

Le suivi et la communication autour de l'amélioration continue

WEBINAIRE N°3

Garantir la traçabilité et la communication au
sein des Missions Locales.



Les exemples et outils présentés dans ce webinaire sont des propositions.

Ils sont conçus pour vous inspirer et peuvent être utilisés tels quels, mais nous vous encourageons surtout à les adapter à votre contexte, vos moyens, votre culture et votre organisation propre.

L'objectif n'est pas de vous fournir un plan de communication, mais des leviers pratiques pour renforcer votre démarche qualité au quotidien.



1

PARTIE 1 : Approche "MÉTIER"

2

PARTIE 2 : Approche "dynamisation de la gouvernance"

3

PARTIE 3 : La traçabilité

3

PARTIE 4 : Conclusion





PARTIE 1

APPROCHE "MÉTIER"



LEVIER MÉTIER 1 - Le "Flash Amélioration" Hebdomadaire

L'idée : Un rituel très court (15 min) et régulier pour faire remonter et partager l'information du terrain de manière structurée.

L'objectif qualité :

- **Identifier les "irritants" :** Repérer rapidement les problèmes récurrents (logiciel lent, information manquante, procédure complexe...).
- **Partager les bonnes pratiques :** Diffuser simplement une astuce, une nouvelle approche qui a fonctionné avec un jeune.
- **Créer un réflexe :** Transformer les constats individuels en pistes d'amélioration collectives.



Exemples d'outils pratiques

- **La réunion "post-it" du lundi matin** : 15 min debout. Chacun note sur des post-its : 1) une réussite/astuce, 2) un point de blocage. On les affiche et on en discute brièvement.
- **Le mail structuré du vendredi** : Chaque conseiller envoie un mail très court à son responsable avec les titres : "Ma bonne pratique de la semaine", "Mon irritant de la semaine", "Ma suggestion".
- **Le canal dédié sur un chat interne (Teams, etc.)** : Un fil de discussion nommé #amélioration-continue où chacun peut poster un constat à tout moment.

Le bénéfice : La direction et les référents qualité disposent d'une source d'information continue, directement issue de l'opérationnel, pour alimenter le plan d'action.



LEVIER MÉTIER 2 - La "Boîte à Outils Partagée" et Vivante

L'idée : Un espace numérique centralisé où les conseillers peuvent trouver les outils à jour, mais surtout les faire évoluer. Ce n'est pas une bibliothèque de PDF figés.

L'objectif qualité :

- **Harmoniser les pratiques :** S'assurer que tout le monde utilise la bonne version de la trame d'entretien, du flyer partenaire, de la fiche-réflexe sur un dispositif.
- **Fiabiliser l'information :** Éviter les "versions bis" enregistrées sur les bureaux d'ordinateurs.
- **Impliquer les utilisateurs :** Rendre les conseillers acteurs de l'amélioration de leurs propres outils de travail.



Exemples d'outils pratiques

- **Un SharePoint / Google Drive / Serveur commun "bien organisé" :**
 - Nomenclature claire des dossiers (01_ACCUEIL, 02_DISPOSITIFS, 03_ENTREPRISE...).
 - **"Propriétaire de l'outil"** : Le nom du référent est clairement indiqué sur chaque document majeur.
 - **Fonction "Commentaires" activée** : Un conseiller peut suggérer une modification directement sur le document.
- **Un processus de mise à jour communiqué :**
 - Un mail ou un message groupé est envoyé à chaque mise à jour importante : *"INFO QUALITÉ : La fiche de prescription pour le partenaire X a été mise à jour avec les nouvelles coordonnées."*

Le bénéfice : On garantit la qualité et la fiabilité des supports utilisés au quotidien, tout en valorisant l'expertise des équipes.



LEVIER MÉTIER 3 - Le "Café des Réussites" (et des Apprentissages)

L'idée : Un temps mensuel informel (30 min) où l'on ne parle pas de chiffres, mais de situations concrètes pour en tirer des enseignements collectifs.

L'objectif qualité :

- **Capitaliser sur le positif :** Analyser pourquoi une situation a bien fonctionné pour pouvoir la reproduire.
- **Décomplexer l'échec :** Analyser une situation difficile (sans jugement) pour comprendre ce que l'on peut améliorer collectivement.
- **Développer l'intelligence collective :** Partager des "tours de main" et des savoir-faire qui ne sont écrits dans aucune procédure.



Exemples d'outils pratiques :

- **Un format convivial** : Autour d'un café, en fin de réunion d'équipe.
- **Un déroulé simple** :
 - Chaque mois, un ou deux conseillers volontaires présentent en 5 minutes :
 - **Une "belle histoire"** : La situation d'un jeune qui a abouti grâce à une approche particulière, un bon relais partenaire, etc.
 - **Un "cas d'école"** : Une situation complexe et ce qu'elle a appris à l'équipe.
- **Une synthèse visible** : L'animateur (chef de service, référent qualité) note les 2-3 enseignements clés sur un paperboard ou un document partagé.

Le bénéfice : On ancre l'amélioration continue dans le réel, on valorise le travail des conseillers et on renforce la cohésion d'équipe.



PARTIE 2

APPROCHE "DYNAMISATION DE LA GOUVERNANCE"



LEVIER GOUVERNANCE 1 - Le "Tableau de Bord Qualité" Visuel

L'idée : Remplacer les longs rapports par un support d'une page, synthétique et visuel, pour donner aux administrateurs une vision claire et rapide de la dynamique d'amélioration.

L'objectif qualité :

- **Faciliter le pilotage stratégique :** Permettre au CA de se concentrer sur l'analyse et les décisions, pas sur le déchiffrage des données.
- **Assurer la transparence :** Rendre compte de manière simple et régulière de l'avancement de la démarche.
- **Valoriser les efforts :** Montrer concrètement à la gouvernance comment les actions d'amélioration se traduisent en résultats.





Exemples d'indicateurs pratiques

- **"Météo" de la satisfaction des jeunes** : Un smiley basé sur une question-clé d'un questionnaire flash.
- **"Dynamique de terrain"** : Nombre de suggestions d'amélioration reçues et traitées ce trimestre.
- **"Efficacité des processus"** : Délai moyen de traitement d'une réclamation ou d'une demande de partenariat.
- **"Avancement du plan d'action"** : Un camembert simple montrant le % d'actions réalisées / en cours / à faire.

Le bénéfice : On rend le pilotage par la qualité plus agile et on aide la gouvernance à jouer pleinement son rôle d'orientation et de soutien.



LEVIER GOUVERNANCE 2 - Levier Gouvernance 2 - Le "Zoom Qualité" en ouverture de CA

L'idée : Systématiser un temps de 10-15 minutes en tout début de Conseil d'Administration, dédié à un aspect concret de la démarche qualité.

L'objectif qualité :

- **Ancrer la culture qualité :** Faire de l'amélioration continue un sujet stratégique et non une simple ligne dans l'ordre du jour.
- **Créer du lien Terrain-Gouvernance :** Donner à voir la réalité du travail et l'impact des décisions.
- **Impliquer les administrateurs :** Les faire passer d'une posture de "contrôle" à une posture de "contribution".



Exemples de "Zooms" tournants

- **Le témoignage** : Un pilote de processus ou un conseiller vient présenter une amélioration mise en place et ses résultats.
- **Le focus indicateur** : La direction présente un indicateur du tableau de bord qui est particulièrement bon ou mauvais, et explique le plan d'action associé.
- **L'atelier flash** : La direction pose une question ouverte aux administrateurs sur une problématique qualité : *"Nous cherchons à améliorer notre communication avec les familles, quelles sont vos idées ?"*

Le bénéfice : La démarche qualité devient l'affaire de tous. La gouvernance est mieux informée et donc plus à même de prendre des décisions éclairées



LEVIER GOUVERNANCE 3 - L'Administrateur "Partenaire Qualité"

L'idée : Impliquer directement et ponctuellement un ou deux administrateurs volontaires dans des exercices clés de la démarche qualité.

L'objectif qualité :

- **Enrichir l'analyse :** Bénéficier du regard extérieur et de l'expertise des administrateurs pour challenger les routines.
- **Renforcer la légitimité :** L'implication d'un membre du CA dans un audit ou une revue montre l'importance accordée à la démarche.
- **Améliorer la pertinence :** S'assurer que les actions d'amélioration sont bien alignées avec les attentes du territoire et des partenaires que les administrateurs représentent.



Exemples de mises en pratique

- **L'administrateur "client mystère"** : Un administrateur est invité à participer (avec l'accord des équipes) à une séquence d'accueil pour donner son ressenti sur l'expérience vécue.
- **L'administrateur "co-pilote" d'une revue de processus** : Il participe à la revue annuelle d'un processus (ex: "relation entreprises") pour poser des questions et challenger les équipes avec un regard neuf.
- **L'administrateur "relais"** : Il est sollicité pour faciliter un contact ou présenter la démarche qualité de la Mission Locale à un partenaire stratégique.

Le bénéfice : On casse les silos entre l'opérationnel et le stratégique, et on transforme la gouvernance en une véritable ressource pour l'amélioration continue.



PARTIE 3

LA TRAÇABILITÉ

OBJECTIFS ET MOYENS

GOUVERNANCE, CONSEILLER, CHARGÉ D'ACCUEIL



1. Définir un cadre

Poser les bonnes définitions (Métier, Qualité, Amélioration).

2. La traçabilité : le cœur du réacteur

La Traçabilité et la Communication dans l'**Activité Métier**.

3. Le miroir des pratiques

Utiliser la Traçabilité et la Communication pour la **Démarche Qualité**.

4. Le moteur du progrès

Activer l'**Amélioration Continue**.

5. La mise en œuvre

Créer des Synergies, facteurs de succès et plan d'action.



GOVERNANCE - LE CONSTAT DE DÉPART

Le Défi

Passer d'une Gouvernance "Informée" à une Gouvernance "Impliquée"

Aller du Contrôle ponctuel à la Contribution stratégique continue

- **Hier (et parfois aujourd'hui) :**
 - Une qualité perçue comme un sujet technique, réservé à la direction.
 - Des indicateurs présentés en masse, souvent financiers, peu connectés à l'impact réel de l'action.
 - Un rôle d'administrateur centré sur la validation des comptes et des rapports d'activité.
- **L'Objectif de Demain :**
 - Une qualité vue comme un levier stratégique pour la pertinence de l'action sur le territoire.
 - Des données clés, visuelles, permettant d'orienter les grandes décisions (cf. Tableau de Bord Qualité).
 - Des administrateurs "partenaires" qui apportent leur expertise et leur réseau pour soutenir l'amélioration continue.



Le Défi

Aller de la culture de l'Oral vers la culture de la Preuve

Passer de l'Intuitif au Pilotage Éclairé

- **Hier (et parfois aujourd'hui) :**
 - Un accompagnement basé sur l'expérience et l'intuition du conseiller (souvent excellent, mais difficile à reproduire).
 - Une traçabilité vue comme une "contrainte administrative".
 - Une "qualité" perçue comme un contrôle externe.
- **L'Objectif de Demain :**
 - Un accompagnement renforcé par des données objectives.
 - Une traçabilité vue comme un "outil d'aide à la décision".
 - Une "qualité" et une "amélioration" intégrées, devenant l'affaire de tous.



Le Défi

Passer d'un Accueil "portillon" à un Accueil "boussole"

Transformer l'information ponctuelle en première étape du diagnostic partagé

- **Hier (et parfois aujourd'hui) :**

- L'accueil vu comme une distribution de rendez-vous et de renseignements.
- Une traçabilité de l'activité d'accueil souvent limitée au comptage des passages.
- Des "irritants" (attente, information erronée, tension) subis mais rarement analysés collectivement.

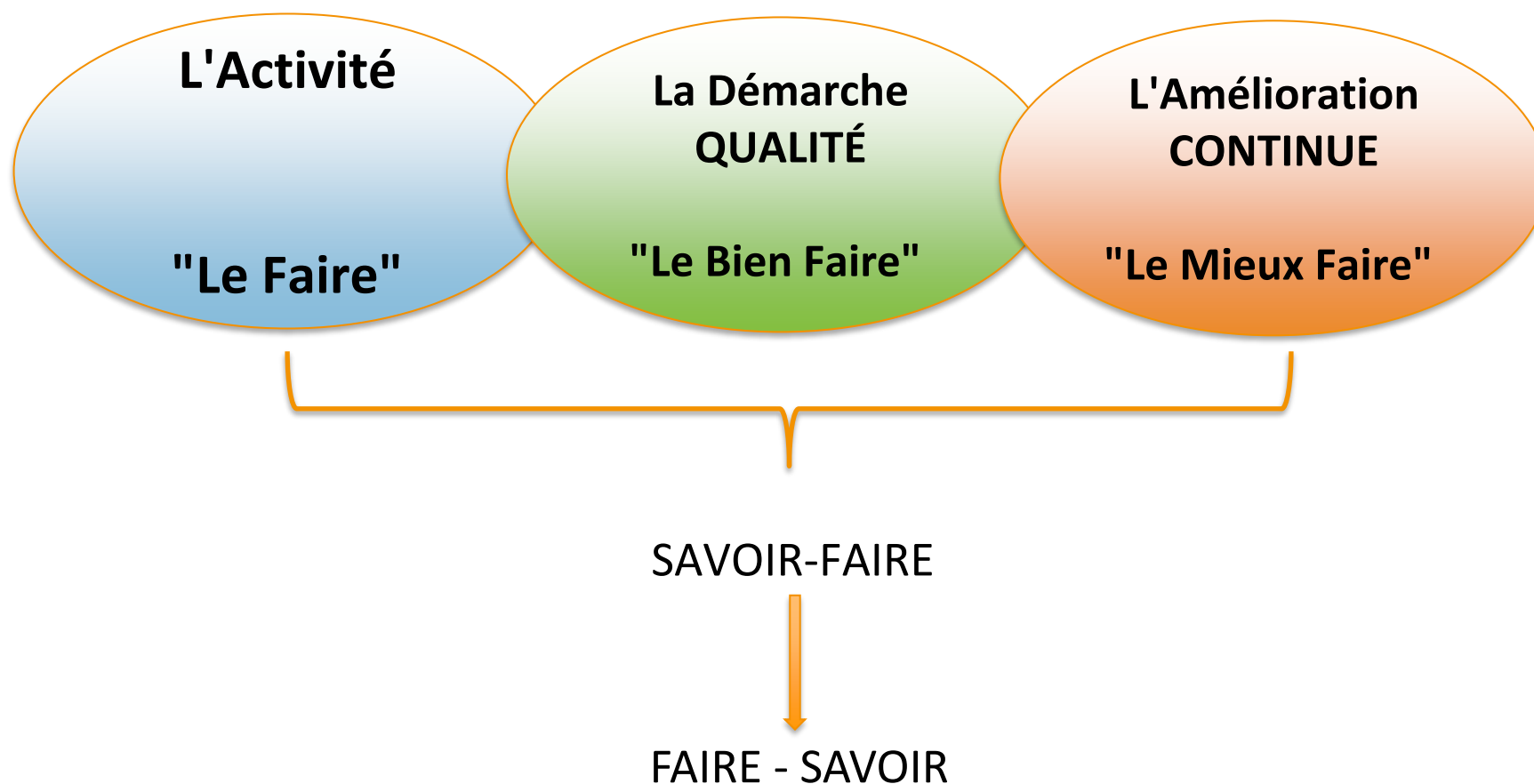
- **L'Objectif de Demain :**

- L'accueil comme un point d'observation clé pour identifier les besoins émergents et les difficultés récurrentes des publics.
- Une traçabilité fine vue comme une source de données pour améliorer les flux et l'orientation (ex: motifs de venue sans rdv).
- Un maillon fort de la boucle qualité, qui fait remonter des informations structurées pour adapter le service en continu.



DISTINCTION FONDAMENTALE

Les Concepts : 3 Niveaux d'Action pour une Traçabilité et une Communication efficace



TRACER POUR MIEUX ACCOMPAGNER

- La traçabilité n'est pas "pour le reporting", elle est d'abord "pour le jeune".
- **Bénéfices directs :**
 - **Continuité du service :** Reprendre un dossier sans faire répéter le jeune.
 - **Vision 360° :** Avoir tout l'historique pour un conseil plus pertinent.
 - **Mémoire des engagements :** Se souvenir des "prochaines étapes" convenues.
 - **Valorisation du travail :** Rendre visible l'ensemble des actions menées.



DES DONNÉES TRACÉES AUX INDICATEURS QUALITÉ

- Les informations saisies chaque jour dans l'activité "Métier" deviennent la **matière première** de la Qualité.
- **Exemple de transformation :**
 - *Donnée Métier* : Le conseiller note la date du 1er entretien dans I-Milo.
 - *Analyse Qualité* : Le système calcule le délai moyen entre la prise de contact et le 1er entretien pour tous les jeunes.
- **Sans une traçabilité rigoureuse (Métier), l'analyse (Qualité) est impossible ou fausse.**



COMMUNIQUER POUR PILOTER LE CHANGEMENT

- L'Amélioration Continue repose sur une communication **transparente et collaborative**.
- **Canaux "Amélioration" :**
 - **Groupes de travail / Ateliers de co-développement :** Pour analyser un problème et co-construire une solution.
 - **Séminaires d'équipe :** Pour décider et lancer des plans d'action.
 - **Communication de la direction :** Pour expliquer le "pourquoi" des changements et valoriser les succès.



1 MESSAGE, 3 PUBLICS

La démarche qualité repose sur une communication **transparente et collaborative**.

Pour l'AG et les Financeurs : L'angle de la Performance et de la Confiance

Message clé : Notre démarche qualité prouve que nous utilisons les fonds de manière efficiente afin de proposer une qualité optimale d'accompagnement aux jeunes. C'est un gage de bonne gestion et de pérennité.

Supports : Le Tableau de Bord Qualité, chapitre dédié dans le rapport d'activité, indicateurs clés ("Nous avons amélioré X de Y%").

Pour les Partenaires : L'angle de la Fiabilité et de la Fluidité

Message clé : "Notre démarche qualité vous garantit des processus clairs et des informations fiables. C'est un gage d'efficacité pour notre collaboration au service des jeunes."

Supports : Processus partagés, fiches navettes co-construites, communication transparente sur les évolutions de nos pratiques.

Pour les Jeunes : L'angle de l'Écoute et de l'Amélioration concrète

Message clé : "Ton avis compte ! Grâce à tes retours, nous améliorons nos services pour mieux t'accompagner. La qualité, c'est pour toi."

Supports : Affiches "Suite à vos retours, nous avons mis en place...", questionnaires satisfaction flash (QR code), boîte à idées, valorisation de leurs témoignages.



PARTIE 4

CONCLUSION



Communiquer pour améliorer

- **La communication n'est pas un "plus", c'est le cœur du réacteur** de la boucle d'amélioration (la roue de Deming : PDCA).
- Privilégiez des **outils et rituels simples, réguliers et pratiques** plutôt que de grandes campagnes complexes.
- Impliquez **tous les niveaux de la structure**, du conseiller à l'administrateur, chacun dans son rôle.
- L'objectif final : **créer des réflexes et une culture partagée**, pas seulement des procédures.

Et vous, quelle première action simple pourriez-vous mettre en place dès demain dans votre Mission Locale ?



 MÉTHODOLOGIES COLLABORATIVES

- **Mise en place de Groupes de Travail Thématiques**
 - **Principe** : Le comité de direction ou l'équipe identifie un "point de douleur" ou un axe stratégique suite à l'analyse *Qualité*. Un petit groupe de volontaires (conseillers, chargés de relations entreprises...) est mandaté pour proposer des solutions.
 - **Exemples de thèmes** :
 - "Comment réduire le nombre de jeunes qui abandonnent le CEJ le premier mois ?"
 - "Comment fluidifier notre communication avec les organismes de formation ?"
 - "Réinventer nos ateliers collectifs pour mieux correspondre aux attentes des jeunes."
- **Organisation d'Ateliers de Co-développement Professionnel**
 - **Principe** : Un groupe de 6-8 conseillers se réunit pendant 1h30. L'un d'eux expose une situation professionnelle complexe ("je n'arrive pas à remobiliser ce jeune..."). Le groupe, via un processus structuré, l'aide à explorer de nouvelles perspectives et à trouver ses propres solutions.
 - **Bénéfice** : Très puissant pour résoudre des problèmes concrets du *Métier* et développer l'intelligence collective.





LEVIERS ORGANISATIONNELS

- **Instauration d'un "Rendez-vous de l'Amélioration"**
 - **Quoi ?** Une réunion trimestrielle de 1h30 avec toute l'équipe, dont l'ordre du jour est **uniquement centré sur l'amélioration**.
 - **Déroulé type** : 1. Le référent Qualité présente un indicateur clé. 2. Un groupe de travail expose ses avancées. 3. Brainstorming collectif sur un nouveau problème à résoudre.
 - **Bénéfice** : Institutionnalise la démarche et lui donne un rythme.
- **Création d'une "Boîte à Idées" Numérique et Animée**
 - **Quoi ?** Un simple tableau (sur Trello, Planner, ou même un mur physique) où chacun peut poster une idée d'amélioration.
 - **La clé du succès** : L'animation ! Chaque idée est lue, reçoit une réponse et un statut ("À l'étude", "Acceptée", "Refusée et pourquoi"). Cela montre que la contribution de chacun est valorisée.



En combinant ces différents outils, vous créez un véritable écosystème où le **Métier** est mieux réalisé, la **Qualité** est mieux mesurée, et l'**Amélioration** devient une seconde nature.

