-ce que
quelqu'un
pourrait
m'expliquer de
quoi il s'agit ?**



**INGENIEUR
QUALITE**



**Il n'a pas tout à fait tort...
Je vais commencer par
expliquer les
fondamentaux...**

**... ensuite nous verrons
les exigences du
référentiel ISO 29990.**

Un système de Management de la qualité permet de structurer la relation d'un organisme avec ses clients

Qui sont les clients ?

Les Bénéficiaires de la formation

SALARIE

CHEF D'ENTREPRISE

Je souhaiterais suivre des formations pour mieux faire mon travail et évoluer dans l'entreprise



Mon entreprise a besoin de compétences pour gagner en compétitivité

Les autres parties prenantes

FINANCEUR
OPCA

Je voudrais que mon argent soit utilisé à bon escient

ELU



Je voudrais que mes financements contribuent au développement de la région



Logique d'un système de Management de la qualité

Satisfaire le(s) client(s)

Mon besoin en formation (maintenant et pour demain...) est le suivant...



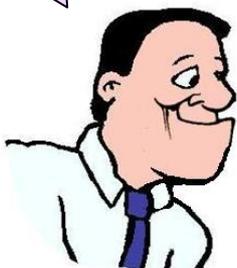
CLIENT

A un besoin



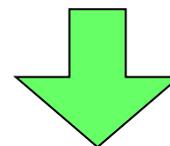
A une perception de la prestation

Je suis très satisfait. C'est exactement ce qu'il me fallait. J'ai gagné en compétence et j'ai eu une promotion.



ORGANISME DE FORMATION

Identifie le besoin du client !!



Répond au besoin du client

Je suis en mesure de vous proposer une formation qui correspond à votre besoin



Le cours est terminé. Avez-vous des questions?

Ces concepts de base sont communs à tous les référentiels de certification

Nous allons à présent nous intéresser à l'un d'eux en particulier : **l'ISO 29990**

Vous pouvez constater qu'elle comprend deux parties importantes que nous allons développer

Une partie « OPERATIONNELLE »

Une partie « MANAGERIALE »

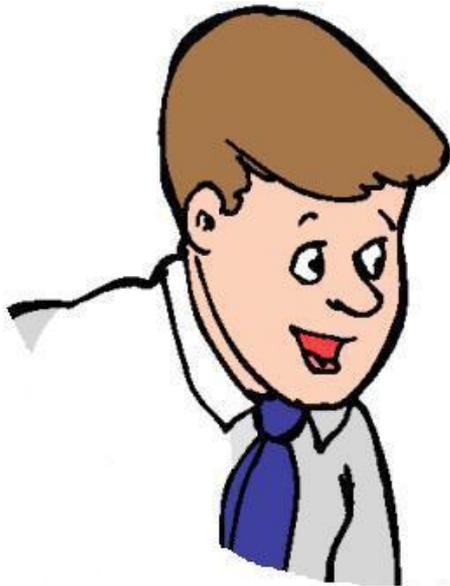
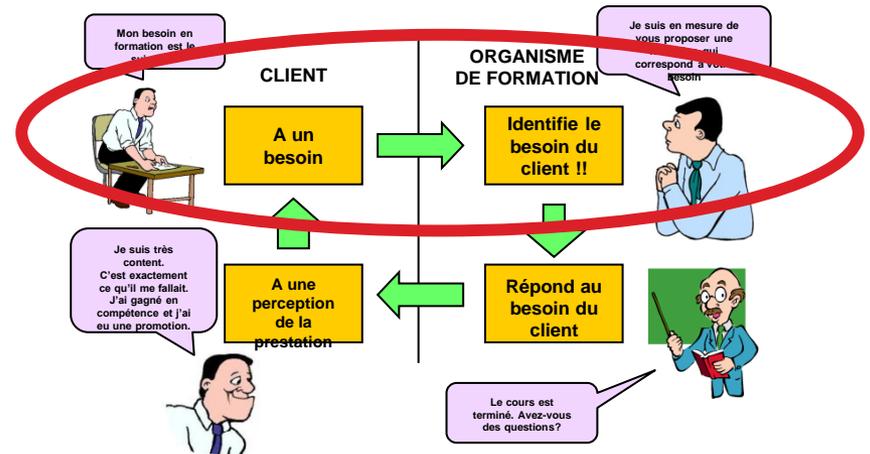
Sommaire de l'ISO 29990

- Avant-propos Introduction
- 1 Domaine d'application
- 2 Termes et définitions
- 3 Services de formation
 - 3.1 Détermination des besoins d'apprentissage
 - 3.1.1 Généralités
 - 3.1.2 Besoins des parties prenantes
 - 3.1.3 Contenu de l'apprentissage et processus d'apprentissage
 - 3.2 Conception des services de formation
 - 3.2.1 Spécification des objectifs et de l'étendue des services de formation
 - 3.2.2 Spécification des moyens pour accompagner et suivre le transfert de l'apprentissage
 - 3.3 Fourniture des services de formation
 - 3.3.1 Information et orientation
 - 3.3.2 Disponibilité et accessibilité des ressources d'apprentissage
 - 3.3.3 Environnement d'apprentissage
 - 3.4 Suivi de la fourniture des services de formation
 - 3.5 Évaluation réalisée par les prestataires de services de formation
 - 3.5.1 Objectifs et étendue de l'évaluation
 - 3.5.2 Évaluation de l'apprentissage
 - 3.5.3 Évaluation du service de formation
- 4 Management du prestataire de services de formation
 - 4.1 Exigences générales de management
 - 4.2 Stratégie et gestion d'entreprise
 - 4.3 Revue de direction
 - 4.4 Actions préventives et actions correctives
 - 4.5 Management financier et management des risques
 - 4.6 Gestion des ressources humaines
 - 4.6.1 Compétences du personnel et des intervenants du PSF
 - 4.6.2 Évaluation des compétences du PSF, gestion des performances et développement professionnel
 - 4.7 Management de la communication (interne/externe)
 - 4.8 Allocation des ressources
 - 4.9 Audits internes
 - 4.10 Retour d'informations des parties prenantes
- Annexe A (informative) Contenu du plan d'affaires
- Annexe B (informative) Informations pour les revues du système de management
- Annexe C (informative) Actions préventives et correctives
- Annexe D (informative) Exemples de compétences clés des prestataires de services de formation
- Annexe E (informative) Correspondance entre l'ISO 29990:2010 et l'ISO 9001:2008
- Bibliographie

Commençons par aborder la partie opérationnelle

L'organisme de formation doit avant tout :

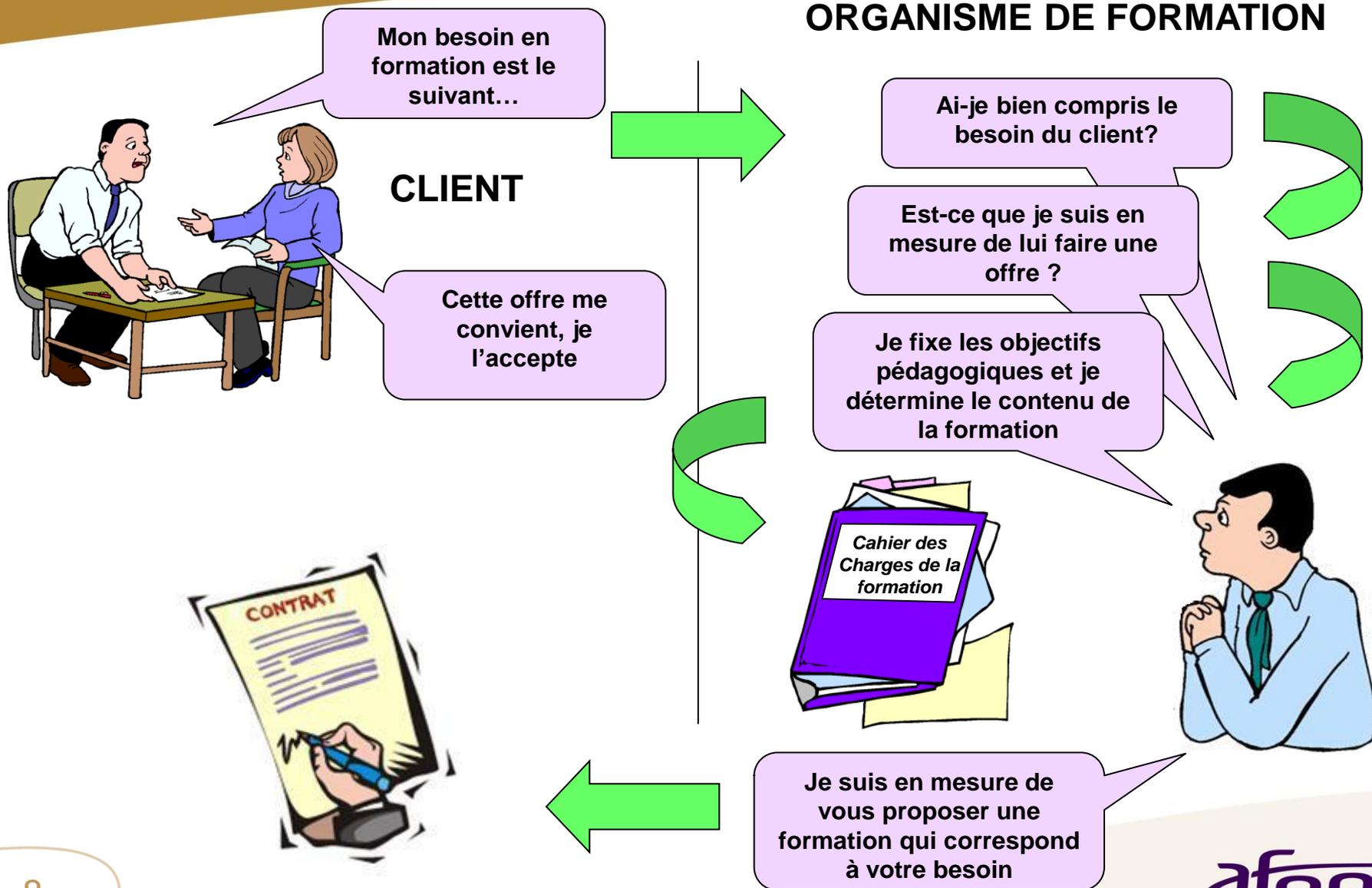
- identifier le besoin du client
- s'assurer qu'il est en mesure d'y répondre, et
- se mettre d'accord contractuellement avec son client



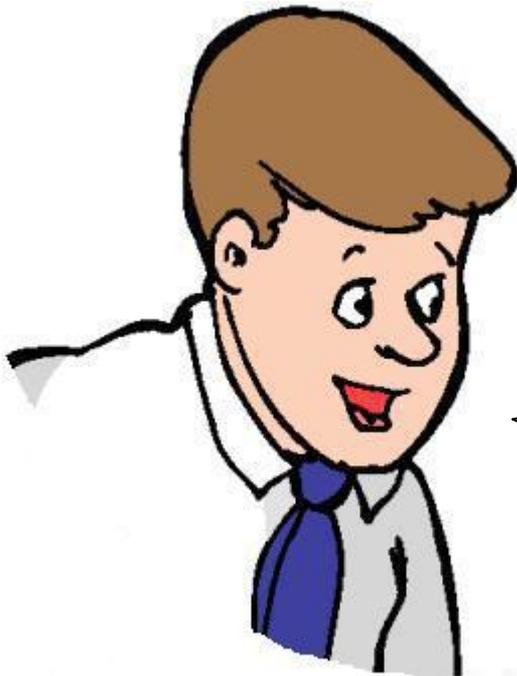
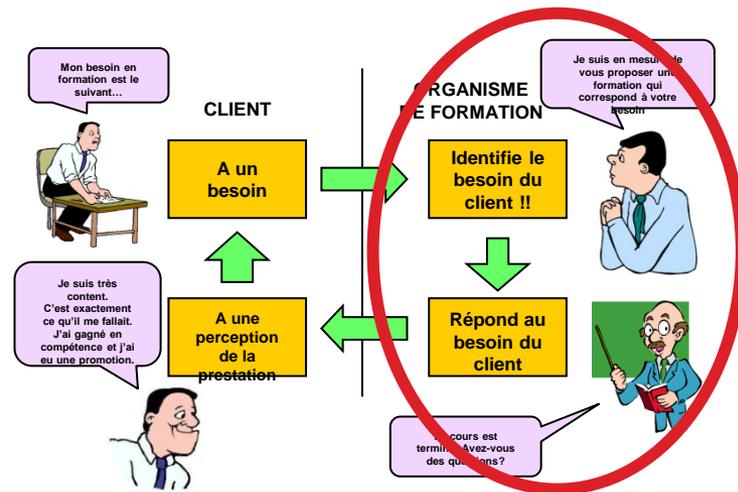
L'ISO 29990 aborde ce point dans les chapitres :

- 3.1 Détermination des besoins d'apprentissage
 - 3.1.1 Généralités
 - 3.1.2 Besoins des parties prenantes
 - 3.1.3 Contenu de l'apprentissage et processus d'apprentissage

Etablissement d'une offre



Une fois les termes du contrat (ou ce la convention) définis avec le client, on peut passer à la phase de réalisation

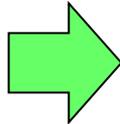


L'ISO 29990 aborde ce point dans les chapitres :

- 3.2 Conception des services de formation**
- 3.3 Fourniture des services de formation**
- 3.4 Suivi de la fourniture des services de formation**
- 3.5 Évaluation réalisée par les prestataires de services de formation**

Conception de la formation

Il s'agit de définir les objectifs de la formation et le résultat attendu, ainsi que les moyens et méthodes nécessaires.
Ces dispositions sont documentées dans un « Curriculum »



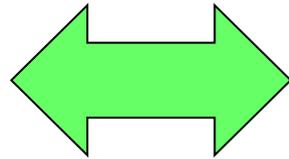
CURRICULUM (Terme de l'ISO 29990)

- Objectif de la formation
- Contenu de la formation
- Résultats de l'apprentissage
- Méthodes d'enseignement
- Méthodes d'apprentissage
- Processus d'évaluation



Avec quels
moyens va-t-on
réaliser et
évaluer la
formation ?

Réalisation de la formation



**La prestation de formation
doit être réalisée
conformément à ce qui
est prévu dans le
curriculum**



**L'ISO 29990 a une exigence « d'INFORMATION ET ORIENTATION »
qui doit précéder le début de la formation**

**Le programme
sera le suivant ...**

**En participant à
cette formation
vous vous
engagez à ...**

**En cas de
réclamation...**

**Je vous rappelle
les objectifs de
la formation...**

**En fin de
formation nous
en ferons
l'évaluation...**

**Bonjour à toutes
et à tous...**



Les ressources nécessaires doivent être disponibles et l'environnement d'apprentissage adapté...

Au fait, le vidéoprojecteur est en panne...



Et tant que je vous tiens, il n'y a plus de chauffage dans les salles...

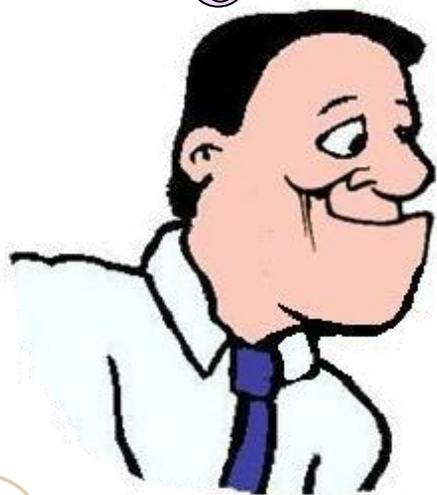
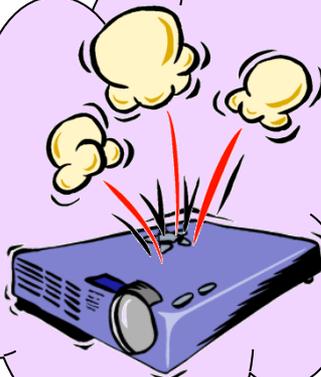
Zut, l'intervenant n'a pas reçu sa convocation ...



Et j'ai oublié des polycopés...



Il faut demander aux apprenants un retour sur les méthodes et ressources employées.



La mise en œuvre de toutes les dispositions prévues dans le curriculum (planification) permet de répondre à la demande du client

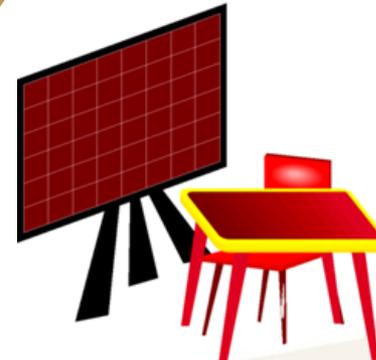
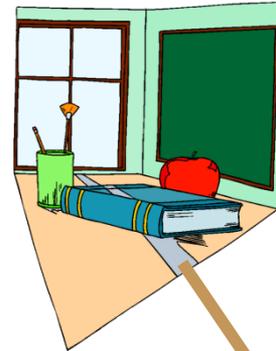
Matière



Méthodes



Milieu



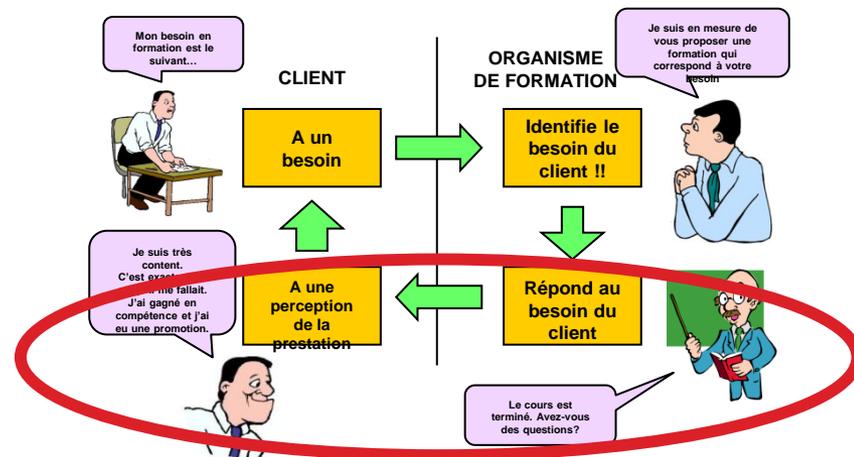
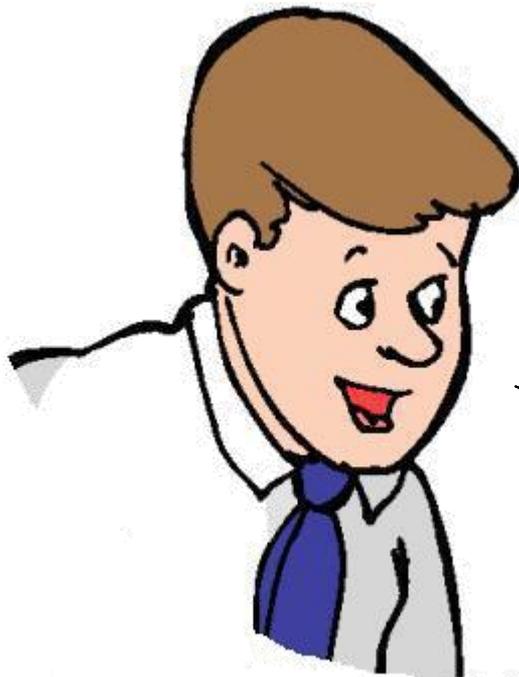
Main d'Oeuvre

Moyens



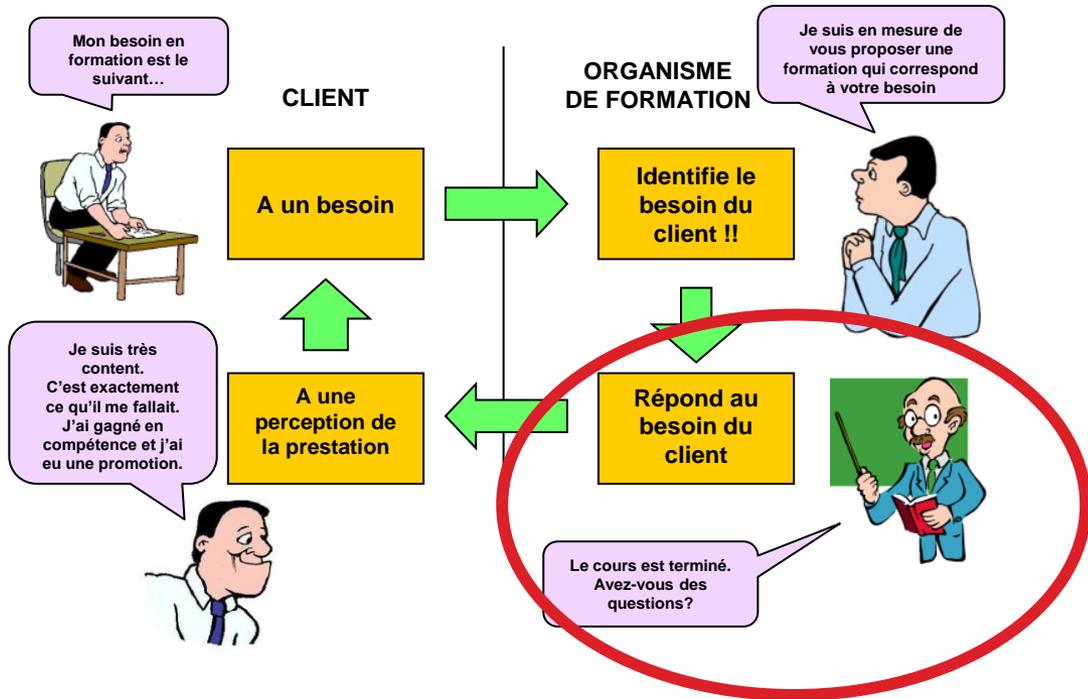
Il faudra ensuite évaluer le résultat. Il y a deux aspects :

- Evaluation de l'apprentissage
- Evaluation du service de formation

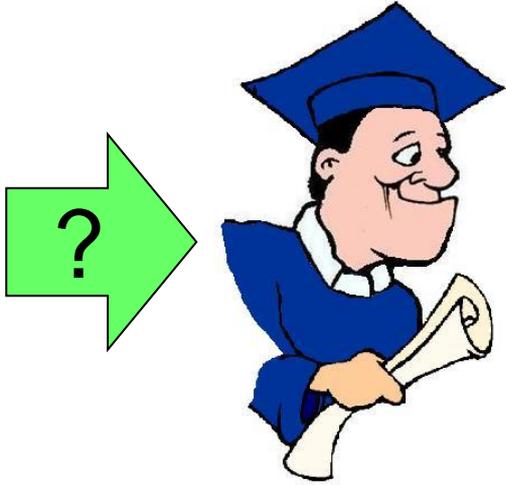


L'ISO 29990 appelle cette phase la « EVALUATION REALISEES PAR LES PRESTATAIRES DE SERVICES DE FORMATION »

Evaluation de l'apprentissage



Elle consiste à évaluer les **CONNAISSANCES ACQUISES...**



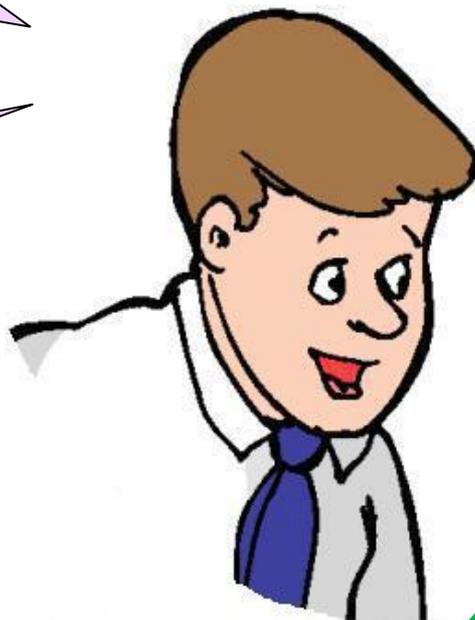
...suivant les dispositions d'évaluation prévues dans le **CURRICULUM**

Ainsi que l'**EFFICACITE** et la **QUALITE** du service de formation



Maintenant que nous avons parlé de l'aspect opérationnel, intéressons nous à la partie **MANAGERIALE...**

... qui, comme son intitulé l'indique, concerne en priorité le dirigeant.



**Partie
« MANAGERIALE »**



Sommaire de l'ISO 29990

Avant-propos Introduction
1 Domaine d'application
2 Termes et définitions
3 Services de formation
3.1 Détermination des besoins d'apprentissage
3.1.1 Généralités
3.1.2 Besoins des parties prenantes
3.1.3 Contenu de l'apprentissage et processus d'apprentissage
3.2 Conception des services de formation
3.2.1 Spécification des objectifs et de l'étendue des services de formation
3.2.2 Spécification des moyens pour accompagner et suivre le transfert de l'apprentissage
3.2.3 Planification du curriculum
3.3 Fourniture des services de formation
3.3.1 Information et orientation
3.3.2 Disponibilité et accessibilité des ressources d'apprentissage
3.3.3 Environnement d'apprentissage
3.4 Suivi de la fourniture des services de formation
3.5 Évaluation réalisée par les prestataires de services de formation
3.5.1 Objectifs et étendue de l'évaluation
3.5.2 Évaluation de l'apprentissage
3.5.3 Évaluation du service de formation

4 Management du prestataire de services de formation
4.1 Exigences générales de management
4.2 Stratégie et gestion d'entreprise
4.3 Revue de direction
4.4 Actions préventives et actions correctives
4.5 Management financier et management des risques
4.6 Gestion des ressources humaines
4.6.1 Compétences du personnel et des intervenants du PSF
4.6.2 Évaluation des compétences du PSF, gestion des performances et développement professionnel
4.7 Management de la communication (interne/externe)
4.8 Allocation des ressources
4.9 Audits internes
4.10 Retour d'informations des parties prenantes

Annexe A (informative) Contenu du plan d'affaires
Annexe B (informative) Informations pour les revues du système de management
Annexe C (informative) Actions préventives et correctives
Annexe D (informative) Exemples de compétences clés des prestataires de services de formation
Annexe E (informative) Correspondance entre l'ISO 29990:2010 et l'ISO 9001:2008
Bibliographie

4.1 Exigences générales de management

L'engagement vis-à-vis de la présente Norme internationale doit être démontré au plus haut niveau de la direction du PSF.

L'ISO 29990 comprend des exigences documentaires

4.1 Exigences générales de management

- Etablir et documenter un système de management et des procédures
- Exigences de sécurité de la documentation et confidentialité dans l'accès aux enregistrements.

4.2 Stratégie et gestion d'entreprise

- Etablir et documenter un plan d'affaires

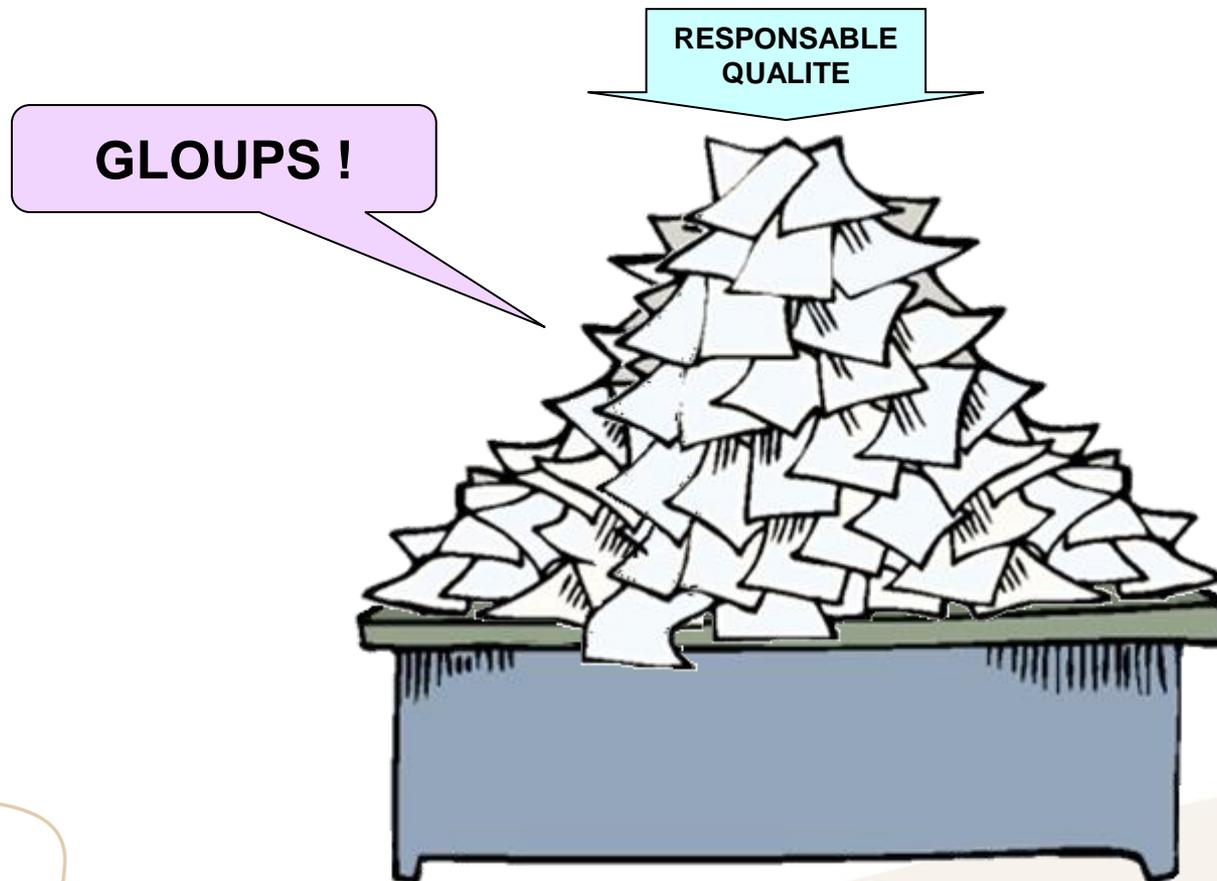


**L'ISO 29990 comprend une annexe informative
pour vous aider à documenter votre plan
d'affaires**

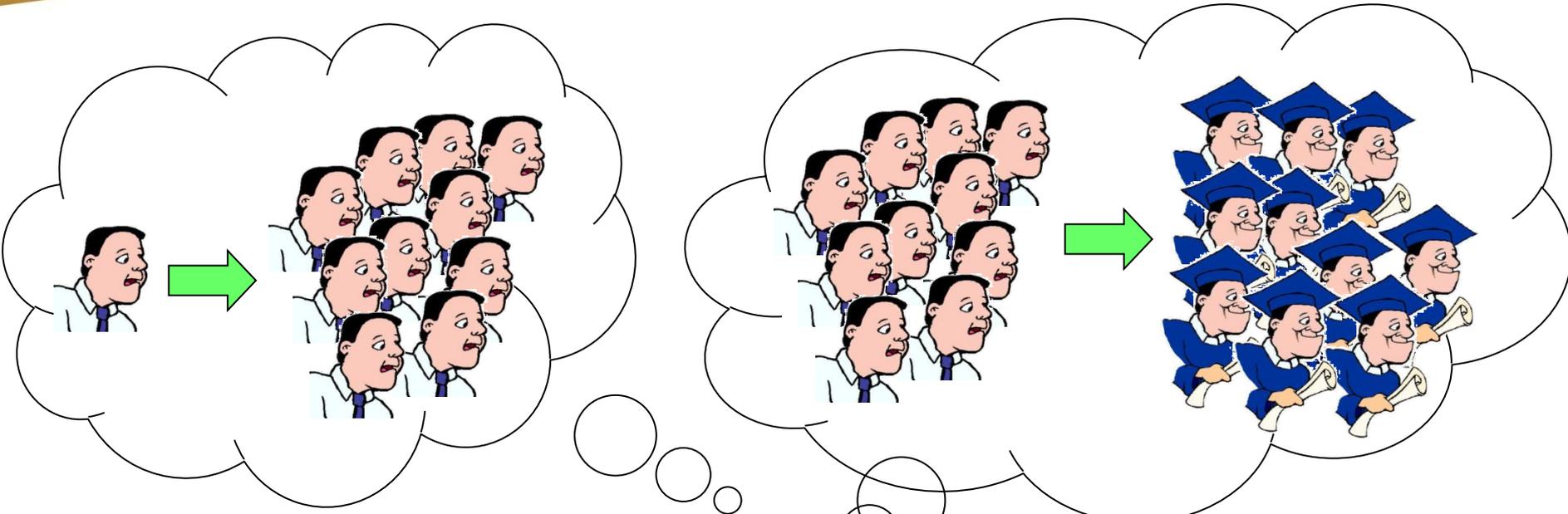
(Annexe A : Contenu du plan d'affaires)

Attention aux excès documentaires...

- Le but de la documentation est d'apporter de l'**information utile, facilement accessible et à jour**
- La documentation **n'est pas une fin en soi...**



Fixer une stratégie et des objectifs

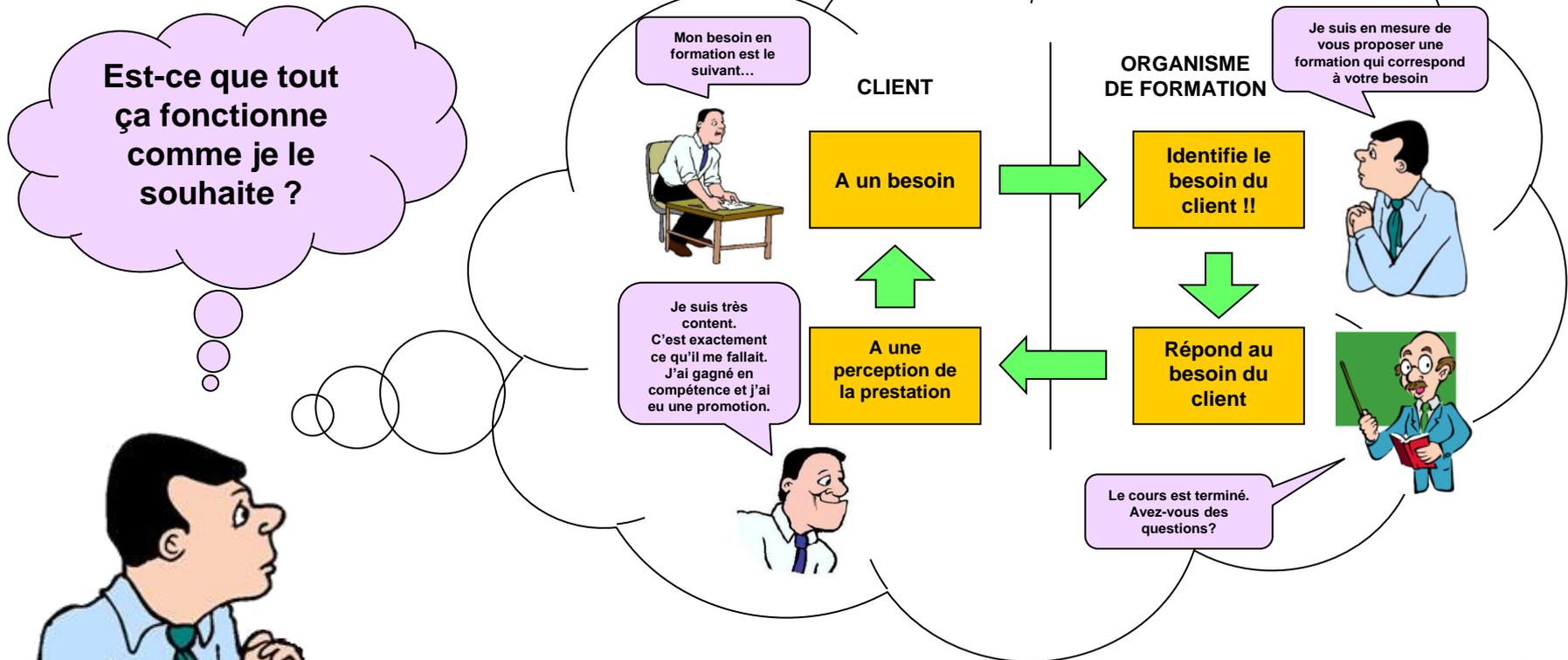


4.2 Stratégie et gestion d'entreprise

...le plan d'affaires doit inclure la stratégie adoptée et les objectifs de l'organisme...



Evaluer la performance de l'organisation



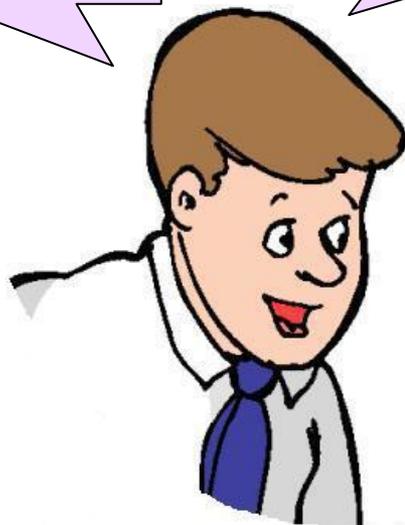
4.9 Audits internes

4.3 Revue de direction

Le PSF doit établir des procédures de revue de son système de management à intervalles planifiés...

L'iso 29990 comporte aussi des exigences en termes d'amélioration continue...

De quoi s'agit-il ?



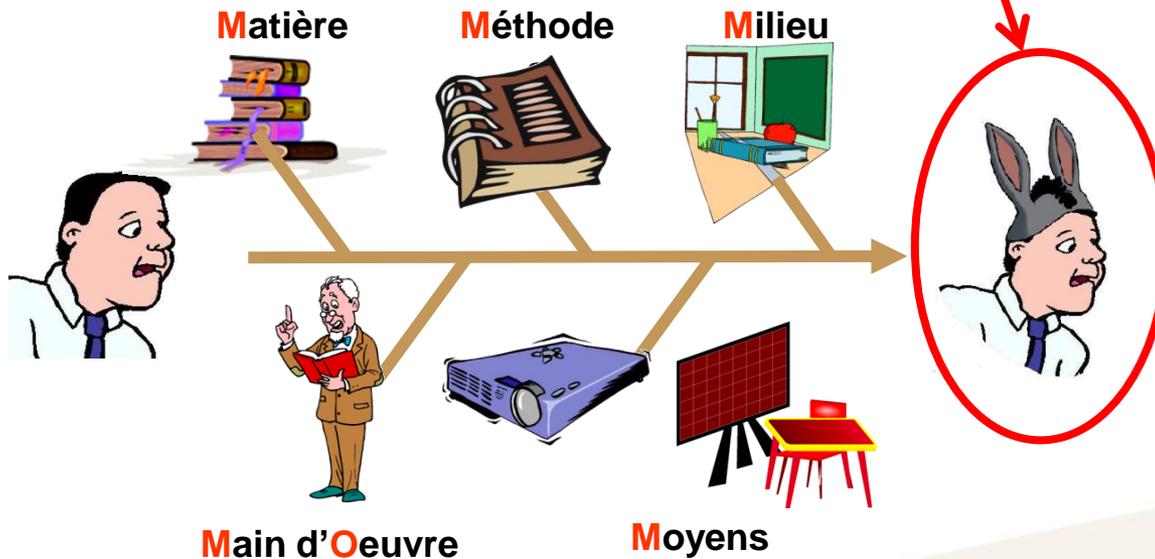
4.4 Actions préventives et actions correctives

- ...identifier et de gérer les non-conformités
- ...mener des actions pour éliminer les causes de non-conformités
- ...éliminer les causes de non-conformités potentielles.

Actions préventives

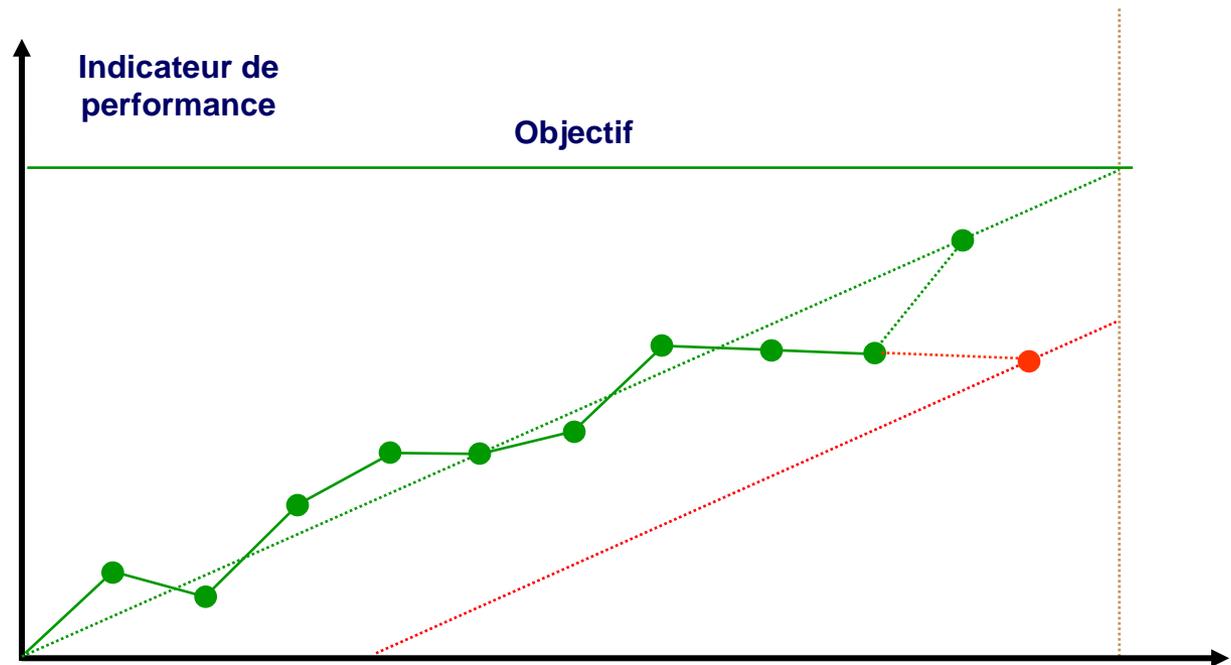
Quelle défaillance de notre organisation pourrait avoir **cette conséquence** ?

Que faut-il faire pour éviter que cela n'arrive ?



Actions préventives

Elles consistent également à anticiper et identifier les dérives ...



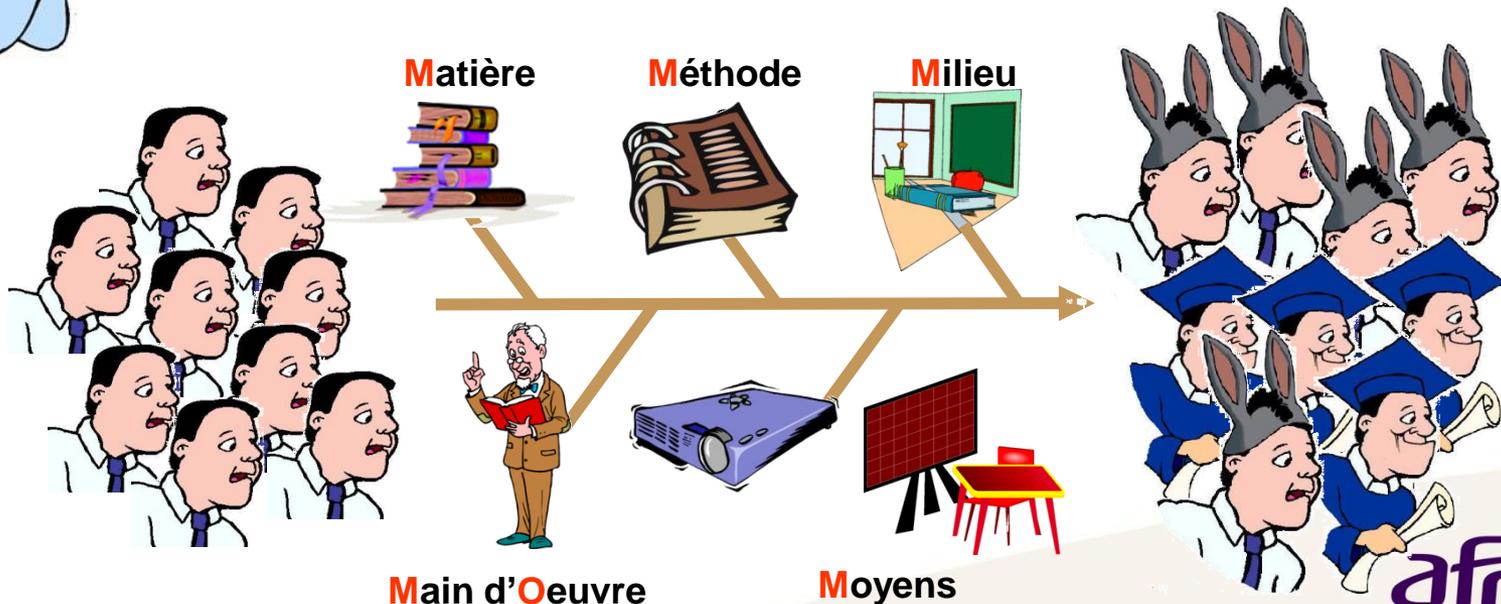
... et à agir avant qu'une dérive n'ait des conséquences négatives

Actions correctives

Nos résultats ne sont pas à la hauteur de nos attentes

En quoi notre organisation a-t-elle été défailante ?

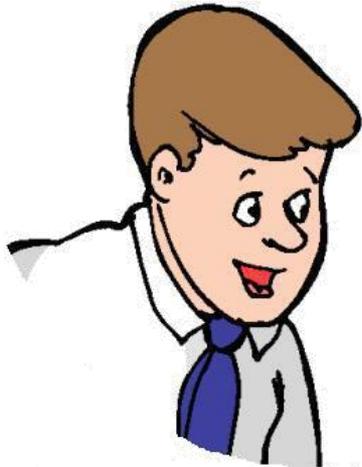
Que faut-il faire pour éviter de nouveaux échecs ?



Il y a des exigences en termes de compétences...



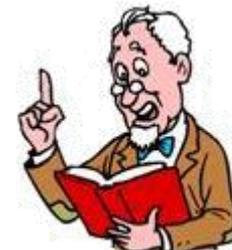
4.6 Gestion des ressources humaines

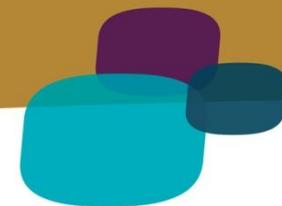


Personnel du PSF

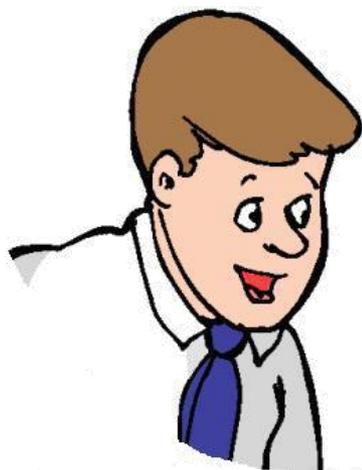


Intervenants





N'oublions pas certaines exigences non moins importantes, mais que nous ne détaillerons pas dans ce propos



4.5 Management financier et management des risques

4.7 Management de la communication (interne/externe)

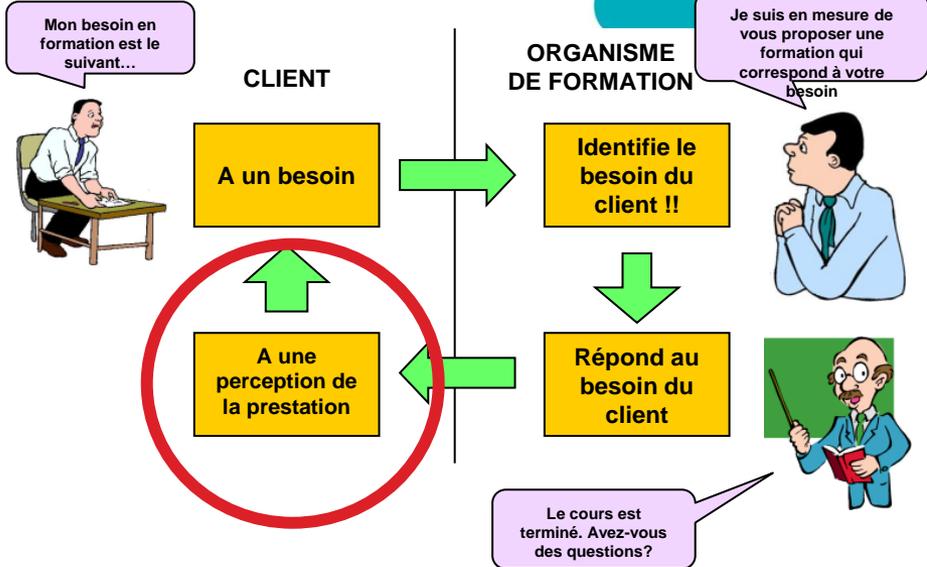
4.8 Allocation des ressources

4.10 : Retour d'information des parties prenantes

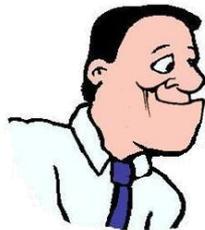
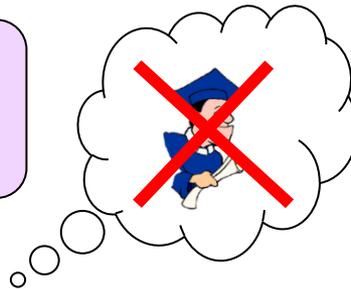


... ⚡ 😞 🗣️ ✖️
Formation
💣 ☠️ ☂️ ...

... et à **TRAITER**
LES
RECLAMATIONS



Je n'ai pas acquis la compétence, mais je suis satisfait malgré tout



Elle consiste à évaluer la **PERCEPTION** de la **PRESTATION**



J'ai bien acquis la compétence, mais je ne suis pas satisfait de la formation

Satisfaction des autres parties prenantes

CHEF
D'ENTREPRISE



Je suis satisfaite.
Grâce aux compétences
acquises j'ai remporté de
nouveaux marchés.

Je suis satisfait. Grâce à
l'amélioration des
compétences, la région a
créé des emplois.

ELU

FINANCEUR
OPCA



Je suis satisfait,
car les entreprises
font un bon usage
de mon argent.

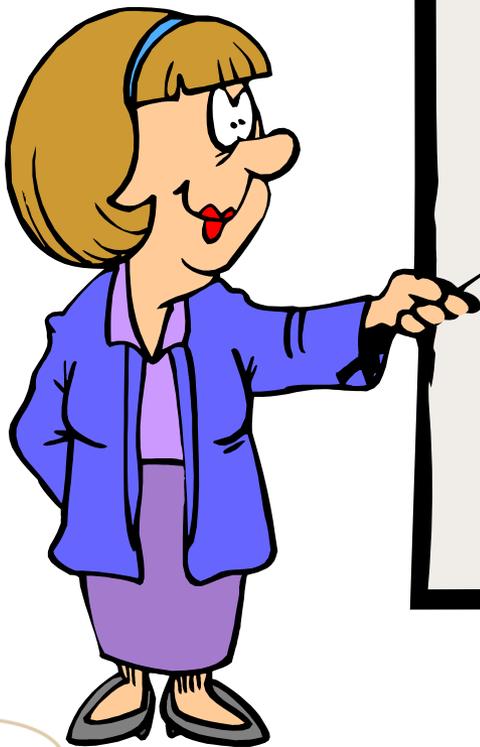


EN RESUME

Une démarche qualité suivant l'ISO 29990 est une **démarche structurante** qui permet :

De mettre en place l'organisation nécessaire pour une pratique professionnelle performante et de qualité, afin répondre aux attentes des « clients » en termes de formation

De surveiller les activités et en tirer des enseignements afin d'améliorer en permanence les performances.



Quelques éléments sur les référentiels et l'audit de certification



Les référentiels de certification et leurs spécificités

NF 214

Référentiel national,
spécifique à la formation



Certification du
Service de formation

NF EN ISO 9001

Référentiel international,
générique



Certification de
l'organisation

NF ISO 29990

Positionnement et exigences
intermédiaires

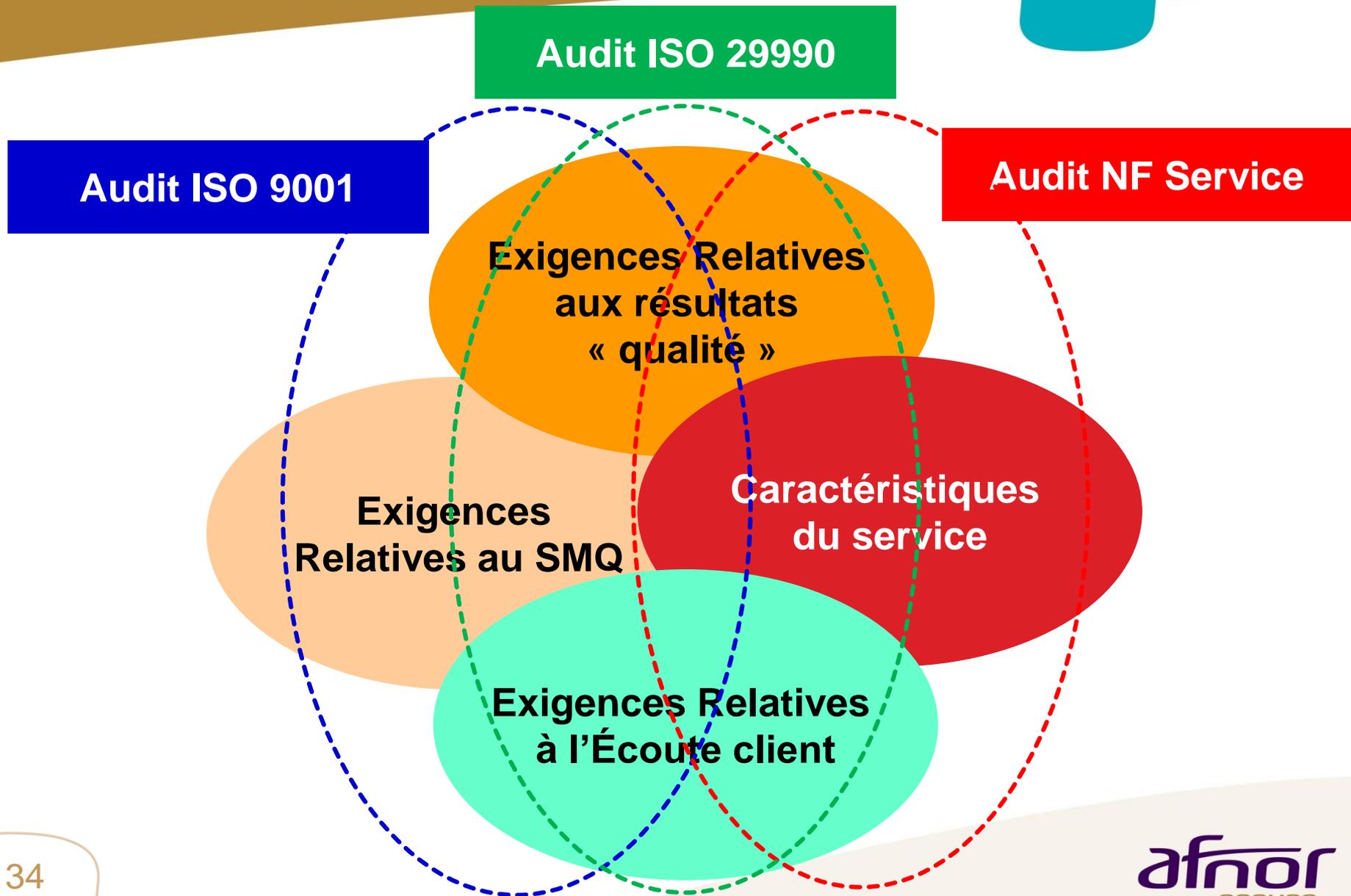


Exigences définies par le Comité :
NF X 50760- 1995 : Informations relatives à l'offre
NF X 50771-1998 : Service et prestation de service
NF X 50758-2000 : Formation en alternance

Objectifs d'efficacité, moyens et
organisation définis par
l'organisme sur la base de sa
Politique, et en toute cohérence

Un processus
de service de formation et une
organisation clairement définis

Complémentarité des trois approches



Les étapes d'une certification...

