

# Lettre d'infos Qualité

CENTRE DE LA FORMATION ET DU DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES (CFDC) DE L'AP-HP

ENSEMBLE,  
FAISONS AVANCER  
LA QUALITÉ



## Sommaire

### L'Édito de la Directrice du CFDC

La certification Qualité du CFDC  
Page 1

### La parole à

La Directrice Adjointe du CFDC  
Page 2

### La parole à

La Cheffe de Projet Qualité du CFDC  
Page 2

### Professionnalisation des auditeurs internes volontaires

Mesure de la satisfaction des audités  
Page 3

### Professionnalisation des auditeurs internes volontaires

Mesure de la satisfaction des auditeurs  
Page 5

### Professionnalisation des auditeurs internes volontaires

Projet de supervision et professionnalisation des auditeurs internes  
Page 6

### Conclusion de la campagne d'audit interne 2021

Page 6

## L'Édito de la Directrice du CFDC

# La certification Qualité du CFDC

**C**hers toutes et tous,  
Nous venons de traverser deux années d'une crise inédite.

Dans ce contexte sans précédent le CFDC a su répondre aux objectifs de diplomation de nos étudiants et apporter un soutien sans faille aux personnels des hôpitaux en leur proposant des dispositifs de formation adaptés.

2019 et 2020 auront donc été des années de réorganisation, d'adaptation, de redéfinition des environnements de travail notamment à travers une émergence forte du numérique dans le champ de la formation.

Dans le même temps le CFDC a connu un remaniement de sa direction avec l'arrivée d'Annick DUPIN, Directrice Adjointe et Directrice qualité, en charge des finances, des recettes des marchés et de la communication.

Dernièrement Dominique RENOUX, Ingénieur Travaux nous a également rejoint et nous apporte aujourd'hui son expérience et son expertise au moment où nous engageons des travaux d'ampleur dans différentes structures. Guidés par une dynamique collective et forts de notre expérience, dont nous pouvons être fiers nous avons su maintenir un **haut niveau de qualité**.

Toutes les démarches engagées ont été poursuivies et nous permettent aujourd'hui d'envisager sereinement le second cycle de certification pour la période 2021-2023. Comme vous le savez il s'agit d'une certification double : d'une part sur la base de la norme ISO 9001 : 2015 et d'autre part sur la base du Référentiel National Qualité.

Merci à vous toutes et tous pour votre engagement au CFDC.

■ Michèle JARRAYA

Directrice du Centre de la Formation et du Développement des Compétences CFDC et de l'Assistance Publique des Hôpitaux de Paris

La parole à

## La Directrice Adjointe du CFDC

**D**ans un contexte sanitaire difficile depuis 2020, les efforts des équipes ont permis le renouvellement de la certification ISO. A ce résultat est ajouté la certification initiale Qualiopi® obtenue en Novembre 2020.

Cette certification, obligatoire à compter du 1er janvier 2022, permet en effet au CFDC d'être agréé dans la vente des formations à l'extérieur.

Les équipes ayant permis ce double exploit ne peuvent qu'en être remerciées et encouragées à poursuivre ainsi.

■ **Annick DUPIN**

Directrice Adjointe du CFDC  
Qualité - Finance - Communication

La parole à

## La Cheffe de Projet Qualité du CFDC

**L'**enjeu majeur en 2020, compte tenu du contexte sanitaire était de maintenir le système qualité du CFDC afin de renouveler en décembre 2020, d'une part notre certification ISO 9001: 2015 et d'autre part d'obtenir la certification initiale Qualiopi®.

Le défi a été collectivement relevé et les auditeurs ont souligné l'implication importante des équipes.

Pour conserver cette dynamique et se projeter dans l'audit de surveillance de novembre 2021, la Cellule Qualité Centrale du CFDC a engagé un projet de « Professionnalisation des auditeurs internes volontaires », thème de la lettre qualité n°3.

Ce projet s'étend sur trois ans et concerne une équipe de 33 auditeurs internes. La professionnalisation est constituée de différents éléments ::

■ La supervision par un prestataire externe (1 journée de formation), le rendu individuel par le superviseur aux supervisés, une attestation de formation et une attestation de capacité à mener un audit interne en équipe d'auditeurs.

■ Un contrat tripartite (responsable de structure, direction qualité CFDC, auditeur interne) scellant un engagement dans le projet pendant 3 ans.

La campagne d'audit interne 2021 s'est déroulée du 21 mai au 4 juin. Vous trouverez dans les pages suivantes le résultat des différentes mesures de satisfaction recueillies par la Cellule Qualité Centrale du CFDC.

Je renouvelle tous mes remerciements à mes collègues Directeurs et à l'ensemble des équipes pour leur implication sans faille dans cette démarche tout au long de cette année dans un contexte sanitaire encore très particulier. H

■ **Marie Françoise DOVAL**

Cheffe de Projet Qualité du CFDC Directrice de l'IFMEM, de l'IFMK et du CFPPH

## Mesure de la satisfaction des audités

La réalisation d'audits internes est une exigence de la norme ISO 9001 : 2015, participant au processus d'amélioration du Système de Management de la Qualité (SMQ).

Les audits internes du CFDC se font sur la base d'une part de la norme ISO 9001 : 2015 et d'autre part sur la base du Référentiel National Qualité (RNQ).

La pratique d'audits internes croisés entre les diverses structures du CFDC s'est mise en place lors du premier cycle de certification (2017-2019) sur la base de la norme ISO 9001 : 2015.

L'introduction du Référentiel National Qualité dans les audits internes a commencé en 2020 avec dix des 32 indicateurs du RNQ.

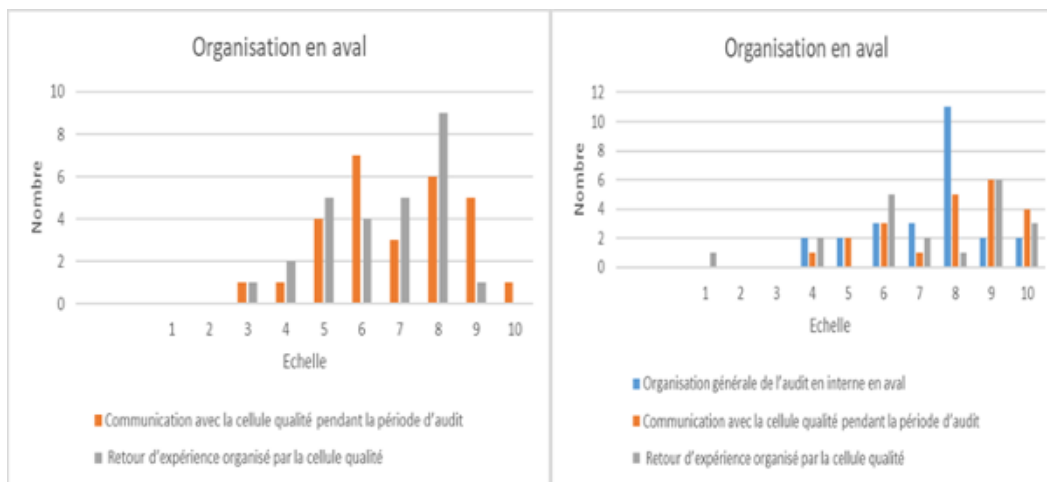
Les schémas ci-dessous représentent les résultats comparatifs en 2020-2021 de la satisfaction des audités concernant les outils à disposition et l'organisation des audits.

En 2021 le périmètre choisi pour la journée d'audit interne se compose de l'audit du système Management et Amélioration des structures auditées sur la base de la norme ISO 9001 : 2015 ainsi que la réponse aux indicateurs du Référentiel National Qualité (RNQ) s'appliquant au CFDC soit l'audit de 28 des 32 indicateurs que comprend le RNQ.

Pour objectiver la satisfaction des équipes auditées, la Cellule Qualité du CFDC a souhaité recueillir l'expression des audités au travers d'un questionnaire anonyme.

Celui-ci a été adressé en Juillet 2021 (post période audit interne) à toutes les structures auditées en 2021 (soit 10 structures de formation sur les 23 concernées par la certification).

Il était demandé de coter plusieurs items (communication, retour d'expérience, outils, organisation...) selon le niveau de satisfaction (de 0 à 10) des audités.



2020 : 27-28 réponses sur 37 répondants

2021 : 20-25 réponses sur 42 répondants



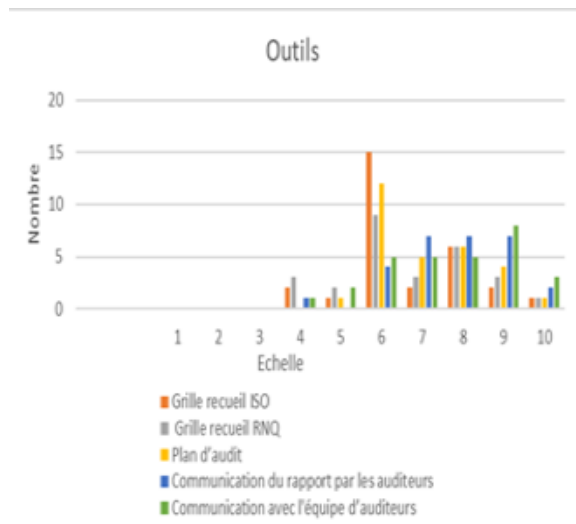
L'organisation en aval, la communication avec la cellule qualité centrale et le temps de retour d'expérience sont globalement satisfaisants.

■ Sylvie KINET

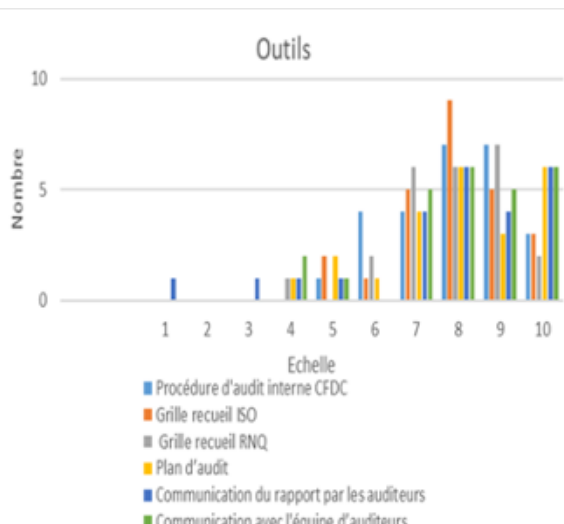
Responsable Qualité du CFDC  
Cellule Qualité Centrale du CFDC

## Mesure de la satisfaction des audités - suite

Les outils proposés (procédure d'audit interne comprenant les grilles de recueil ISO et RNQ) ainsi que la communication avec les équipes d'auditeurs (lors de l'audit et de la transmission du rapport) sont appréciés.



2020 : 28-29 réponses sur 37 répondants



2021 : 23-26 réponses sur 42 répondants



Lors du retour d'expérience, les audités ont souligné la bienveillance et la qualité des échanges avec les équipes d'auditeurs. Ils suggèrent de pouvoir bénéficier d'un temps d'entretien avec le responsable d'équipe d'audit après la réception du rapport pour approfondir les recommandations formulées.

■ Sylvie KINET

Responsable Qualité du CFDC  
Cellule Qualité Centrale du CFDC

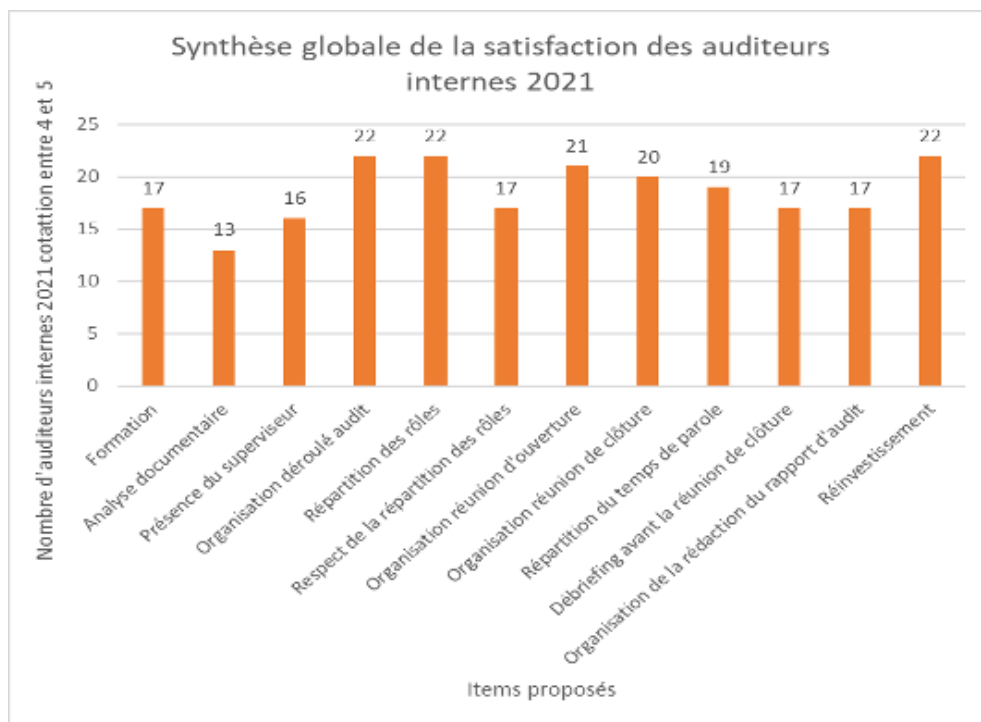
## Mesure de la satisfaction des auditeurs

**E**n 2018 un premier projet d'équipe d'auditeurs internes est lancé. L'équipe est constituée de volontaires (novices) ayant bénéficié de 2 jours de formation à l'audit interne sur la base de la norme ISO 9001 : 2015 et de personnes ayant une expertise reconnue dans la conduite de l'audit interne (experts). Chaque équipe d'audit est composée d'un expert et d'un à trois novices. Ils ont pour mission d'effectuer selon la procédure d'audit interne et la planification organisée par la cellule qualité centrale du CFDC, les audits internes des structures. Un bilan est effectué annuellement afin d'évaluer ce projet. La Directrice du CFDC établit annuellement et individuellement une attestation de réalisation d'audit pour chaque auditeur interne.

En 2021, tenant compte des bilans des années précédentes un second projet est lancé pour constituer et professionnaliser un pool d'auditeurs internes pérenne. Ce projet s'appuie sur une lettre de cadrage comprenant un dispositif de supervision par un prestataire externe, un engagement tripartite sur trois ans et une rémunération des auditeurs. La constitution d'un pool d'auditeurs internes au sein du CFDC s'est concrétisé par l'engagement en 2021 par contractualisation, de 39 auditeurs pour réaliser les audits sur un cycle de 3 ans. Cette année, au regard des disponibilités de chacun, 33 auditeurs ont pu réaliser les audits internes dans la période du 21 mai au 4 juin 2021. Afin de mesurer le degré de satisfaction des auditeurs internes

(organisation, réalisation, outils...), un questionnaire via l'outil institutionnel de l'AP-HP Limesurvey a été adressé aux 33 auditeurs. Le taux de réponses des auditeurs internes est de 78%. Le questionnaire portait sur l'organisation des audits en amont, pendant et en aval : 12 items étaient à évaluer sur une échelle de 1 à 5 (1 le moins satisfaisant, 5 le plus satisfaisant).

Le graphique ci-dessous représente la synthèse globale de la satisfaction des auditeurs internes 2021 avec un focus sur la cotation à 4 et 5 des différents items par les auditeurs.



Le retour des auditeurs met en évidence une satisfaction globale au niveau du déroulement de l'audit et montre un intérêt certain pour l'audit interne.

Il ressort une visibilité de la poursuite de la démarche qualité au niveau de chaque structure, une appropriation de la Norme ISO 9001 : 2015 et du RNQ ainsi qu'un réinvestissement de chaque auditeur dans sa structure.

Les points à améliorer portent sur un temps de préparation plus long pour l'analyse documentaire ainsi que sur davantage d'apports quant à la préparation de la réunion de clôture et du rapport d'audit.

■ Marie Pierre BEAUDET

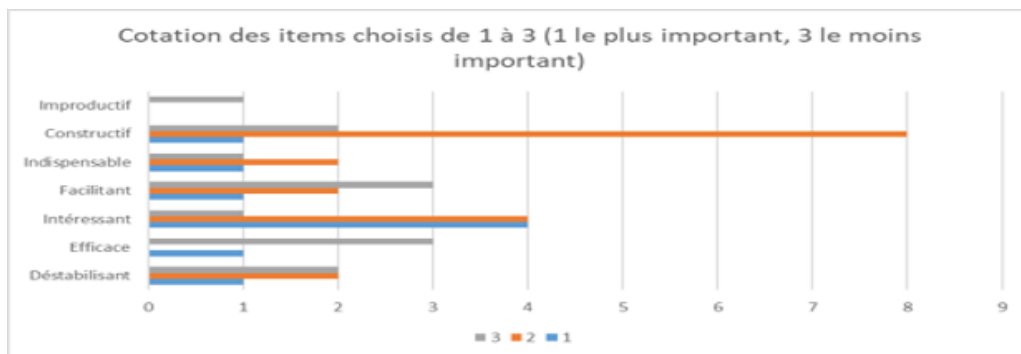
Assistante Qualité du CFDC  
Cellule Qualité Centrale du CFDC

# Projet de supervision et professionnalisation des auditeurs internes

**P**arallèlement à la constitution du pool d'auditeurs internes, un accompagnement sous forme de supervision par un prestataire externe des auditeurs internes du CFDC a été initié en Mai 2021 conformément à la lettre de cadrage du projet (cf paragraphe 2 ci-dessus). Cette supervision a pour objectif le développement et le renforcement de la posture d'auditeur interne. Dans les équipes d'auditeurs internes comprenant des supervisés, le superviseur est présent lors de l'audit. En 2021, deux personnes ont été supervisées au sein de 8 des 10 équipes d'auditeurs (soit 16 supervisés sur les 33 auditeurs internes). Afin de mesurer le degré de satisfaction des 16 supervisés

(organisation, réalisation, outils...) un questionnaire via l'outil institutionnel de l'AP-HP Limesurvey leur a été adressé. Le taux de réponse des supervisés est de 81%.

Dans le graphique ci-dessous, on retrouve la qualification globale des interventions du superviseur en 2021 avec une proposition des items cotés par le supervisé par ordre de priorité (de 1 à 3).



Il ressort que les items proposés pour qualifier les interventions du superviseur sont intéressantes, constructives et facilitantes pour la plupart des auditeurs supervisés. Il est à noter que pour certains, la supervision s'est avérée déstabilisante. Les suggestions d'amélioration portent principalement sur la clarification du champ d'intervention du superviseur.

■ Marie Pierre BEAUDET

Assistante Qualité du CFDC Cellule  
Qualité Centrale du CFDC



## Conclusion de la campagne d'audit interne 2021

La campagne d'audit interne 2021 s'est déroulée en présentiel tout en tenant compte du contexte sanitaire à cette époque. Les audits internes permettent la mutualisation des pratiques et le développement d'une démarche qualité en réseau. Le dynamisme et l'implication des personnels dans le projet du CFDC s'est traduit en novembre 2020 à la suite de l'audit externe, par le renouvellement de la certification ISO 9001 : 2015 et l'obtention de la marque Qualiopi® avant son obligation réglementaire au 1er janvier 2022.

L'audit externe de surveillance 1 ISO 9001 : 2015 est planifié pour novembre 2021.

## Lettre d'infos Qualité -CFDC

### Directrice de la publication

Michèle JARRAYA

### Rédaction

Marie Pierre BEAUDET, Marie Françoise DOVAL,  
Sylvie KINET, Christophe LALLEMENT

### Conception & réalisation

Centre de la Formation et du Développement des  
Compétences - Jennifer HAPPE  
Photo : Getty Images

### Contact

Vous souhaitez nous transmettre vos idées, vos  
remarques ou vos articles, n'hésitez pas à nous  
contacter : [e.i.qualite-cfdc@aphp.fr](mailto:e.i.qualite-cfdc@aphp.fr)