



ARNIQUA

SYSTEMES QUALITE
AUDITS & ETUDES ■

GESTION &
INFORMATIQUE ■

EXEMPLE

MANUEL ASSURANCE QUALITÉ

25.08.2000

TABLE DES MATIÈRES

0. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

0.1 But d'Arniqua	4
0.2 Organisation de l'entreprise	4
0.2.1 Les secteurs vie	4
0.2.2 Le secteur ateliers	4
0.2.3 Le secteur administration	5
0.3 Situation géographique	6
0.4 La qualité de vie, un produit Arniqua	6

1. PROCESSUS DE DIRECTION

1.1 Politique qualité	8
1.2 Charte	8
1.2.1 Objectifs permanents	8
1.2.2 Objectifs variables	9
1.3 Gestion des processus	9
1.3.1 Responsabilité du RAQ	9
1.3.2 Evolution du système qualité	9
1.4 Organigramme et responsabilité	10
1.5 Revues de Direction	13

2. PROCESSUS D'AMELIORATION

2.1 Gestion des dysfonctionnements	14
2.2 Actions d'amélioration	14
2.3 Audits qualité internes	15
2.4 Veille documentaire, bibliothèques	15

3. PROCESSUS DE RELATION A LA CLIENTELE

3.1 Gestion des demandes d'admission	16
3.2 Facturation	16
3.3 Gestion des départs	16
3.4 Gestion des relations publiques	16
3.5 Vérification de la satisfaction de la clientèle	17
3.6 Conception et développement	17

4. PROCESSUS DE RESSOURCES

4.1	Gestion du personnel	20
4.2	Gestion du parc immobilier et inventaires	20
4.3	Gestion des machines et véhicules	20
4.4	Gestion de l'outil informatique	21
4.5	Instruments de mesure	21
4.6	Achats, offres et soumissions	21

5. PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES ACCUEILLIES DANS LES STRUCTURES DE ARNIQUA

5.1	Accompagnement des personnes handicapées mentales	22
5.2	Gestion des homes et des appartements	22
5.3	Gestion des Unités d'accueil temporaire	22
5.5	Gestion des ateliers	22
5.6	Gestion des centres de formation pour jeunes adultes	23

6. PROCESSUS DE SOUTIEN

6.1	Architecture du système qualité	24
6.1.1	Domaine d'application	24
6.1.2	Structure	24
6.1.3	Mise en oeuvre	25
6.2	Gestion des documents du système qualité	26
6.3	Gestion des données informatiques	26
6.4	Gestion des archives papiers	26
6.5	Gestion du courrier et procédure de paiement	26
6.6	Elaboration et suivi du budget	26

7. PROCESSUS DE SECURITE ET PROPRETE

7.1	Directives et règlements de sécurité	27
7.2	Gestion des transports	27
7.3	Hygiène des locaux	27
7.4	Hygiène alimentaire	27
7.5	Hygiène du linge	27

8. ANNEXES

0. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

0.1 BUT D'ARNIQUA

Arniqua a été créée dans le but d'accompagner des personnes handicapées mentales.

Ses objectifs sont :

- w de favoriser une intégration sociale et économique
- w de développer leurs facultés, aussi minimes soient elles
- w d'accroître autant que possible leur autonomie et leur épanouissement
- w de leur permettre de se réaliser par une activité constructive et productive
- w d'offrir à chacun le droit à un accompagnement et à des occupations adaptées

0.2 ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

Arniqua est organisée en différents secteurs, qui répondent chacun à un besoin précis.

0.2.1 LES SECTEURS VIE

Le secteur vie est l'endroit où les personnes handicapées vivent leur vie sociale, par opposition à leur vie professionnelle.

Chaque secteur vie est animé par des éducateurs.

Le rôle de ce dernier ne se limite pas seulement à assurer une présence en tant que «surveillant», il doit surtout, par l'accompagnement des faits et des gestes de la vie quotidienne, permettre à la personne handicapée de s'exprimer, de créer, de vivre dignement et pleinement.

0.2.2 LE SECTEUR ATELIERS

0.2.2.1 LES ATELIERS D'OCCUPATION

Ils touchent l'occupation des personnes handicapées par des maîtres socioprofessionnels, dans un cadre protégé.

Les ateliers d'occupation sont considérés comme «des cellules de production à caractère industriel ou artisanal dont le but principal est l'occupation de personnes ne pouvant exercer ailleurs une activité lucrative».

Aussi un effort particulier a été entrepris dans la recherche de débouchés et pour l'adaptation des travaux exécutés en rapport avec les aspirations et les possibilités de chaque travailleur handicapé.

Toutes les cellules de production visent à assurer l'occupation par une activité principale de base (fabrication propre ou travail de sous-traitance) et de compléter celle-ci par un certain nombre d'autres activités en rapport avec l'équipement existant.

Les articles fabriqués chez Arniqua doivent se commercialiser grâce à leur qualité. Dans ce sens, le confort marginalisant du label «article confectionné par des personnes handicapées» n'est pas utilisé.

Aux ateliers du Léman, sept cellules de production fonctionnent, soit: un atelier de serrurerie, deux ateliers de menuiserie, deux ateliers polyvalents s'occupant plus spécialement de travaux de conditionnement, une blanchisserie et une brigade de cuisine.

Aux ateliers du Maroc, l'occupation est essentiellement axée sur la fabrication d'objets utilitaires en bois, d'articles de décoration, de jeux éducatifs, de tissage de tapis, de conditionnement et de mise sous vide, de différents articles ou marchandises, d'impression à chaud et tampographique d'articles publicitaires, de confection de pendules...

Les ateliers de Grimentz partagent leur temps entre des travaux de conditionnement, de petits assemblages et des travaux de sous-traitance.

La boulangerie du Bon Pain permet une activité intéressante et variée en relation avec la fabrication de produits alimentaires.

0.2.2.2 LES Ateliers d'Occupation Adaptée

Les personnes handicapées occupées dans ces ateliers ne peuvent assurer, momentanément ou définitivement, qu'une infime production, voire qu'une occupation de type socio-éducatif.

La sévérité de leur handicap, des troubles importants, définitifs ou passagers, leur limitent l'accès à des accompagnements socioprofessionnels. Le rôle de ces ateliers est surtout d'essayer d'établir une relation, de sécuriser, d'apprendre ou de poursuivre l'apprentissage de certains gestes dans le sens d'une meilleure autonomie et d'une socialisation plus grande.

A noter que dans certains sites, de petites équipes fonctionnent et sont rattachées aux conciergeries, aux cuisines et aux blanchisseries d'Arniqua.

0.2.3 LE SECTEUR ADMINISTRATION

Ce secteur est chargé de l'administration générale (secrétariat, comptabilité). Il coiffe également la gestion du parc immobilier et des biens de la fondation.

0.3 SITUATION GÉOGRAPHIQUE

Les structures d'Arniqua comprennent les établissements suivants :

Dénomination	Lieu	Capacité d'accueil	Année d'ouverture
Atelier de Grenoble	Lyon	20	1967
Home Grillon	Morges	40	1975
Ateliers de Grimentz	Vissoie	70	1975
Home l'Orangerie	Calvi	19	1985
Ateliers la Filature	Lyon	50	1985
Centre de Formation	Genève	18	1987
Appartements de Lancy	Genève	11	1989
Appartements de Collombey	Collombey	5	1990
Home la Farandole	Morges	27	1992
Atelier du Coin	Bled	16	1992
Ateliers Neuf	New York	42	1992
Atelier du pain	Naters	5	1992
Appartements de Plein Soleil	Sohn	10	1994
Foyer Maison Bleue	San Francisco	12	1998

0.4 LA QUALITÉ DE VIE, UN PRODUIT ARNIQUA

Dans nos différents écrits définissant la nature, les objectifs et les moyens de la mission d'Arniqua, référence est souvent faite à des notions de qualité de vie.

Si Arniqua produit «de la qualité de vie », il est donc important de se mettre d'accord sur l'acception que nous devons donner à ces mots. (cf : ST1.2.002).

La «qualité de vie »se réfléchit en termes de sens et de valeurs que nous accordons aux choses matérielles, mais aussi et surtout au soutien spirituel et à l'accompagnement de vie vers une réalisation du «moi».

La recherche de l'épanouissement optimal de chacun, donc la recherche de la qualité de vie, doit être pensée en termes d'aspiration personnelle et de réalisation de ses potentialités.

Comme Maslow, nous partageons l'évidence que le «bonheur» se construit sur les fondements que sont la satisfaction des besoins physiologiques et des besoins de sécurité (cf : ST 5.1.011).

Notre mission ne s'arrête pas là. Nous consacrons certes des moyens importants pour garantir des prestations hôtelières et des prestations de soins de premier ordre. Mais cette activité ne constitue que la pointe de l'iceberg de notre mission.

Chaque collaborateur d'Arniqua doit consacrer le meilleur de lui-même à permettre à tous les résidants et travailleurs de se réaliser globalement. Ainsi, les besoins affectifs, relationnels, émotionnels et sociaux de chacun sont considérés comme des paramètres déterminant notre action de tous les jours.

Celle-ci doit se décliner en termes de droit et de respect de la personne handicapée mentale, de telle sorte que nous puissions non seulement apaiser les besoins physiologiques de base mais également permettre à chacun de devenir ce qu'il peut être.

Relevons pour conclure que notre préoccupation constante est d'être attentifs aux déterminants sociaux (culture, normes et valeurs reconnues), aux contraintes d'ordre économique et de vie institutionnelle et de faire valoir les droits et les besoins légitimes de la personne handicapée mentale.

Développer des sentiments d'estime, d'appartenance et de reconnaissance de chacun, c'est offrir de la qualité de vie!

1. PROCESSUS DE DIRECTION

But et domaine d'application

Définir la responsabilité de la direction en matière de qualité.

Définir les postes, les tâches et les responsabilités de chaque collaborateur.

1.1 POLITIQUE QUALITÉ

La déclaration de la direction a clairement défini son engagement dans ce domaine. Cette déclaration a été portée à la connaissance de l'ensemble du personnel par lettre individuelle.

Arniqua a la volonté de garantir la meilleure prestation possible, d'en assurer la fiabilité et de l'améliorer constamment.

Dans le but d'atteindre cet objectif, nous avons décidé de nous doter d'une organisation conforme à la norme ISO 9001. Une analyse de risque a été établie afin de mettre en place un système qualité adapté à nos besoins. (cf. ST 1.3.004).

1.2 CHARTE

La Charte en vigueur dans nos institutions fait référence à des «notions de normalisation, d'intégration et de participation de la personne handicapée».

Si ces notions impliquent la «reconnaissance de certaines valeurs fondamentales» de la personne handicapée, elles nécessitent aussi une réflexion permettant le passage de l'approche théorique à l'action pédagogique de tous les jours.

Notre mission est particulière puisque notre production «la qualité de vie», est empreinte de références philosophiques et éthiques.

Elle est aussi atypique car nos «clients» sont divers et leurs intérêts parfois divergent (personnes handicapées, parents, assistants sociaux, organisme de subventionnement).

1.2.1 OBJECTIFS PERMANENTS

Nos objectifs permanents sont :

- w Améliorer l'accompagnement socio-éducatif et socioprofessionnel des personnes handicapées mentales
- w Améliorer la gestion et l'organisation globales d'Arniqua
- w Augmenter la satisfaction des divers clients, des divers partenaires et des collaborateurs d'Arniqua
- w Améliorer l'image de marque d'Arniqua et partant, celle de la personne handicapée mentale
- w Favoriser une transparence générale de l'organisation et des actions d'Arniqua tant à l'intérieur de l'institution qu'à l'extérieur

- w Optimiser le rapport entre les investissements financiers et la qualité de vie des personnes handicapées mentales
- w Etre en conformité avec les réquisits et les exigences de l'Office fédéral des assurances sociales et de l'Etat de Genève.

1.2.2 OBJECTIFS VARIABLES

Nos objectifs variables sont fixés suite à la revue de direction et définis en fonction de l'analyse des résultats.

1.3 GESTION DES PROCESSUS

1.3.1 DÉLÉGUÉ DE LA DIRECTION

Arniqua a délégué à M. Pierre-Louis Zuber, directeur, la responsabilité de l'ensemble du système d'assurance qualité.

Cette délégation lui donne la possibilité de mettre en œuvre, dans le cadre du budget, les moyens nécessaire pour créer, développer et faire évoluer le système d'assurance qualité d'Arniqua.

1.3.2 RESPONSABILITÉ DU RAQ

La Direction d'Arniqua a délégué à Mme Danièle Darbellay la responsabilité du système d'assurance qualité.

La responsable assurance qualité (RAQ) de la fondation a les compétences et l'autorité pour :

- w la gestion globale du système qualité, en collaboration avec la Direction
- w la centralisation et l'analyse des cas de dysfonctionnements
- w l'organisation des actions nécessaires à l'entretien et à l'amélioration du système qualité.

1.3.3 EVOLUTION DU SYSTÈME QUALITÉ

Le système qualité doit constamment se préciser, se simplifier et s'adapter à l'évolution normale de l'entreprise.

Ceci consiste à :

- w entretenir la volonté d'amélioration
- w s'adapter en permanence aux nouvelles situations
- w favoriser la simplification et l'affinage des détails.

Dans ce but, nous avons défini une systématique de suivi des audits, d'analyse des dysfonctionnements internes et externes et de suivi de la revue de direction qui nous amène au processus d'amélioration.

1.4 ORGANIGRAMME ET RESPONSABILITÉS

L'organigramme d'Arniqua est décliné sous forme de deux documents différents (ST 1.4.001 et ST 1.4.002), complétés par la liste nominative du personnel (ST 1.4.003) indiquant les responsabilités particulières de chacun.

Ce modèle d'organisation est le résultat d'exigences demandées par nos partenaires principaux que sont l'OFAS et l'Etat de Genève.

Chaque collaborateur peut identifier sa place dans la structure générale et grâce à sa définition de poste et à son cahier des charges connaît avec précision sa mission dans l'organisation générale.

Les procédures spécifiques à chaque profession/responsabilité font partie intégrante de chaque définition de poste.

Nous accordons une attention toute particulière à ce que chaque collaborateur soit en possession de la formation lui permettant de remplir avec compétence l'activité relative à son poste.

1.5 REVUES DE DIRECTION

Les revues ont lieu selon le calendrier. Les décisions sont protocolées dans un procès-verbal.

La revue du système qualité est faite durant la «Revue de Direction».

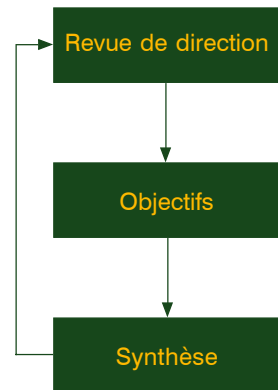
Cette revue est faite sur la base :

- w de la synthèse des dysfonctionnements
- w de la synthèse des actions d'améliorations
- w des rapports d'audits
- w de la synthèse des IQ
- w de la synthèse des questionnaires aux parents
- w de l'analyse des autres indicateurs définis

Durant la revue, sont décidés les points suivants:

- w les objectifs pour la période à venir
- w les indicateurs à utiliser

Une liste des séances officielles a été établie.
(cf. ST 1.5.001).



2. PROCESSUS D'AMELIORATION

Arniqua a malheureusement un monopole en matière d'accompagnement des personnes handicapées mentales adultes. Cet état de fait est le résultat d'une politique cantonale en la matière, limitant les partenaires pour simplification des échanges.

Ainsi, le «client» n'a pas la possibilité de choisir son service. Cette situation nous engage moralement à être encore plus performants et adéquats dans notre pratique professionnelle.

2.1 GESTION DES DYSFONCTIONNEMENTS

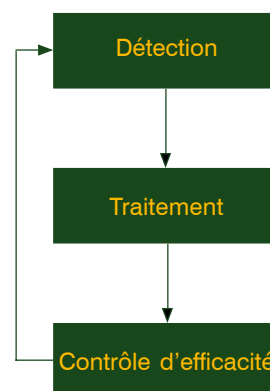
Nous avons décidé de les classer en trois catégories avec chacune sa procédure de traitement.

- w Dysfonctionnement de type organisationnel
- w Dysfonctionnement de type matériel
- w Dysfonctionnement de type pédagogique.

Un accent particulier est mis à la détection des dysfonctionnements car nous n'avons que très rarement des considérations de la part de nos clients.

Ces derniers sont souvent dans l'incapacité de s'exprimer pour des raisons liées à leur handicap.

Détection, traitement et contrôle sont les trois phases arrêtées pour chacun des types de dysfonctionnement.

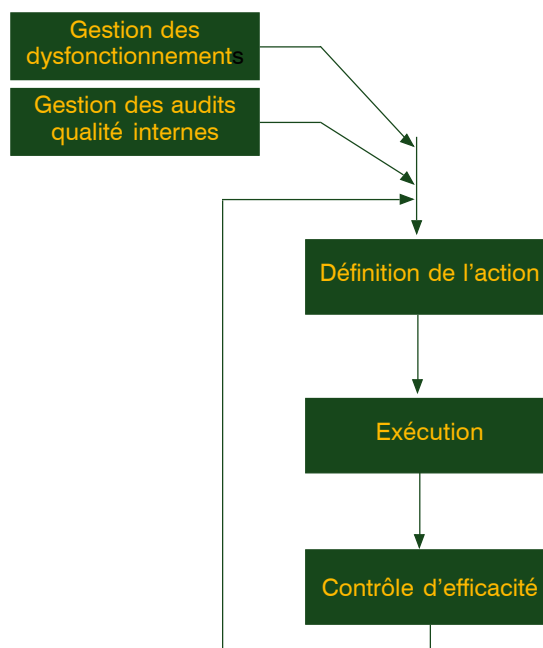


2.2 ACTIONS D'AMÉLIORATION

Elles visent à éliminer les causes des dysfonctionnements d'une part et d'autre part à améliorer la qualité des services.

C'est le RAQ qui déclenche ces actions, et l'ensemble de la direction élargie analyse les conséquences des modifications suggérées par ce dernier.

Les mesures d'amélioration ont des conséquences sur le système qualité et seront donc consignées car elles servent de base à la revue de direction.



2.3 AUDITS QUALITÉ INTERNES

Ils concourent à la validation et à la vérification de l'application du système qualité.

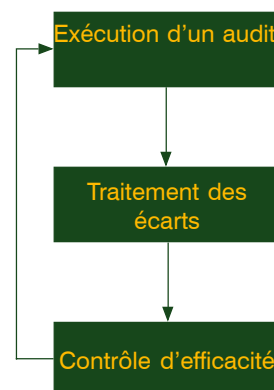
Ils permettent de vérifier le fonctionnement du système sur le terrain et de mettre en évidence les écarts possibles entre la norme ISO et notre système qualité.

Ils sont menés par des collaborateurs de différents secteurs et nous essayons de garantir une indépendance de jugement en croisant les postes, les responsabilités et les lieux de travail.

Le calendrier est préparé pour une période de douze mois par le responsable des auditeurs.

Le programme garantit que :

- w l'ensemble des postes est audité un fois par an
- w l'ensemble des collaborateurs est audité un fois chaque trois ans



2.4 VEILLE DOCUMENTAIRE, BIBLIOTHÈQUES

La récolte de l'information est mise sous la responsabilité du directeur et du RAQ. Il est bien clair que l'ensemble des collaborateurs sont invités à participer à cette démarche.

Une attention particulière est portée à la collecte d'informations et de documents de type réglementaire, légal et contractuel.

C'est également dans ce processus d'amélioration que se trouve la procédure relative à la gestion de la bibliothèque.

Une bonne documentation est importante pour le maintien et l'amélioration de nos prestations socio-éducatives et socioprofessionnelles.

3. PROCESSUS DE RELATION A LA CLIENTELE

3.1 GESTION DES DEMANDES D'ADMISSION

Il s'agit de définir avec précision l'adéquation d'un placement chez Arniqua. Chaque admission se fait en général pour de nombreuses années.

Le stage et les observations y relatives permettent une bonne connaissance mutuelle.

3.2 FACTURATION

La gestion de la facturation comporte:

- w Définition d'une procédure de traitement des paiements, incluant libération et archivage.

Formellement ces points débordent du cadre strict de la norme ISO 9001.

La direction d'Arniqua a décidé de les incorporer au système qualité dans le but d'une plus grande transparence ainsi que d'une plus grande efficacité de son administration.

3.3 GESTION DES DÉPARTS

La gestion des départ comporte:

- w L'établissement d'une systématique de gestion du départ, la définition des responsabilités et des intervenants, le suivi documentaire
- w La restitution des biens appartenant au pensionnaire qui s'en va.

Il est important qu'ils se fassent dans de bonnes conditions.

Ils mettent en général un point final à notre prestation.

3.4 GESTION DES RELATIONS PUBLIQUES

Compte tenu de notre statut d'institution privée reconnue d'utilité publique, l'information, la documentation et les contacts extérieurs sont indispensables.

C'EST FINI!
PRENEZ CONTACT AVEC ARNIQUA POUR LA SUITE.
MERCI POUR VOTRE VISITE!