



1- Qu'est ce qu'une démarche qualité ?

La qualité, c'est la capacité à satisfaire les besoins des clients (que ces besoins soient exprimés ou implicites) à travers son organisation et ses prestations.

La démarche qualité est une dynamique de progression qui a pour objectif une plus grande satisfaction de la clientèle. Elle porte non seulement sur le cœur de métier, c'est-à-dire l'intervention au domicile, mais aussi sur la culture et les valeurs de l'organisme, son management et son organisation, sa stratégie et son positionnement sur le territoire, ses ressources humaines et financières.

C'est un processus qui concerne toutes les activités qui concourent à la prestation proposée au client. Elle s'inscrit dans la durée et permet de suivre en continu les choix opérés, les décisions prises et les activités réalisées.

Participative, elle engage le responsable et mobilise l'ensemble de l'équipe.

Dynamique, elle crée un état d'esprit collaboratif soucieux de l'amélioration qui s'inscrit progressivement dans les pratiques professionnelles au quotidien : l'investissement consenti au début de la démarche permet par la suite d'être plus efficace chaque jour.

Quels sont les apports de la démarche qualité ?

S'engager dans une démarche qualité est générateur de gains concrets dans ses relations aux clients et aux partenaires :

- Elle permet de satisfaire ses « clients », renforce la relation de confiance, fidélise la « clientèle », attirer de nouveaux « clients »...
- Elle renforce la crédibilité de sa structure sur son territoire, l'amélioration de la qualité est visible pour la « clientèle », la concurrence, les autorités de contrôle, les financeurs, pour les services d'aide et de maintien à domicile.
- Cette démarche est un levier indispensable pour pérenniser sa structure accroître son activité face à la concurrence accrue répondre aux exigences croissantes des « clients » et de la réglementation.

S'engager dans une démarche qualité est également générateur de gains concrets en ce qui concerne l'organisation et le management interne de la structure :

- Elle vise à structurer son organisation et améliorer son fonctionnement quotidien, à définir les rôles et les fonctions de chacun, connaître ses responsabilités, améliorer la communication interne et les échanges entre membres de l'équipe, être réactif face à un imprévu...
- Elle permet de professionnaliser et fédérer son équipe suscite la motivation de son équipe, facilite le partage des objectifs et concilie qualité de service et bien-être du personnel...
- Elle optimise les ressources humaines, financières, matérielles

Mais l'enjeu de la démarche qualité c'est aussi « l'image de marque » de tout le secteur des services à la personne, un secteur en plein développement, un secteur invité à développer la qualité.

A qui s'adresse la démarche qualité ?

Les enjeux de qualité et de professionnalisation concernent tous les organismes de services à la personne quelle que soit leur statut, leur taille ou leurs moyens et la démarche qualité est accessible à tous.

Les 21 activités du secteur des services à la personne renvoie à des métiers et des compétences particulières, pour autant, la relation « client » est une préoccupation commune à tous les organismes (accueil, qualité de la prestation...).

En tant qu'employeurs, les organismes prestataires ont des obligations relatives au droit du travail, à la qualification et à la formation des intervenants. Pour autant, la professionnalisation est tout aussi importante pour les organismes mandataires ou de mise à disposition de personnel (associations intermédiaires, agences d'intérim, ...). Il veille notamment à informer le particulier employeur de ses responsabilités.

Enfin, tous les organismes sont appelés à décrire leur stratégie et leurs activités, à procéder à un bilan régulier. La démarche qualité facilite la traçabilité et l'analyse de ces informations.

2- Quels sont les facteurs de succès ?

Adopter les principes de l'amélioration continue de la qualité de services et développer une démarche qualité requiert un investissement en temps et moyens capable de produire rapidement des effets positifs à condition toutefois d'accorder une attention toute particulière aux facteurs clés qui en conditionnent le succès.

Une volonté partagée de l'encadrement et des salariés

L'engagement de tous est une condition essentielle de la mise en œuvre de la démarche, de sa réussite et de son appropriation par l'équipe.

Cet engagement repose avant tout sur une conviction forte du dirigeant « faire de la recherche de la qualité au service du client le moteur de son action » et sur sa capacité à la partager avec le personnel, notamment les responsables. Un premier gage de réussite consistera donc à fixer un objectif clair et précis à votre équipe, la mobiliser autour d'une action commune et renforcer sa coopération pour transformer les pratiques du quotidien.

Une bonne organisation et une animation de la démarche

Conduire une démarche qualité est synonyme de conduite de projet, la bâtir la planifier et l'animer constitue le second facteur de réussite.

Concevoir la démarche avec minutie est indispensable. Ce procédé permet à chaque participant de comprendre et de contribuer à la démarche, précise les responsabilités de chacun et évalue l'implication des personnes ainsi que le temps et autres moyens nécessaires à la conduite de la démarche.

La mission d'animation et de suivi est au cœur de la démarche : organiser des points d'étape (vérification technique, validation, suivi, actualisation) valoriser les améliorations constatées sont autant de moyens pour assurer une communication réelle et continue tout au long de la démarche et stimuler ou renouveler l'engagement de chacun.

Une sensibilisation à la démarche qualité, voire une formation, sont sans nul doute une aide précieuse, accessibles grâce à des supports existants, outils et publications, des contacts ou des rencontres avec des partenaires engagés dans une démarche ou des actions de formation-sensibilisation. Des aides et des accompagnements, ponctuels ou non, sont également possibles pour assurer l'engagement dans une telle démarche.

Une démarche participative

Un levier important de la démarche qualité consiste à associer largement le personnel en mettant en place une démarche participative motivée par deux raisons :

- Améliorer la qualité suppose une mobilisation de l'ensemble du personnel autour des objectifs qualité et cette mobilisation ne peut être obtenue que par l'appropriation par chacun de ces objectifs grâce à une participation réelle.
- Améliorer les processus suppose une réflexion et contribution de ceux qui mettent les mettent en œuvre au quotidien. La démarche participative permet ainsi d'identifier et de mettre en œuvre des actions d'améliorations pertinentes.

C'est pourquoi le personnel est informé tout au long de la démarche et participe directement à aux étapes clés.

Parallèlement, l'écoute des clients s'avère un aspect tout aussi important de la démarche, car la prise en compte des besoins et de la satisfaction des clients est la raison d'être de la démarche qualité. Elle fait entrer la voix du client en recherchant une relation authentique qui va bien au-delà d'une simple association formelle.

La réglementation fait d'ailleurs référence à des enquêtes de satisfaction ou à d'autres formes de consultation des bénéficiaires pour les organismes agréés qualité et les services sociaux et médico-sociaux « Cahier des charges » de l'agrément qualité, arrêté du 24 novembre 2005, décret du 25 mars 2004 relatif au conseil de la vie sociale ou autre forme de participation des usagers). Une enquête annuelle est généralement recommandée : elle permet d'identifier les dysfonctionnements, d'y apporter les correctifs et de conforter les améliorations.

Enfin associer les partenaires qui concourent à la réalisation des activités ou avec lesquels sont développées des actions communes permet de disposer d'un regard externe sur le fonctionnement de nature à enrichir la démarche qualité. C'est l'occasion de vous interroger sur l'opportunité d'un rapprochement ou d'une mutualisation avec des structures analogues. Ces rapprochements peuvent être utiles pour mutualiser des moyens, se coordonner dans la délivrance des prestations, ou co-construire votre démarche qualité.

Une démarche progressive

Le développement d'une démarche d'amélioration continue est un projet à long terme qui doit s'envisager de manière progressive. Mieux vaut se concentrer sur quelques priorités c'est-à-dire sur des points qui produiront rapidement des améliorations notables que de se fixer des objectifs trop ambitieux au risque de ne pas pouvoir les atteindre.

3- Quelles sont les étapes incontournables ?

La démarche qualité se décline invariablement en quatre étapes incontournables.

Un état des lieux : S'évaluer et analyser son fonctionnement

Avant toute chose il faut savoir où on en est, raison pour laquelle il est nécessaire d'établir un état des lieux de l'organisation.

On mesure les écarts entre les objectifs fixés et les pratiques quotidiennes. Cette analyse est généralement appelée évaluation, auto-évaluation, autodiagnostic ...

Construire un état des lieux c'est :

- Définir ses objectifs stratégiques ou son projet de service,
- Recueillir les informations disponibles pour établir les constats et analyser le fonctionnement par rapport aux attentes des clients,
- Déterminer les points forts, les points sensibles et les dysfonctionnements, en les expliquant.

Le but de cet examen est notamment de voir si le fonctionnement est correct et en particulier si les moyens nécessaires à ce fonctionnement sont disponibles et adéquats, si les résultats sont acceptables.

De cette réflexion doivent émerger des problèmes ou des améliorations nécessaires pour lesquels des décisions doivent être prises et des actions engagées.

Un plan d'action : Déterminer ses priorités et ses actions d'amélioration

Il est indispensable de fonder la maîtrise de la démarche qualité sur un plan d'action formalisé permettant de produire de l'amélioration. En fonction des différents constats établis par l'état des lieux, un inventaire des axes d'amélioration est réalisé. Ces axes sont des points stratégiques à développer pour répondre aux écarts et dysfonctionnements constatés.

A ce stade de la démarche il est essentiel d'hierarchiser les problèmes et de définir les priorités et de s'assurer de la faisabilité des solutions envisagées.

Une démarche qualité bien conduite fait émerger un nombre parfois conséquent de problèmes à traiter qui pour autant ne présentent pas tous le même degré d'importance et ne peuvent pas tous être traités immédiatement.

Définir des priorités est le moyen d'éviter notamment que les problèmes importants ne soient pas traités avec l'attention nécessaire.

Les axes de progression ainsi définis sont répertoriés dans un document appelé « plan d'action élaboré via une démarche participative associant l'ensemble du personnel. Ce support sert de fil conducteur. Il définit les moyens, le calendrier détaillé et les actions à mettre en œuvre pour élaborer, améliorer ou mettre en place une démarche qualité documentée conforme aux objectifs fixés.

Réaliser les actions

Les actions de progression sont mises en œuvre à partir du plan d'action en mobilisant les ressources nécessaires, selon les étapes et échéances définies. Le suivi des actions est un point majeur dans la démarche qualité. Il faut s'assurer que les actions prévues sont appliquées, adaptées et produisent les effets attendus.

Ses actions d'amélioration amènent souvent de nouvelles manières de travailler qui nécessitent un engagement fort des responsables pour accompagner ces changements.

Mesurer les améliorations et poursuivre la mise en œuvre

Un plan d'action est un projet avec un état initial, un état à atteindre, en un temps donné, avec des moyens prévus et selon un planning rigoureux. Sa mise en œuvre suppose de mesurer avec régularité l'atteinte des objectifs en s'appuyant sur des indicateurs de mesure pertinents, des données objectives, des preuves apportées sur les actions menées tels que des données statistiques établies, des documents élaborés utilisation et appropriation d'un nouvel outil par l'équipe ...

Ces résultats sont bien évidemment valorisés et partagés avec l'ensemble du personnel pour produire leur plein effet : partage du sens de la démarche, diffusion d'initiatives, pérennisation des actions réalisées. C'est ainsi que la dynamique de progrès deviendra l'affaire de tous au quotidien.

La démarche qualité par excellence est la certification. Elle réunit toutes les conditions de procédures permettant de garantir la qualité de service.

Pour autant sans viser tout de suite cet objectif, il est possible de s'engager simplement et gratuitement dans une démarche qualité. C'est à ce titre que le Ministère de l'Economie et des Finances met gratuitement à votre disposition la Charte nationale Qualité des services à la personne.

Grâce à cet outil, simple pratique et gratuit :

- Vous accédez au questionnaire d'auto-évaluation annuelle qui vous permet de définir un plan d'action accessible par votre compte NOVA. <https://nova.servicesalapersonne.gouv.fr/extranet>
- Vous accédez aux ressources méthodologiques contenues dans la bibliothèque de la Charte (documents généraux et fiches pratiques) pour vous guider dans la mise en œuvre de votre plan d'action.
- Vous avez accès à des outils de communication millésime qui valorisent vos engagements auprès de vos clients et partenaires : logo, référencement en tant qu'adhérent à la Charte Qualité dans l'annuaire des organismes de services à la personne, affiche spécifique.
- Vous disposez d'un guide dans votre démarche qualité, d'une aide à la préparation le cas échéant d'une évaluation externe, d'un renouvellement d'agrément, d'un audit de labellisation ou de certification.

Un outil gratuit qui vous permet de mettre en œuvre ces étapes.