

Manuel de Management

CFPS Le Repuis

Notre mission

« Offrir une formation professionnelle spécialisée à des apprentis ne pouvant acquérir celle-ci selon le processus traditionnel, afin de leur permettre une autonomie maximale pour leur intégration professionnelle et sociale »

lerepuis@lerepuis.ch
www.lerepuis.ch

Version 10.0 / 2016

Table des matières

Introduction	4
Mission, valeurs	5
Développement de la mission	6
Présentation du CFPS Le Repuis.....	6
Historique du Repuis.....	8
Responsabilité de la direction	9
Engagement de la direction.....	9
Objectif qualité	9
Responsabilités et autorités	9
Communication	10
Revue de direction	11
Gestion de projets	11
Commission du personnel.....	12
Système de management de la qualité	13
Exigences générales.....	13
Réseau des processus	13
Surveillance et maîtrise des processus	13
Exigences relatives à la documentation	15
Maîtrise des documents.....	15
Maîtrise des enregistrements.....	16
Archivage	16
Les documents informatiques.....	16
Mesures, analyse et amélioration	17
Surveillance et mesure.....	17
Satisfaction clients	17
Moyens et fréquences	17
Buts de l'enquête de satisfaction	17
Résultat des enquêtes	18
Audit interne.....	18
Maîtrise des constats	18
Propositions d'amélioration	19
Réclamation clients internes et externes	19
Ressources humaines.....	19

Le CFPS Le Repuis a défini une politique RH intimement liée à sa mission et sa stratégie.....	19
Processus RH CFPS Le Repuis.....	21
Concept de formation	22
Visite du CFPS Le Repuis	22
Module observation.....	22
Module orientation	23
Module placement (<i>pour le concept en entreprise</i>).....	23
Préparation à la formation initiale (PFI).....	24
Formation professionnelle qualifiante (FPQ).....	24
Accompagnement social.....	24
Suivi individualisé des apprentis.....	24
Fin de formation	25
Suivi post-formation.....	25
Ressources	26
Gestion des dossiers apprentis.....	26
Administration.....	26
Finances	26
Comptabilité	26
Informatique.....	26
Gestion de l'information	27
Achats	27
Secteurs de service.....	27
Infrastructures.....	29
Maintenance.....	29
Sécurité	29
Apprentis du circuit traditionnel :.....	29

Introduction

Le Manuel de Management de la Qualité (MMQ) est un Document clé du système de management de la qualité (SMQ).

Il décrit de manière succincte l'ensemble de l'organisation du CFPS et les dispositions mises en place pour y contribuer.

Il est considéré comme outil de gestion et de communication interne et externe. C'est également un lien assurant la cohérence entre toutes les fonctions du centre.

C'est également un document sur lequel s'appuient tous les autres documents du SMQ. Il permet de diriger la recherche d'informations vers les documents du niveau inférieur.

Chaque collaborateur a la possibilité d'y apporter des propositions de modifications qu'il juge nécessaires pour refléter les activités du CFPS Le Repuis.

Il est à la disposition de tous les collaborateurs via notre site intranet ainsi que du public externe sur le site interne du Repuis www.lerepuis.ch

Sa mise à jour est effectuée régulièrement et selon la nécessité par le responsable management qualité, en accord avec la direction du Centre.



Charte

Notre ambition

Nous avons l'ambition d'être un partenaire performant dans le domaine de la formation professionnelle et sociale et de nous distinguer par la qualité pédagogique de nos activités à travers la mise en œuvre d'approches personnalisées dans la réalisation de notre mission.

Notre mission

Le CFPS Le Repuis a pour mission d'offrir une formation professionnelle spécialisée à des apprentis ne pouvant acquérir celle-ci selon le processus traditionnel afin de leur permettre une autonomie maximale pour leur intégration professionnelle et sociale.

Nos valeurs

L'engagement en faveur de nos apprentis

Nous plaçons nos apprentis au cœur de nos préoccupations :

-  Nous développons une pédagogie personnalisée, différenciée et individualisée APEC (approche personnalisée d'enrichissement des compétences.)
-  Nous garantissons une formation professionnelle et sociale à nos apprentis.
-  Nous travaillons en réseau dans une vision systémique.
-  Nous dispensons notre formation professionnelle selon les modes de production entreprise et services avec des outils didactiques conçus au plus proche des besoins de l'économie.
-  Nous mettons tout en œuvre pour favoriser l'insertion professionnelle et sociale pour chacun de nos apprentis.

Le soutien au développement de nos collaborateurs

Le Repuis considère ses collaborateurs comme sa plus grande richesse :

-  Nous respectons et reconnaissons objectivement le travail de chacun et entretenons un dialogue constructif.
-  Nous favorisons l'initiative individuelle, la réflexion interdisciplinaire, dans le respect des règles et de l'éthique professionnelle.
-  Nous nous engageons à promouvoir la formation continue de nos collaborateurs.
-  Nous confions à chacun une responsabilité visant l'atteinte de notre mission et le renforcement des valeurs communes.
-  Nous favorisons une ambiance de travail établie sur le respect et la confiance mutuels entre les personnes.

Une relation de partenariat

Le Repuis entretient des relations privilégiées avec ses partenaires :

-  Nous garantissons à nos mandants une collaboration étroite en termes de communication, suivi, décisions pour ce qui concerne le parcours de formation de chacun de nos apprentis. Nous consultons régulièrement nos mandants pour évaluer nos prestations afin de les améliorer.
-  Nous partageons nos expériences en toute transparence en accueillant nos partenaires, en participant à des congrès, en recevant des stagiaires ainsi qu'en ouvrant nos portes à des conférences et colloques relevant du domaine social et professionnel.
-  Nous nous engageons dans différentes associations et entités sociales et professionnelles afin d'apporter globalement notre contribution à l'amélioration de la prise en charge de la personne en difficulté.
-  Nous établissons un partenariat direct, avec les autorités fédérales, cantonales et communales.
-  Nous maintenons une collaboration étroite avec le tissu économique, en corrélation avec ses besoins et ses attentes.
-  Au sein du CFPS Le Repuis, nous vivons dans le respect mutuel des besoins, droits et devoirs de chacun des apprentis et collaborateurs.



Jean-Marc Buchillier
Président du Conseil de Fondation

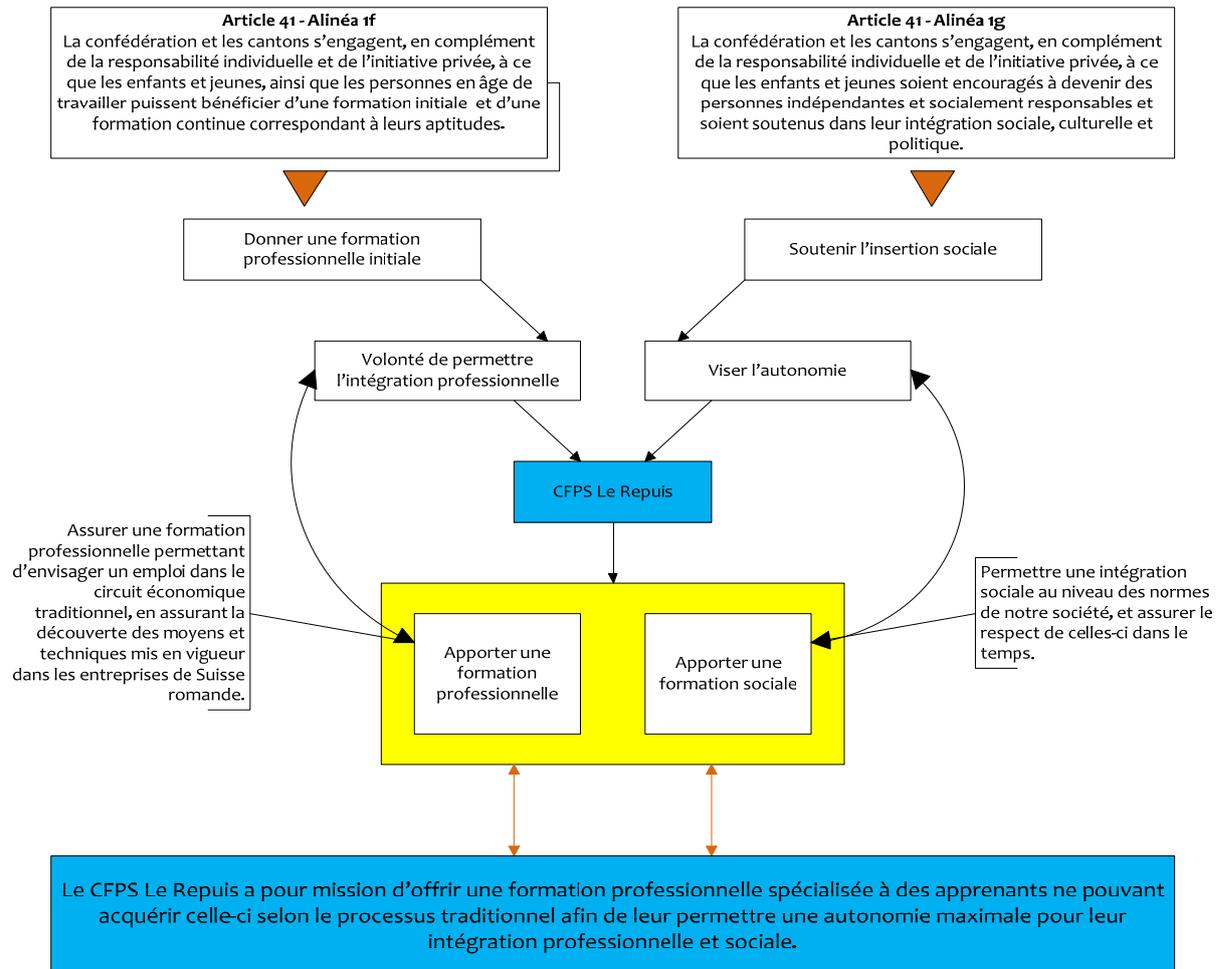
CFPS LE REPUIS



Philippe Ambühl
Directeur

Développement de la mission

La Constitution fédérale de la Confédération suisse, précise que
« La Confédération suisse veille à garantir une égalité des chances aussi grande que possible pour ses citoyens ».



Présentation du CFPS Le Repuis

Le Repuis est un centre de formation professionnelle spécialisée accueillant des jeunes filles et garçons dès la fin de leur scolarité obligatoire. Les apprentis du Repuis, âgés en général de 15 à 25 ans sont au bénéfice de mesures de formation accordées principalement par l'assurance invalidité (AI). Notre établissement détermine si la formation personnalisée qu'elle peut offrir au jeune répond pleinement à ses attentes, à celles de la société, ainsi qu'au cadre légal (loi sur l'Assurance Invalidité).

La mission du centre de formation professionnelle spécialisée Le Repuis, reposant sur la base de deux articles de la loi sur l'Assurance Invalidité (LAI) du 1er janvier 1986, s'inscrit donc complètement dans le cadre des mesures de réadaptation professionnelle. L'article 16 de la LAI envisage une formation professionnelle initiale pour une personne qui n'a pas encore eu d'activité lucrative. L'article 17 de la LAI envisage le reclassement dans une nouvelle profession pour les

personnes qui exerçaient déjà une activité lucrative mais qui ont perdu la possibilité de la poursuivre du fait de la survenance d'une invalidité.

Outre les aspects financiers et légaux inhérents à la gestion d'un centre de formation professionnelle spécialisée, les objectifs du Repuis, quant à la formation professionnelle et sociale sont :

A court terme

- découvrir et explorer la potentialité d'aptitudes des jeunes lors d'observations «actives» et éducatives, dans une situation d'apprentissage basée sur un processus de production
- combler dans la mesure du possible le retard scolaire, affectif et physique et par des rattrapages et des rééducations diverses
- compenser les déficits irréversibles en développant les points forts utilisables: qualités caractérielles, sociales et motrices
- apprendre aux jeunes à travailler et à s'adapter au mieux aux conditions de vie, dans une perspective d'insertion dans le circuit économique traditionnel
- promouvoir la qualité de la santé et de la vie

A long terme

- permettre une intégration dans la vie active, une autonomie, une stabilisation sociale et professionnelle la plus complète possible
- conduire à un épanouissement de toute la personnalité des apprentis et à une mise en valeur de leurs aptitudes

Historique du Repuis

- 1933 Avec les collaborateurs de son bureau d'orientation professionnelle, Monsieur Jean-Henri Graz crée l'association «Entraide aux jeunes par le travail». C'est grâce à un important subside du Comité suisse de la fête nationale que l'association acquiert un terrain au lieu-dit «En Repuis» sur le territoire communal de Grandson. L'institution est en mesure à cette date de recevoir 10 jeunes.
- 1948 Un nouvel internat est en service. Ce ne sont pas moins de 77 jeunes qui ont été accueillis au centre cette année-là, pour une durée souvent inférieure à une année puisque la capacité d'accueil est alors prévue pour environ 40 jeunes.
- 1960 Entrée en vigueur de l'assurance invalidité: 20 élèves en sont bénéficiaires! Les secteurs reconnus par l'AI sont: jardin, cartonnage, mécanique, menuiserie et cuisine.
- 1976 L'association «Entraide aux jeunes par le travail» s'éteint en même temps que naît la «Fondation Le Repuis». L'internat, ouvert alors 7 jours sur 7, ferme ses portes durant le week-end.
- 1982 La construction du nouvel internat est achevée. La capacité d'accueil est alors de 65 jeunes.
- 1986 Création d'un hébergement en milieu ouvert sur Yverdon-les-Bains, au moyen de 3 appartements. C'est un premier pas vers le processus d'acquisition de l'autonomie sociale.
- 1992 Création d'une nouvelle structure d'encadrement, «l'Etrier», qui deviendra dès 1995 l'unité de formation professionnelle de base (UFPB). Augmentation de la capacité d'accueil de 10 jeunes.
- 1997 Augmentation de la capacité d'accueil à 130 jeunes.
- 1998 L'institution est certifiée ISO 9001: 1994.
- 2002 L'institution est certifiée ISO 9001:2000 et selon les 19 critères de l'OFAS/AI.
- 2003 Le CFPS Le Repuis est certifié selon le référentiel Eduqua.
- 2005 Demandes toujours plus importantes d'entrées en formation. Ouverture du CFPS Yverdon-les-Bains avec un nouveau concept pédagogique (formation duale en entreprise). Dès août 2005, 60 apprenants dans ce nouveau centre.
- 2006 Nouveau mandant pour le CFPS Yverdon-les-Bains, il s'agit du SPAS (Service de prévoyance et d'aide sociale) du canton de Vaud pour les jeunes adultes en difficultés (JAD), 20 apprenants dans le cadre d'un projet pilote.
- 2007 Révision du concept pédagogique du CFPS Yverdon-les-Bains. La formation en deux cycles est remplacée au profit d'un concept modulaire, aboutissant à des mandats à la carte.
- 2008 Offre de mesures de réinsertion dans le cadre de la 5ème révision de l'AI.
L'institution fête son 75ème anniversaire. 300 apprentis sont formés au Repuis, à travers ses deux centres (160 au CFPS Grandson et 140 au CFPS Yverdon-les-Bains).
- 2009 Développement d'un nouveau concept de formation en partenariat avec des entreprises (FPE). Démarrage de nouvelles mesures de réinsertion.
- 2010 Réorganisation de la prise en charge et de la formation des apprentis. Mise en place de la mesure d'intervention précoce (MIP).
- 2012 318 apprentis sont formés au sein de notre CFPS.
- 2013 Intégration de la nouvelle péréquation OFAS / OAI cantonaux. L'institution fête son 80ème anniversaire

Responsabilité de la direction

Engagement de la direction

Le développement et la mise en œuvre du système de management de la qualité, ainsi que l'amélioration continue de son efficacité sont assurés par le directeur du CFPS. En dehors de la mise à disposition des ressources nécessaires pour mener à bien la mission du centre, tant en moyens matériels qu'en ressources humaines, le directeur établit avec ses collègues des objectifs et mène une revue de direction annuelle.

La politique d'entreprise assure le lien théorique entre les moyens mis en œuvre et la mission du CFPS. L'ensemble des exigences réglementaires et légales, ainsi que l'importance à satisfaire les exigences des clients et des collaborateurs sont autant de critères régulièrement communiqués au sein du CFPS, tant par les colloques réguliers que par le biais des formations et informations internes.

Objectif qualité

Le CFPS, en conformité avec sa mission, se doit de répondre à la problématique des apprentis qui ne trouvent pas de solution en termes de formation professionnelle et sociale, mais qui en auraient pourtant le potentiel. Les apprentis ne pouvant envisager un apprentissage dans le circuit économique traditionnel sont de plus en plus nombreux.

Dans le cadre de sa revue de direction, la direction du CFPS prend les décisions nécessaires pour répondre au mieux à la problématique des apprentis qui restent sans solution au niveau formation professionnelle et sociale, en étant soutenus financièrement par un office "payeur".

En prenant en compte l'ensemble de son dispositif pédagogique, ainsi que les éléments obtenus par les dispositifs de mesure de satisfaction de la clientèle, de même que par le partage interinstitutionnel¹, le directeur met à disposition de ses collaborateurs les ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés en revue de direction conformément à la mission.

Ces objectifs sont communiqués à l'ensemble des collaborateurs lors d'un colloque. Ils font partie du tableau de bord de la direction et sont suivis de manière régulière.

Responsabilités et autorités

Le Conseil de fondation nomme ses nouveaux membres, les membres du Bureau du Conseil de fondation et le directeur. Il approuve les budgets et adopte les modifications des statuts et règlements du Conseil de fondation. Il examine les propositions de l'un de ses membres ou du bureau du Conseil de fondation et décide de l'acquisition ou l'aliénation d'immeubles de plus de CHF 100'000.--. Il décide tout investissement extra-budgétaire de plus de CHF 100'000.--.

Le bureau du Conseil de fondation exécute les décisions du Conseil de fondation.

Le Bureau du Conseil de fondation établit les budgets et les comptes annuels et décide les investissements extra-budgétaires de CHF 50'000.-- à CHF 100'000.-- par cas.

Les membres du Conseil de fondation ainsi que les éventuelles commissions sont citées dans le rapport d'activités du CFPS, édité chaque année dans le courant de l'été.

¹ Conférence Latine des Centres de Formation Professionnelle spécialisée

Communication

Un plan de communication a été établi, définissant les moyens dont nous disposons, ceux mis en place pour faire connaître notre CFPS, les prestations que nous offrons au monde extérieur et pour transmettre à l'interne, toutes informations à nos collaborateurs.

A l'externe

<i>Moyen</i>	<i>Fréquence</i>
Site internet	chaque événement
Courriers et mailing	selon nécessité
Articles de presse	selon événement
Participation à des associations (INSOS, ARPIH, Clip, AEIP, etc.)	sur convocation
Séance d'information	selon nécessité
Visite aux mandants	minimum 2 x/année
Rapport annuel	1 x/année

A l'interne

<i>Moyen</i>	<i>Fréquence</i>
Site intranet	chaque événement
Séances d'informations aux collaborateurs	2 x/année
Séances d'informations aux cadres	Hebdomadaire
Différents colloques spécialisés	Selon planification interne
Communiqués/informations par mail	selon nécessité
Commission du personnel	minimum 1x/mois
Tableaux d'affichage	en tout temps
Revue de direction	minimum 1x/année

Revue de direction

La revue de direction est l'activité formelle et systématiquement entreprise pour assurer la pertinence, l'adéquation et l'efficacité du système de management, y compris une évaluation des besoins de modifications tels que la politique d'entreprise ou les objectifs.

Un retour est ensuite transmis à l'ensemble des collaborateurs du CFPS afin de fournir les informations nécessaires sur l'état du système ainsi que sur la stratégie future du Repuis.

Les enregistrements des revues de direction sont conservés.

Les éléments d'entrée sont :

- les résultats d'audits internes et externes
- les résultats des mesures de satisfaction des clients et des collaborateurs
- le fonctionnement des processus à travers les tableaux de bord et la conformité de la formation
- l'état des actions correctives et préventives
- les changements planifiés pouvant affecter le SMQ
- les propositions d'amélioration

Les éléments de sortie de la revue de direction doivent comprendre les décisions et actions relatives à :

- l'amélioration de l'efficacité du SMQ et de ses processus
- l'amélioration de la formation en rapport avec les exigences du client
- les besoins en ressources

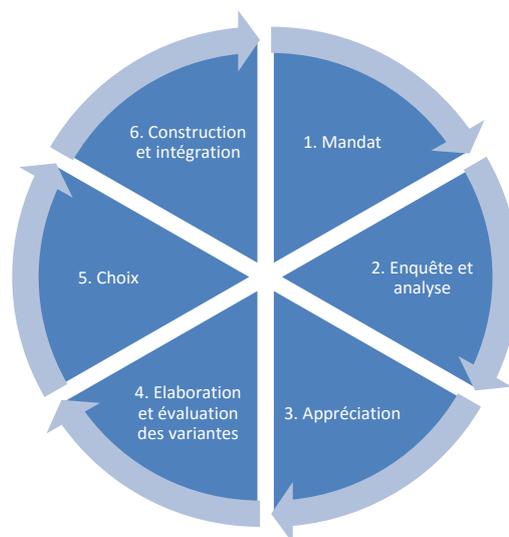
Ils débouchent sur des plans d'actions, la politique d'entreprise, les objectifs et l'attribution de ressources. Ces actions sont par la suite mises en place et suivies avec la gestion de projet.

Le comité de direction ainsi que les fonctions état-major participent à cette revue de direction.

Gestion de projets

Un projet se définit au CFPS Le Repuis comme un ensemble d'actions mises en œuvre pour atteindre un but précis afin de répondre à un besoin ou problème spécifique.

Une gestion de nos projets est en place, ceci afin d'assurer le respect de certaines étapes clés :



Ces dernières sont décrites dans notre [Guide de la gestion de projet](#).

Le modèle de démarche est quant à lui décrit dans notre [procédure globale de la gestion de projet](#).

La gestion de projet est inscrite de manière matricielle sur l'organigramme. Ceci permet au chef de projet de disposer des ressources affectées au projet sans lien de hiérarchie. Elle ne modifie donc en rien l'organisation hiérarchique standard, mais elle clarifie la structure des rôles et responsabilités de l'équipe d'un projet.

Un suivi de nos projets est assuré par une revue régulière de ceux-ci ainsi que leur référencement sur notre site intranet.

Commission du personnel

Selon la loi sur la représentation et la participation à l'entreprise, la commission du personnel a été réactivée. Une élection a été menée afin que celle-ci soit composée de représentants de tous les domaines du CFPS. [Un statut](#) relatif au fonctionnement de cette commission est disponible sur notre site intranet.

Systeme de management de la qualite

Exigences generales

Le CFPS Le Repuis etablit, documente, met en oeuvre et entretient un systeme de management de la qualite et ameliore en permanence son efficacite conformement aux exigences de la norme ISO 9001, ainsi qu'au referentiel eduQua.

Reseau des processus

Nous avons identifie nos processus qui sont :

- Management (direction, ressources humaines, management qualite)
- Realisation (concepts de formation)
- Les ressources

Se referer au "[schéma reseau des processus](#)" ci-apres pour visualiser leur application dans tout le CFPS et pour determiner leurs sequences et interactions.

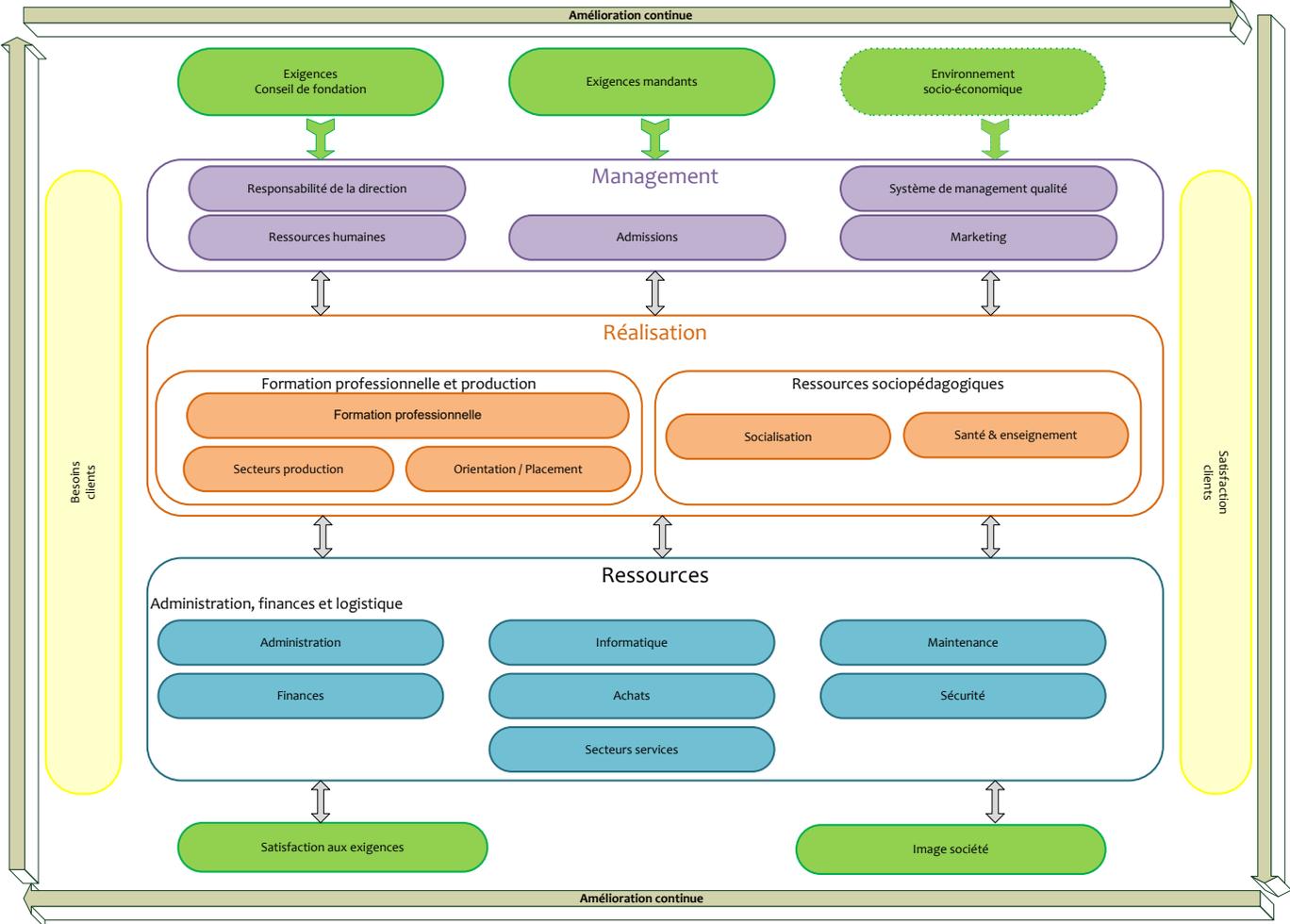
Surveillance et maitrise des processus

Afin d'assurer la maitrise de ces processus, les objectifs de chacun d'eux sont suivis regulierement par des indicateurs se trouvant sur un tableau de bord.

Ceux-ci sont evalues et revus dans le cadre de la Revue de direction.

Les actions necessaires sont mises en oeuvre pour obtenir les resultats planifies et l'amelioration continue de ces processus.

Réseau des processus du CFPS Le Repuis

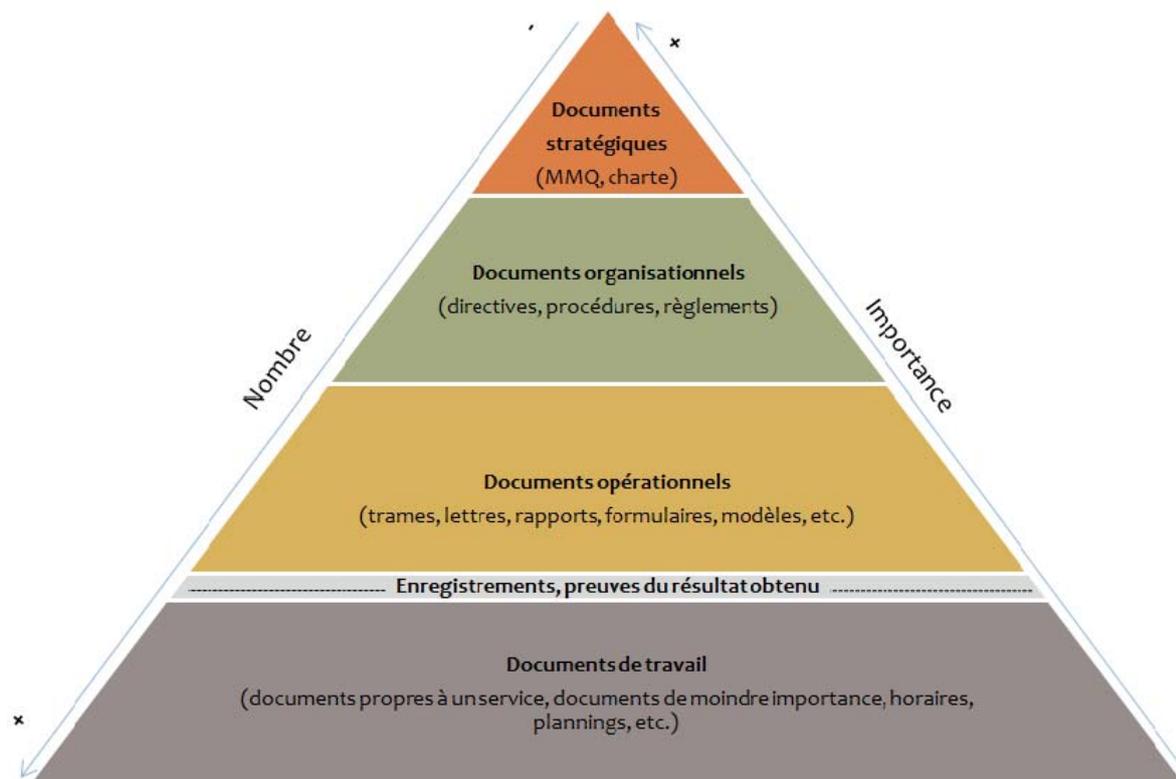


Exigences relatives à la documentation

La gestion documentaire du système qualité exige une grande rigueur.

Dans une vision d'unification et de rationalisation, tous les documents édités au sein du CFPS Le Repuis doivent être mis en forme d'une manière bien précise selon les critères définis par la [directive gestion des documents](#).

Le système documentaire est représenté sous la forme d'une pyramide qui schématise la hiérarchie des documents.



Maîtrise des documents

Tous les documents du SMQ sont gérés de manière centralisée. Ils sont ainsi accessibles par tous les collaborateurs en fonction de leur besoin et de leur activité.

Chaque collaborateur a la possibilité de proposer la création, la modification ou la suppression d'un document. Il est nécessaire de suivre les étapes et responsabilités indiquées dans « [la procédure gestion documentaire](#) ».

La liste des documents révisables permet d'avoir une vue d'ensemble des documents en cours d'utilisation et de ceux qui ne sont plus valables.

Maîtrise des enregistrements

Les enregistrements donnent les preuves des résultats mesurés. Ils ne peuvent être révisés puisque c'est l'empreinte, la trace de ce qui s'est passé. Ils sont conservés selon le genre d'activité, soit sur un support papier ou informatique.

Chaque responsable de département décide des types d'enregistrements à conserver. Les informations y relatives se trouvent dans « [la matrice des enregistrements](#) » qui définit les points suivants :

- les éléments à archiver
- le support d'archivage
- la durée de l'archivage
- la garantie de confidentialité et l'autorisation d'accès
- le lieu d'archivage

Archivage

L'archivage concerne les documents qui ont cessé d'être utilisés mais qui doivent être conservés pour des raisons réglementaires ou de bonne gestion. [La procédure archivage](#) contient les informations relatives à la gestion, la méthode de conservation ainsi que la marche à suivre pour l'élimination des documents une fois la période de conservation passée.

Les lieux de stockage des archives se trouvent dans différents bâtiments du centre.

Les documents informatiques

Une infrastructure de sauvegarde est en place. Les données se situent sur le site de Grandson, et sont dupliquées en temps réel sur le site d'Yverdon.

Des sauvegardes de longues durées s'effectuent sur disque pour une conservation de douze semaines. Au-delà, elles sont enregistrées sur des bandes magnétiques, mensuellement et annuellement. Elles sont conservées dans un safe bancaire.

Mesures, analyse et amélioration

Le Repuis planifie et met en œuvre les processus de surveillance, de mesure, d'analyse et d'amélioration nécessaires pour :

- démontrer la conformité de la formation professionnelle et sociale
- assurer la conformité du système de management de la qualité
- améliorer en permanence son efficacité

La mesure et l'analyse permettent non seulement de vérifier ce qui a déjà été fait et ce qui est en cours, mais surtout de se projeter dans l'avenir pour planifier des actions d'amélioration.

Surveillance et mesure

Afin de surveiller et mesurer la performance de notre système, les méthodes suivantes sont appliquées :

- la satisfaction des clients au moyen de questionnaires
- les processus par le suivi des indicateurs
- la qualité des prestations par la formation individualisée
- l'amélioration continue par la gestion des constats

Satisfaction clients

La mesure de la satisfaction des clients est au cœur même des stratégies mises en place par le CFPS. Ce déroulement est décrit dans la procédure [\[A597\]](#).

Nos clients sont :

- les apprentis et leurs parents ou représentants légaux
- nos mandants
- nos entreprises partenaires pour la formation
- la clientèle de nos secteurs

Moyens et fréquences

Les moyens utilisés pour mesurer la satisfaction de nos clients sont des questionnaires envoyés :

- quatre mois après la fin du cursus pour les apprentis quittant le Repuis ainsi que pour leurs parents ou représentants légaux
- 1 x par année pour nos mandants
- 1 x par année pour nos entreprises partenaires
- chaque trimestre pour la clientèle de nos secteurs

Buts de l'enquête de satisfaction

- recueillir la perception des clients sur la formation professionnelle et sociale
- identifier les priorités d'amélioration
- avoir une photographie instantanée des points positifs ou négatifs
- révéler de nouvelles pistes de développement
- suivre l'évolution de cette perception dans le temps

Une fois effectuées et analysées, ces mesures vont permettre de mieux connaître nos clients et de travailler en conséquence tout au long de la réalisation pour répondre au mieux à leurs besoins, ceci pour maintenir ou accroître leur niveau de satisfaction.

La pertinence et l'efficacité des actions mises en place sont vérifiées grâce au renouvellement périodique de l'enquête.

Résultat des enquêtes

Les résultats de nos différentes enquêtes de satisfaction sont mis à disposition des collaborateurs sur [notre site intranet](#) (rubriques : Management qualité / Satisfaction clients)

Audit interne

Afin d'assurer l'efficacité du système de management de la qualité, la direction met à disposition les ressources nécessaires pour effectuer des audits internes.

L'audit interne est un outil de mesure permettant d'évaluer la progression du système; les résultats permettent d'identifier des pistes d'amélioration.

Les domaines du CFPS sont audités selon la [planification des audits internes et externes](#).

Les audits internes sont effectués sur une journée complète, les thèmes à auditer sont abordés en Revue de direction ainsi que par une proposition des secteurs/département.

Un plan d'audit est ensuite élaboré par le management qualité et validé par la direction.

Dans le cadre de leur parrainage, les nouveaux collaborateurs ont la possibilité de participer s'ils le souhaitent, en tant qu'observateur à un audit interne.

Un retour des audits est transmis à la direction. Les constats relatifs à ces visites sont traités avec les responsables concernés.

La « [procédure audit](#) » décrit le déroulement de nos audits.

Maîtrise des constats

Tous les collaborateurs ont la possibilité d'annoncer un constat au moyen du formulaire ad hoc.

Lorsqu'un problème survient, il est souvent nécessaire que le collaborateur y apporte une action curative (remède rapide) tout en s'assurant de son efficacité.

Le Repuis doit mener des actions pour éliminer les causes des constats et éviter qu'ils ne se reproduisent. Cette démarche permet de tirer des enseignements et de corriger ses erreurs. La manifestation d'un problème peut être différente selon les circonstances. Les causes pouvant être les mêmes, c'est la raison pour laquelle il est important d'avoir une vue d'ensemble de tous les constats. Ils figurent dans une base de données sur [notre site intranet](#).

Le déroulement est décrit dans [la procédure de la gestion des constats](#).

Propositions d'amélioration

Les collaborateurs forment la meilleure source pour les améliorations et y sont fortement incités par différents moyens tels que les entretiens d'appréciation, les enquêtes de satisfaction et les audits internes.

Réclamation clients internes et externes

Les réclamations formulées par les apprentis sont prises en compte et traitées par le formateur ou responsable du processus concerné.

Les réclamations des parents (ou représentant légal) ainsi que des mandants sont traitées immédiatement par la personne informée ou par la direction en fonction du degré d'urgence.

Ressources humaines

Le CFPS Le Repuis a défini une politique RH intimement liée à sa mission et sa stratégie.

Les mots-clés de la politique RH :

- ✓ Compétence
- ✓ Interdisciplinarité
- ✓ Cohésion
- ✓ Information
- ✓ Management - écoute-respect-santé
- ✓ Procédures, règles de gestion

Le CFPS se donne les moyens d'établir et de réviser les sous-politiques

- Marketing employeur, recrutement et mutations
- Gestion prévisionnelle et gestion du changement
- Gestion des équipes, des groupes de projets et d'activités
- Gestion des performances et évaluations
- Formation et développement des compétences
- Rémunération
- Harcèlement, dysfonctionnement, conflit, absentéisme
- Gestion du temps

Le département RH est piloté par sa responsable. Il offre un conseil stratégique et opérationnel sur toutes les questions liées aux collaborateurs et équipes, un accompagnement terrain des situations individuelles et d'équipe et assume les démarches administratives, les courriers et la documentation concernant l'ensemble des collaborateurs.

Il œuvre dans la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, par une réflexion de design organisationnel, de construction de poste, de plan de formation. Il met en œuvre au quotidien la politique, le processus et les procédures RH pour l'atteinte des objectifs, et délivre les indicateurs y référent.

La prévention des risques RH est de son ressort également. Les risques en matière de santé et sécurité sont pris en charge par le responsable sécurité.

La direction est l'organe décisionnel pour les objectifs RH globaux, ainsi que pour les politiques et directives RH. La direction entend la responsable RH sur les dimensions RH à portée stratégique pour tout projet de développement et d'avenir

Les objectifs RH : contribuer à la qualité des prestations du CFPS

Le CFPS Le Repuis dispose des ressources humaines nécessaires et adéquates à l'accomplissement de sa mission et de ses objectifs

- Nombre de collaborateurs
- Compétences des collaborateurs
- Motivation et implication des collaborateurs
- Coûts des collaborateurs et frais liés
- Structures et modes de fonctionnements

Le CFPS Le Repuis maintient et développe ses capacités stratégiques dans une dynamique d'organisation apprenante

- La gestion d'équipe et des individus valorise les compétences, les propositions, la construction commune, donne un sens, une suite et une décision
- La gestion de projet fait recours aux diverses compétences d'expertise présentes au sein du CFPS Le Repuis et cherche la cohérence institutionnelle
- La gestion documentaire valorise les expériences et les acquis et pérennise les bonnes pratiques par des procédures, des outils et des documentations
- Le développement des compétences est soutenu par la procédure d'évaluation, la formation continue et le transfert dans la pratique et avec les collègues
- La communication interne donne du sens et les outils nécessaires et favorise l'identification à l'employeur

Indicateurs

Certains indicateurs donnent une indication RH simultanément à d'autres indications pour d'autres objectifs. Indicateurs à mettre en place.

Effectifs	Nombre, structure âge et homme/femme
Compétences	Niveau de formation, niveau hiérarchique Heures, coûts, types de formation continue
Motivation et implication	Enquête de satisfaction Turnover et absentéisme
Coûts	Benchmarking prestation jeune/nbre collaborateur/coût/réussite Structure salariale
Structures et modes de fonctionnement	Tailles équipes et nombre de cadres Nombre bénéficiaires/collaborateurs/équipes Nombre de projets, participations projets par collaborateur/équipe Nombre de restructurations/changements de fonction etc.
Gestion d'équipe et des individus	Nombre de conflits et dysfonctionnements Absentéisme
Gestion de projets	Délais de réalisation Enquête de satisfaction
Gestion documentaire	Nombre de procédures créées, révisées (via SMQ) Nombre d'outils et formulaires créés, révisés (via SMQ) Enquête de satisfaction (via SMQ)
Développement des compétences	Heures, coûts, types de formation continue Participation projets Participation groupes internes/mandats particuliers
Communication interne	Nombre de communications écrites, colloques, plénières, etc. Enquête de satisfaction

Processus RH CFPS Le Repuis

Production



La matrice des responsabilités RH

La matrice des responsabilités définit les rôles de chacun. Des procédures RH sont établies pour les actions récurrentes.

Concept de formation

Le CFPS Le Repuis propose trois concepts de formation :

- La formation duale en entreprise avec un soutien spécifique d'un coordinateur d'insertion professionnelle (CIP) qui coache l'apprenti depuis l'extérieur.
- La formation dans des ateliers du Repuis avec des maîtres socioprofessionnels (MSP) qui forment des apprentis qui ont d'importantes difficultés cognitives ou comportementales.
- La formation partenariat en entreprise (FPE) qui offre la possibilité pour les jeunes formés en atelier de poursuivre leur métier en entreprise avec la présence d'un MSP du Repuis au sein de l'entreprise. Celui-ci soutient l'apprenti en raison de ses difficultés cognitives.

Le CFPS Le Repuis est le maître d'apprentissage dans chaque concept de formation et se charge de toutes les formalités administratives liées au contrat d'apprentissage, aux cours professionnels et cours interentreprises.

Visite du CFPS Le Repuis

Cette visite initialisée suite à une demande formulée par le jeune, la famille, l'assurance invalidité, ou une autre instance (SPJ, OCM, service social, l'école ou le centre dans lequel est scolarisé le jeune) est destinée à une première prise de contact avec l'apprenti, ses parents et/ou son réseau.

Le but de cette première rencontre est de permettre au Repuis de compléter le dossier du futur apprenti et de prendre un certain nombre de renseignements préliminaires sur son parcours jusqu'à aujourd'hui. D'autre part, cette rencontre permettra au jeune de découvrir globalement le centre et de convenir d'une date d'entrée au sein du module observation.

Module observation

D'une durée d'une semaine, il permet aux éventuels apprentis de mieux connaître le Repuis en y vivant une initiation à la formation professionnelle et/ou sociale à travers une semaine « découverte » (dans le cadre du concept de formation en atelier ou pour les profils dits « indéterminés »).

Durant cette semaine, le stagiaire est accompagné et guidé par des formateurs (moniteurs socioprofessionnels et/ou éducateurs) dans les différents secteurs professionnels et lieux de vie, pour se faire une première idée des métiers proposés et de la vie en communauté.

A l'issue de ce stage, un rapport succinct d'observation avec une proposition d'entrée en formation au Repuis (en accord avec l'apprenti et son réseau) est transmis à l'organisme financeur, qui l'entérinera ou non en accordant des mesures de formation.

Les critères principaux de non admission pour le Repuis sont :

- Mise en danger de soi-même ou du centre

- Toxicomanie avérée, dépendance autre, alcool, etc.
- Toute atteinte psychologique ou psychiatrique sévère, non stabilisée, atteinte à la santé pouvant empêcher une formation professionnelle

Module orientation

Durant le module orientation, d'une durée maximale de 6 mois, le jeune a pour objectif de définir un à trois métiers réalistes et réalisables, correspondant à ses souhaits, à son profil, à ses acquis et aux possibilités d'insertion dans le monde économique. Il débute par une semaine dite « d'évaluation » qui permet au Repuis de positionner l'apprenti en termes d'acquis, de potentiels et de besoins, de vérifier si son projet est en adéquation avec l'offre du centre et de fixer les objectifs pour la suite de son parcours.

Deux processus différents peuvent alors se dérouler selon le concept de formation :

Formation en atelier

Au travers de stages orientation dans nos ateliers de production (deux stages de 3 semaines ainsi qu'un stage de confirmation de 4 semaines).

Formation en entreprise

Utilisation de l'outil MAP (Méthode d'Approche Professionnelle) qui permet :

- d'établir un positionnement scolaire ciblé par rapport aux professions visées ;
- d'évaluer les compétences en termes d'attitudes, d'aptitudes et de compétences personnelles ;
- d'évaluer les compétences professionnelles transversales ;
- d'évaluer les limites et freins liés à la situation sociale et à la santé ;
- d'évaluer les goûts et intérêts personnels de l'apprenti dans ses activités personnelles ;
- d'évaluer les intérêts professionnels de l'apprenti ;
- d'étudier les fiches d'information « orientation professionnelle » pour les professions visées par l'apprenti afin d'évaluer la faisabilité pour un parcours de type CFC, AFP ou FE ;
- d'organiser un stage en entreprise afin d'évaluer l'intérêt et la faisabilité par rapport à la profession visée.

Dans tous les cas, une fois le projet défini, il est soumis avec un rapport à l'organisme placeur qui décide de le soutenir ou non en accordant des mesures de formation pour la durée de sa mise en œuvre pour la suite de son parcours au Repuis.

Module placement *(pour le concept en entreprise)*

D'une durée d'environ 5 mois, il permet la recherche d'une place de formation, en vue de la signature du contrat d'apprentissage. Il se déroule comme suit :

- rechercher une entreprise partenaire dans le bassin d'emploi concerné pour la profession visée ;
- cours de techniques de recherche d'emploi ;
- élaboration d'un dossier de postulation (curriculum vitae, etc.) ;
- entraînement à la prise de contact avec une entreprise ;
- entraînement à l'entretien de postulation ;
- formalisation du partenariat par le biais d'une convention de formation en vue du contrat d'apprentissage.

Préparation à la formation initiale (PFI)

En fonction de la période de fin du module orientation (pour la formation en atelier), du module placement (pour la formation en entreprise), le temps disponible jusqu'au début de l'apprentissage, est utilisé pour acquérir les connaissances de base du métier et bénéficier d'un soutien en fonction des besoins de l'apprenti (soutien scolaire, etc.). Pour ce faire, le jeune est intégré au sein de nos ateliers ou en entreprise.

Formation professionnelle qualifiante (FPQ)

D'une durée de 1 an (formation pratique interne « FPI ») à 4 ans suivant le type de qualification visée, l'apprenti suit un programme individualisé et personnalisé qui est mis en œuvre pour l'accompagner dans son projet. Ce module permet aussi :

- d'assurer l'accompagnement pédagogique en entreprise, avec le répondant à une fréquence déterminée, en établissant un programme de formation et l'évaluation et la validation des acquis ;
- d'assurer à l'apprenti durant tout le parcours de formation un soutien scolaire, santé, psychologique et social selon les stricts besoins, de manière personnalisée et individualisée.
- de s'assurer de la mise en œuvre du programme de formation selon les ordonnances de formation ;
- de soutenir l'entreprise dans sa mission de formation ;
- de soutenir l'apprenti au niveau de sa motivation tout au long de son parcours de formation ;
- de s'assurer du développement des compétences professionnelles transversales.

Les apprentis qui visent une certification de type : formation élémentaire (FE), attestation de formation professionnelle (AFP) ou certificat fédéral de capacité (CFC) sont appelés à suivre la formation théorique dans le centre professionnel cantonal se rapportant à la profession choisie.

Accompagnement social

L'accompagnement personnalisé d'adolescents en difficulté se fait au travers des actes de la vie quotidienne. Les apprentis, en internat du dimanche soir au vendredi, sont accueillis dans trois lieux de vie. Cet accompagnement social est conçu comme un parcours visant la plus grande autonomie possible et devant permettre à chaque apprenti de trouver lui-même une solution à ses difficultés.

Les objectifs et les spécificités de chaque étape ou lieu de vie s'articulent, d'une manière progressive, au travers d'apprentissages essentiels pour que tout apprenti devienne autonome dans la conduite de sa vie.

Les référentiels de compétences sociales spécifiques à chaque lieu de vie permettent de travailler les objectifs propres à la socialisation, en lien global avec la formation professionnelle.

Suivi individualisé des apprentis

Le concept APEC (Approche Personnalisée d'Enrichissement des Compétences) est destiné à la mise en œuvre d'un parcours de formation personnalisé et individualisé pour chacun de nos apprentis.

S'appuyant sur des outils d'application développés au sein de notre centre, APEC vise à une approche d'accompagnement et de formation reposant sur ces quatre phases : co-définition, co-construction, co-évaluation, co-évolution.

Durant celles-ci, formateurs et apprentis déterminent, évaluent, redéfinissent ensemble les moyens à mettre en œuvre afin de construire le parcours d'acquisition des compétences. De cette manière, nous garantissons une formation au plus proche des besoins de l'apprenti, s'appuyant sur un concept, des outils et un langage communs et médiatisés, pour tous les formateurs et apprentis de l'institution.

L'apprenti est placé au cœur d'un processus de réussite, reconnaissant ses capacités, ses aptitudes, sa capacité à cheminer dans un parcours qualifiant, dans lequel il est totalement acteur.

Concrètement, un projet global est défini pour chaque apprenti à son arrivée au Repuis. Ce projet est décliné en objectifs dans chaque secteur et permet un travail individualisé. La coordination et le suivi de l'atteinte de ces objectifs se fait au travers des séances de réseau réunissant les formateurs qui encadrent l'apprenti à l'interne et/ou à l'externe.

Fin de formation

Afin de faciliter l'intégration de l'apprenti sur le marché de l'emploi, des stages en entreprises sont organisés durant la deuxième phase de formation. Pour les apprentis qui suivent la formation en atelier, ces stages ont également pour but de confronter l'apprenti aux exigences du monde du travail et d'évaluer sa capacité de travail, son taux de rendement.

Suivi post-formation

Le CFPS n'est pas mandaté pour assurer un accompagnement après la formation (sauf dans le cas de la mesure JobCoaching).

Dans le souci de vérifier la stabilité des solutions d'insertion professionnelle, une enquête ponctuelle est mise en place afin d'avoir un retour des apprentis ayant terminés leur cursus de formation.

Ressources

La direction gère et met à disposition les infrastructures et équipements nécessaires aux activités et processus pour satisfaire les clients.

Gestion des dossiers apprentis

Sous la conduite de son responsable, ce département prend en charge l'ensemble des opérations liées à la gestion des apprentis de l'institution et de leur projet de formation, en collaboration étroite avec les responsables concernés. Il assure la saisie de l'information « bénéficiaire », sa justesse, sa pertinence et sa fluidité.

Administration

Deux entités administratives :

- Le secrétariat administratif : prend en charge l'ensemble des opérations relevant de la gestion administrative et de la gestion des dossiers du personnel. Ce département assure également le mandat de secrétariat de direction.
- La réception: assure l'accueil, le service téléphonique, la gestion des abonnements pour les apprentis ainsi que d'autres tâches administratives.

Finances

Le Repuis assure son financement par le biais d'une convention de prestations passée avec l'office AI du canton de Vaud. Cette convention tarifaire fixe non seulement les tarifs des prestations, mais également le mandat, les obligations générales, le résultat visé, les modalités financières et économiques ainsi que les mesures d'évaluation. Cette convention se base sur les conditions générales du contrat « Remboursement des mesures d'ordre professionnelles de l'AI par les offices AI ».

Comptabilité

L'élaboration des budgets, la tenue des comptes et les analyses financières sont réalisées par le service comptabilité. Après avoir été admis par le Conseil de Fondation du Repuis, les budgets sont envoyés à l'Office AI Vaud en début d'automne de l'année civile précédant celle budgétée. Les comptes suivent la même procédure au début de l'année suivante. Ils sont publiés dans un rapport d'activités, édité durant l'été (mais au plus tard 6 mois après le bouclage). L'ensemble des procédures comptables répond au SCI (système de contrôle interne) qui est évalué une fois par année par l'organe de révisions.

Informatique

Une infrastructure informatique est mise en place afin de favoriser le travail des collaborateurs. Les prestations sont fournies dans une vision permanente « prestation – coût » et dans le respect des attentes de la direction, du Conseil de Fondation et des mandants.

Un réseau informatique permet une communication efficace pour l'ensemble du CFPS, y compris pour les sites décentralisés, à l'exception des appartements du milieu ouvert.

Les collaborateurs sont formés à l'utilisation de ces différents outils lors de leur arrivée ou lors de la mise en application de nouveautés.

Gestion de l'information

Les systèmes d'information du CFPS sont gérés par deux comités de pilotage dont le but est l'organisation, la gestion et la rationalisation de l'information tant au niveau structurelle qu'informatique :

- La GOI (Gestion et Organisation de l'Information) garanti la cohérence du système d'information. Elle assure le lien entre le comité de direction et le SII pour la mise en œuvre de décisions. Elle assure la remontée des nouveaux besoins du terrain au comité de direction tout en présentant le contexte.
- Le SII (Système d'information informatisé) comprend tous les logiciels de gestion, soit : Microsoft Office, Divalto, QlikView, Lynxx, Galaxy et autres logiciels. Il prend en charge la mise en œuvre de tous les aspects techniques relatifs aux décisions du comité de direction (redescendus par la GOI)

Achats

Le processus des achats est décrit dans la directive « [Directive achats / ventes](#)», ceci afin d'assurer une procédure identique pour tous.

Les limites de montants ainsi que les responsabilités sont décrits dans « [Matrice signature et montants](#) » et « [Matrice des responsables et délégués aux budgets et aux commandes](#) »

Secteurs de service

Les 3 secteurs de services suivants, sont des secteurs de formation qui fournissent des prestations à l'ensemble du CFPS Le Repuis.

- Secteur Bureau- Commerce (dit « ABC » - Atelier Bureau Commerce)

Le secteur ABC accueille des apprentis qui se forment dans ce métier. De par sa spécificité, il est rattaché à l'unité AFL (Administration Finance et Logistique). Il fournit des prestations à l'interne pour l'ensemble des unités en fonction des besoins spécifiques, ce pour autant que ces tâches soient formatrices pour nos bénéficiaires et que la confidentialité des données puisse être respectée. Le secteur a également quelques clients externes pour lesquels il effectue des mandats, essentiellement au niveau de la comptabilité.

- Intendance
 - Accueil de la clientèle
 - Entretien du linge y compris pour des clients externes
 - Entretien des locaux
 - Entretien de nos bâtiments ainsi que de nos extérieurs
- Cuisine

Le secteur cuisine est réparti sur nos deux sites pour la formation et la de production de repas.

Trois types de formations y sont proposés :

1. Formation pratique interne (FPI), en 2 ans
2. Attestation de Formation Professionnelle (AFP), en 3 ans
3. Certificat Fédéral de Capacité (CFC), en 4 ans

La cuisine est divisée en cinq modules : Production des repas, pâtisserie, entremets, vaisselle et réfectoire.

Les apprentis font des stages orientation de trois semaines dans chacun des modules. Ils sont encadrés par les moniteurs, les responsables de la formation et les aides moniteurs, qui sont garants de la production et de l'encadrement des apprentis.

La cuisine est soumise régulièrement au contrôle selon la méthode HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point). Dans ce cadre, des mesures régulières sont effectuées par rapport à la température des marchandises et aux lieux de stockages. Des prélèvements sont réalisés 3 fois par année par un laboratoire désigné. Les outils de mesure utilisés sont régulièrement vérifiés et étalonnés si nécessaire.

Sur le site de Grandson

Encadrement par des moniteurs socioprofessionnels (MSP) et des aides-moniteurs.

La production de repas s'effectue sur place. Elle est assurée par les apprentis du secteur, encadrés par les moniteurs et par les aides-moniteurs. Un menu différent est proposé tous les jours. Il comprend un potage (en hiver), une assiette du jour, un buffet de salades et un dessert. Un panier de fruits est à disposition.

Le service est de type cafétéria. Les assiettes sont composées à la minute, à la demande des convives.

Une partie des repas est livrée à l'internat décentralisé en liaison chaude, le midi et le soir, pour une soixantaine de personnes (apprentis et éducateurs). Les repas sont conservés à température dans des thermoports et distribués à 11h30 et 17h30 par les éducateurs et les apprentis des cinq lieux de vie. Ils sont distants de quelques centaines de mètres de la cuisine du site de Grandson.

Dès 2013, Le Petit Gourmand, propose une cuisine traditionnelle et soignée, confectionnée et servie par nos apprentis à des clients externes.

Il s'agit d'un restaurant d'application dont l'objectif premier est d'assurer la formation de nos apprentis dans les conditions les plus proches possible du circuit économique, tout en étant encadré par des moniteurs.

Sur le site d'Yverdon

Encadrement par un moniteur socioprofessionnel (MSP).

La production des repas s'effectue sur place. Elle est assurée par les apprentis du secteur, encadrés par le moniteur et par l'aide moniteur. Deux menus différents sont proposés tous les jours. Ils comprennent un potage (en hiver), deux propositions d'assiette du jour, un buffet de salades et un dessert. Un panier de fruits est à disposition.

Le service est de type cafétéria. Les assiettes sont composées à la minute, à la demande des convives. Le Repuis s'engage à fournir des repas (prix cantine) pour les élèves et les collaborateurs de la fondation Verdeil, propriétaire du bâtiment. Des collaborateurs et des apprentis du Repuis ainsi que quelques clients externes viennent compléter cette clientèle, garantissant ainsi un terrain de formation réel et réaliste pour nos apprentis, le restaurant « le Cygne » étant ouvert au public.

Pour la partie formation professionnelle, le déroulement et le suivi se déroulent de manière identique que pour les secteurs de production.

Infrastructures

Le Repuis possède les infrastructures nécessaires afin de remplir sa mission, tant au niveau de l'immobilier que des installations et équipements. Chaque secteur est équipé des installations nécessaires à la formation des apprentis, en respect des niveaux de formation offerts, ainsi que des programmes de formation relevant des règlements de la Confédération.

Un parc de véhicules destiné tant aux secteurs professionnels qu'aux activités de socialisation et aux déplacements des collaborateurs entre les centres. Les véhicules du CFPS sont identifiés. Un dispositif de gestion ainsi que le suivi financier de ceux-ci est assuré. Ce parc véhicules est entretenu par la maintenance.

Maintenance

L'intendant se charge de l'entretien du domaine ainsi que de la supervision de toute modification de celui-ci. Il assume également la responsabilité du mobilier de manière globale. Pour mener à bien cette tâche, l'intendant peut donner des mandats aux différents secteurs professionnels (réparation, entretien, etc.)

Sécurité

Un concept de sécurité travaillant par groupes et couvrant tous les aspects liés à la sécurité a été mis en place. Il est décliné sous forme de trois groupes comprenant des collaborateurs du terrain, des cadres ainsi que le responsable sécurité (membre de la direction). Les membres des groupes sécurité sont choisis en fonction de leurs connaissances et de leurs compétences. Il est néanmoins rappelé régulièrement à tous les bénéficiaires et tous les collaborateurs que la sécurité est l'affaire de tous.

- Le comité de pilotage est constitué de la direction dont le responsable sécurité fait partie, de la Coordinatrice Sécurité (Co Sec) et du responsable qualité. Ce groupe valide le concept sécurité et donne les grands axes d'action sur le plan de la prévention continue. En cas de survenance d'un incident critique le comité de pilotage devient le pilote de la cellule de crise pour tout ce qui concerne les interventions.
- Le groupe sécurité technique s'occupe en pratique de la conformité des biens et des bâtiments de l'institution. Il est en charge de la formation continue à la sécurité de tous nos bénéficiaires.
- Le groupe sécurité personnes prend en charge de manière spécifique les aspects humains en termes de sécurité.

Au minimum trois exercices sur le thème de la sécurité sont organisés chaque année.

La SUVA effectue des visites dans les secteurs de formation. Les apprentis sont sensibilisés aux risques selon leur secteur de formation, cette sensibilisation est donnée par les maîtres socioprofessionnels (MSP).

Apprentis du circuit traditionnel :

D'une manière générale, les services ressources, y compris les services d'état-major, mettent leurs infrastructures à disposition de la formation professionnelle, en offrant des places pour un ou des apprenti(s) employé(s) de commerce.