

# Référentiel



# RÉFÉRENTIEL ADAPTÉ AUX INSTITUTS FRANÇAIS



Afin de conforter l'image de marque à laquelle doivent correspondre les établissements, l'Institut français met en œuvre depuis 2011, en partenariat avec la Fondation Alliance Française, une démarche qualité initiée par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. En 2019, le référentiel qualité, outil commun pour les Alliances Françaises et les Instituts français, a été modernisé, favorisant ainsi les possibilités de mutualisation d'outils et de compétences. Face à la contrainte budgétaire et au caractère très concurrentiel du marché des cours de langues et des certifications, il convient en effet de valoriser les atouts et les spécificités des établissements afin de renforcer leur expertise et de développer leurs recettes. ■

La démarche qualité vise à **améliorer l'organisation et les prestations des établissements** culturels français à l'étranger, notamment leur offre de cours, leur fréquentation, leur organisation et leurs performances. Il ne s'agit cependant pas de repenser dans son intégralité le fonctionnement de la structure mais de formaliser et d'améliorer des pratiques clairement identifiées. En ce sens, la démarche qualité n'est pas un exercice d'évaluation mais de **conduite du changement**.

C'est par ailleurs un **outil de management** qui engage les équipes dans un projet d'optimisation de l'organisation. En incitant les établissements à formaliser leur activité par l'écriture de documents stratégiques et de procédures qui sont conservés et archivés, la démarche qualité forme enfin la mémoire de la structure, dans une perspective de **recherche continue de perfectionnement**.

Le présent référentiel liste différents indicateurs réunis par processus se répondant les uns les autres dans une cohérence d'ensemble destinée à construire un système qualité vertueux tant pour les Instituts français que pour les Alliances Françaises. Il a notamment pour objectif **d'inscrire la stratégie de l'établissement dans celle du poste**, de tenir compte de l'analyse du contexte local pour adapter son action, d'articuler les enjeux de la diplomatie d'influence et les logiques entrepreneuriales, de développer les collaborations entre l'ensemble des services, et **de proposer une pédagogie innovante et attrayante**. Il constitue ainsi un support pour permettre aux établissements **d'élaborer un plan d'actions** déclinant dans le temps les mesures d'amélioration à mettre en œuvre en fonction des besoins identifiés localement. ■

Les établissements sont invités à se saisir du document dans son intégralité avant de s'engager dans la démarche qualité, les différents processus ne relevant pas nécessairement d'un ordre chronologique ou de priorité. Le référentiel démarche qualité se décline en 12 processus :

## 1 S'INSCRIRE ET ACCOMPAGNER LA DÉMARCHE QUALITÉ

La démarche qualité est une démarche volontaire qui repose sur un certain nombre de principes tels que **l'engagement de la direction, l'orientation vers les publics, la circulation de l'information entre services et la recherche constante d'amélioration**. Ce processus implique de créer une dynamique d'équipe afin d'éviter que la démarche qualité ne véhicule une image de surveillance ou de bureaucratie accrue, et de pouvoir améliorer les pratiques.

**L'implication des différents acteurs et la cohérence de l'ensemble des actions menées sont en effet essentielles à la mise en place d'un système qualité.**

Ce processus permet d'élaborer un **dispositif d'évaluation et de suivi** du déploiement de la démarche qualité dans l'établissement. Il rappelle aussi la nécessité d'accompagner les équipes dans le processus.

## 2 DÉFINIR ET COMMUNIQUER SA STRATÉGIE, LES OBJECTIFS ET LES MOYENS ALLOUÉS

La diplomatie d'influence est une composante à part entière de la diplomatie globale : la langue française, les industries culturelles et créatives, l'universitaire, la coopération scientifique sont des enjeux politiques qui contribuent à enrichir les leviers d'action diplomatique traditionnelle et participent à promouvoir nos valeurs et nos intérêts. Ce processus souligne en conséquence la nécessité d'**inscrire son établissement dans la stratégie du poste** et, dans la continuité de cette réflexion, d'**élaborer en concertation avec les différents services de**

**l'ambassade les actions relatives à la coopération éducative et linguistique**. Le lien entre langue et culture, qui constitue une des spécificités de nos établissements par rapport à d'autres centres de langue concurrents, doit être mis en valeur.

## 3 CONCEVOIR L'OFFRE DE COURS DE SON ÉTABLISSEMENT

**L'offre de cours d'un établissement se doit d'être attrayante** et adaptée aux besoins et aux évolutions des publics, et de répondre aux enjeux politiques de développement du français dans la zone.

À partir de la définition de la stratégie dans le secteur de la coopération éducative et linguistique, ce processus accompagne le poste dans sa réflexion pour élaborer une offre pertinente.

## 4 PROSPECTER, COMMUNIQUER, VENDRE

La stratégie marketing de l'établissement définit les axes **prioritaires de développement de l'établissement**. Elle structure les actions de **prospection, de communication et de vente** et définit les **objectifs de commercialisation, le plan d'action** coordonné (politique commerciale, politique tarifaire, de fidélisation etc.) et les **moyens alloués** pour atteindre ces objectifs.

## 5 ACCUEILLIR ET INFORMER SES DIFFÉRENTS PUBLICS

Ces processus visent à appuyer l'établissement dans son **action à l'attention des publics** (élaboration de sa politique de communication, amélioration des relations clients, etc.).

## 6 ORGANISER ET ANIMER LES COURS 7 ORGANISER ET RÉALISER LES SESSIONS D'EXAMENS

Ces processus ont vocation à accompagner l'établissement dans l'organisation pratique des cours et des sessions d'examens. Ils rappellent un certain nombre d'exigences indispensables au bon déroulement de l'action de formation d'un établissement.

## 8 VALORISER LA MÉDIATHÈQUE ET CULTURETHÈQUE

Lieu d'appui aux cours de français, lieu de culture, de rencontres, de débats et de ressources documentaires, **la médiathèque doit être porteuse d'innovation, valoriser l'attractivité de la France et proposer des espaces conviviaux aux usagers**. Ce processus vise à inscrire la médiathèque dans une dynamique qui place l'utilisateur au cœur des projets et ouvre à de nouvelles pratiques collectives. La plateforme **Culturethèque**, bibliothèque numérique développée par l'Institut français, est promue au sein de l'établissement et auprès des partenaires, et utilisée dans le cadre des cours de langue.

## 9 GÉRER LES RESSOURCES HUMAINES ET MANAGER LES COMPÉTENCES

Ce processus rappelle la nécessité de **respecter le droit local, de formaliser la gestion des ressources humaines** de l'établissement, de veiller aux questions statutaires (notamment des enseignants) et de s'assurer de la **professionnalisation des équipes**. Le traitement équitable des agents et la mise en place d'un climat favorable à l'épanouissement de chacun doivent constituer des priorités pour les responsables hiérarchiques.

## 10 ASSURER LA GESTION FINANCIÈRE DE L'ÉTABLISSEMENT

Ce processus accompagne l'établissement dans l'élaboration d'un dispositif de **suivi de son activité et dans la mise en place de procédures permettant de garantir le contrôle interne**. La bonne circulation des informations entre la direction, le service des cours et le service chargé du budget et de la comptabilité doit faire l'objet d'une attention spécifique.

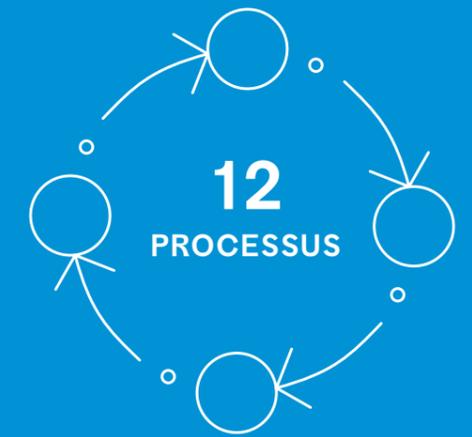
## 11 GÉRER LES LOCAUX

En tant que vitrine permettant de renforcer la présence de la langue et de la culture françaises, les **locaux** de l'établissement doivent être **visibles, faciles d'accès** et véhiculer une image moderne de la structure. La **sécurisation des personnes** et des enceintes constitue une priorité.

## 12 PILOTER LA STRATÉGIE NUMÉRIQUE

Vecteur de diffusion de la langue et de la culture et outil de communication avec les usagers et en interne, le **numérique est une opportunité** dont le réseau de coopération et d'action culturelle doit se saisir. Ce processus incite l'établissement à inscrire le numérique dans ses pratiques afin de faciliter son activité et de toucher de nouveaux publics. ■

Nb : Ce document à vocation générale ne saurait tenir compte de la variété des contextes locaux. Chaque établissement doit l'utiliser en fonction de ses besoins et des réalités du terrain.



## SOMMAIRE

<b>1. S'INSCRIRE ET ACCOMPAGNER</b> .....	8
<b>LA DÉMARCHÉ QUALITÉ</b>	
1.1 S'inscrire et accompagner la démarche qualité	
1.2 Sensibiliser à la démarche qualité	
1.3 Évaluer	
1.4 Suivre	
<b>2. DÉFINIR ET COMMUNIQUER</b> .....	10
<b>SA STRATÉGIE, LES OBJECTIFS ET LES MOYENS ALLOUÉS</b>	
2.1 Ancrer la stratégie des établissements du réseau à celle du poste	
2.2 Élaborer la stratégie de l'établissement à partir d'un diagnostic et assurer son pilotage	
2.3 Élaborer une stratégie de coopération éducative et linguistique	
<b>3. CONCEVOIR L'OFFRE DE COURS DE SON ÉTABLISSEMENT</b> .....	12
3.1 Réaliser une étude de marché et élaborer une stratégie pour son centre de langue	
3.2 Répondre aux exigences de qualité de la formation	
3.3 S'inscrire dans une démarche innovante	
<b>4. PROSPECTER, COMMUNIQUER, VENDRE</b> ...	14
4.1 Définir sa stratégie marketing et sa politique de développement	
4.2 Déployer sa stratégie marketing	
4.3 Élaborer ses supports de communication	
<b>5. ACCUEILLIR ET INFORMER SES DIFFÉRENTS PUBLICS</b> .....	18
5.1 Renseigner et inscrire les publics à une offre de l'établissement	
5.2 Suivre et fidéliser ses publics	
5.3 Orienter ses apprenants	
<b>6. ORGANISER ET ANIMER LES COURS</b> .....	20
6.1 S'assurer de la qualité du face à face pédagogique	
6.2 Assurer la logistique des cours	
6.3 Suivre son activité	
6.4 Associer les équipes et pérenniser sa réflexion sur l'offre de cours	
<b>7. ORGANISER ET RÉALISER LES SESSIONS D'EXAMENS</b> .....	23
7.1 Connaître les règles relatives à l'organisation des sessions d'examens	
7.2 Encadrer les équipes participantes	
7.3 Passation des examens et rédaction des conclusions	
<b>8. VALORISER LA MÉDIATHÈQUE ET CULTURETHÈQUE</b> .....	25
8.1 Intégrer la médiathèque et Culturethèque dans la stratégie de l'établissement	
8.2 Développer la collaboration entre le centre de langue et la médiathèque	
8.3 Organiser sa médiathèque	
<b>9. GÉRER LES RESSOURCES HUMAINES ET MANAGER LES COMPÉTENCES</b> .....	28
9.1 Garantir le respect du droit local	
9.2 Formaliser la gestion des ressources humaines	
9.3 Porter une attention spécifique aux enseignants	
9.4 Garantir la formation continue de ses équipes	
<b>10. ASSURER LA GESTION FINANCIÈRE DE L'ÉTABLISSEMENT</b> .....	32
10.1 Veiller au suivi et au contrôle réguliers de ses activités	
10.2 Pérenniser les procédures de gestion pour le contrôle interne	
10.3 S'assurer de la bonne gestion du centre de langue	
<b>11. GÉRER LES LOCAUX</b> .....	34
11.1 Respecter les normes de sécurité	
11.2 Veiller à la bonne organisation de l'établissement, à son accessibilité et à sa visibilité	
11.3 S'assurer de la bonne adéquation des espaces et du matériel aux activités de l'établissement	
<b>12. PILOTER LA LOGISTIQUE NUMÉRIQUE ET INFORMATIQUE</b> .....	36
12.1 Inscrire son établissement dans la transition numérique	
12.2 Mettre le numérique au service de son activité	
12.3 Assurer la maintenance informatique	

# 1 S'INSCRIRE ET ACCOMPAGNER LA DÉMARCHE QUALITÉ

	Indicateurs	Documents
<b>1.1</b>	<b>S'INSCRIRE ET ACCOMPAGNER LA DÉMARCHE QUALITÉ</b>	
1.1.1	<input type="checkbox"/> Le directeur de l'établissement, le secrétariat général, l'attaché de coopération pour le français et le directeur des cours mettent en œuvre la démarche qualité.	► Référentiel commenté par l'établissement
1.1.2	<input type="checkbox"/> Un ou des <b>référénts qualité</b> sont nommés dans l'établissement en fonction des secteurs (directeur, directeur des cours, secrétaire général, médiathécaire, etc.). Ils constituent <b>un comité</b> .	► Organigramme ► Rôle et missions du ou des référénts qualité inscrits dans la fiche de poste
1.1.3	<input type="checkbox"/> Il existe un document décrivant les principes et les objectifs de la démarche qualité à destination de l'ensemble des personnels.	► Document de présentation
1.1.4	<input type="checkbox"/> Un <b>plan d'actions</b> est élaboré en collaboration avec les équipes. Il fixe les axes d'amélioration, spécifie des objectifs dont l'atteinte peut être mesurée et précise les délais pour les atteindre.	► Plan d'actions de la démarche qualité
1.1.5	<input type="checkbox"/> Une <b>évaluation</b> interne est réalisée tous les 12 mois pour s'assurer de l'atteinte des objectifs et du maintien des pratiques. Des documents d'évaluation de la démarche qualité sont identifiés et partagés avec l'équipe interne.	► Calendrier des évaluations réalisées par l'établissement ► Documents d'évaluation
1.1.6	<input type="checkbox"/> Des engagements qualité à destination des publics sont affichés dans l'établissement.	► Engagements qualité
<b>1.2</b>	<b>SENSIBILISER À LA DÉMARCHE QUALITÉ</b>	
1.2.1	<input type="checkbox"/> L'ensemble du personnel connaît les actions engagées par l'établissement dans le cadre de la démarche qualité.	► Ordre du jour de réunion de personnel, lettre d'intention, plan d'actions
1.2.2	<input type="checkbox"/> Il existe des <b>actions d'information</b> régulières sur la démarche qualité et sa mise en œuvre.	► Calendrier des actions, programmes de formation, notes de service, documents datés)
1.2.3	<input type="checkbox"/> Il existe une politique d'incitation du personnel à s'approprier les principes de la démarche qualité.	► Affiches et communications, budget de formation
1.2.4	<input type="checkbox"/> Les personnels impliqués participent à des <b>formations en ligne ou en présentiel</b> à la démarche qualité.	► Attestations d'inscription et de suivi du SPOC dédié, attestation de présence à des missions de formation régionales ou sur place
1.2.5	<input type="checkbox"/> Les membres du personnel peuvent faire des propositions d'amélioration des processus existants dans le centre ou dans la mise en place de la démarche.	► Cahier de propositions, adresse contact des référénts

<b>1.3</b>	<b>ÉVALUER</b>	
1.3.1	<input type="checkbox"/> Une <b>autoévaluation</b> est réalisée, datée et documentée à intervalle régulier.	► Référentiel
1.3.2	<input type="checkbox"/> Le/les référént(s) qualité coordonnent et synthétisent les autoévaluations effectuées dans les différents services.	► Comptes-rendus de réunions de coordination, calendrier de réunions, documents de synthèse
1.3.3	<input type="checkbox"/> Le/les référént(s) qualité mesurent le <b>degré de conformité</b> par rapport à chaque indicateur du référentiel.	► Autoévaluation commentée
1.3.4	<input type="checkbox"/> A partir des résultats de l'évaluation des écarts par rapport aux critères qualités, des <b>priorités d'actions</b> sont identifiées.	► Document de synthèse
1.3.5	<input type="checkbox"/> Une liste de propositions de mesures correctives est établie.	► Plan de formation, budget prévisionnel, engagement des dépenses
1.3.6	<input type="checkbox"/> Une <b>évaluation externe</b> (audit ou mission d'expertise) est, le cas échéant, envisagée et/ou planifiée.	► Appel à candidature, rapport de mission d'expertise le cas échéant
<b>1.4</b>	<b>SUIVRE</b>	
1.4.1	<input type="checkbox"/> Le/les référént(s) qualité s'assurent de la progression et de la bonne conduite des actions entreprises.	► Plan d'action, plan de formation, chronogramme
1.4.2	<input type="checkbox"/> Le personnel est informé de l'évolution des résultats des actions correctives ou des actions d'amélioration conduites au sein de l'établissement.	► Ordre du jour de réunion, notes de services, communications
1.4.3	<input type="checkbox"/> Les <b>actions d'amélioration</b> des services et des processus de l'établissement servent de support à la communication institutionnelle et au marketing auprès des usagers et des partenaires.	► Exemples de documents promotionnels
1.4.4	<input type="checkbox"/> Une harmonisation et une mise à jour régulière des pièces justificatives est assurée.	► Calendrier des mises à jour, modèles de documents, procédure de classement et consignation des documents
1.4.5	<input type="checkbox"/> A l'issue de la mise en œuvre de l'autoévaluation interne, un retour est demandé aux personnels impliqués.	► Questionnaire d'évaluation
1.4.6	<input type="checkbox"/> L'établissement s'assure régulièrement de l'adhésion et de la motivation du personnel et notamment des nouveaux arrivants.	► Livret du nouvel arrivant, fiches de poste, ordre du jour de réunions annuelles
1.4.7	<input type="checkbox"/> Le/les référént(s) s'assurent qu'un <b>retour aux autorités de tutelle</b> soit fait à intervalle régulier	► Notes de service, CF, ND, projet d'établissement, plan d'actions

	Indicateurs	Documents
<b>2.1</b>	<b>ANCRRER LA STRATÉGIE DES ÉTABLISSEMENTS DU RÉSEAU À CELLE DU POSTE</b>	
2.1.1	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>plan d'actions du réseau</b> inscrit dans le plan d'actions de l'ambassade, élaboré par le COCAC et validé lors du Conseil d'orientation stratégique.	► <a href="#">Plan d'actions du réseau</a>
2.1.2	<input type="checkbox"/> La <b>programmation</b> de l'enveloppe de coopération du poste reflète la mise en œuvre d'une stratégie nationale unifiée où sont définies au regard des enjeux locaux les priorités et la répartition des crédits entre les différents acteurs du dispositif. Le courriel formel de programmation est transmis aux acteurs concernés.	► <a href="#">CF de programmation, Programmation PRISME</a>
<b>2.2</b>	<b>ÉLABORER LA STRATÉGIE DE L'ÉTABLISSEMENT À PARTIR D'UN DIAGNOSTIC ET ASSURER SON PILOTAGE</b>	
2.2.1	<input type="checkbox"/> Il existe des <b>tableaux de bord</b> où sont agglomérées les données relatives à l'activité de l'établissement (fréquentation de l'établissement et du centre de langue, données financières, nombre de spectateurs aux manifestations culturelles, etc.)	► <a href="#">Tableaux de bord</a>
2.2.2	<input type="checkbox"/> À partir des données agglomérées par l'établissement, un <b>bilan de son activité</b> et un rapport financier ont été rédigés.	► <a href="#">Bilan d'activité</a>
2.2.3	<input type="checkbox"/> À partir des grands axes établis dans le cadre de la stratégie du poste, de la programmation et du bilan d'activités, le <b>projet de budget</b> de l'établissement est rédigé en concertation avec les responsables de service.	► <a href="#">Note de présentation budgétaire</a>
2.2.4	<input type="checkbox"/> Le budget de l'année N de l'établissement est établi en concertation avec les chefs de service un à trois mois en amont. Il est présenté aux agents.	► <a href="#">Procédure</a>
2.2.5	<input type="checkbox"/> Des <b>réunions de services</b> sont régulièrement organisées entre le directeur de l'établissement et les responsables des différents services (y compris médiathèque).	► <a href="#">Exemple de CR de réunion</a>
2.2.6	<input type="checkbox"/> L'établissement porte une attention spécifique à la <b>communication interne</b> , qu'elle soit descendante, ascendante ou horizontale (circulation des notes et des comptes-rendus de réunion, dialogue et écoute active, etc.)	
2.2.7	<input type="checkbox"/> Il existe une politique de <b>développement des partenariats</b> avec d'autres institutions et acteurs locaux.	► <a href="#">Exemples de partenariat</a>
2.2.8	<input type="checkbox"/> Il existe une politique de développement des partenariats avec d'autres établissements de même nature implantés dans le pays ou la région.	► <a href="#">Exemples de partenariat</a>

<b>2.3</b>	<b>ÉLABORER UNE STRATÉGIE DE COOPÉRATION ÉDUCATIVE ET LINGUISTIQUE</b>	
2.3.1	<input type="checkbox"/> Déclinée dans la stratégie du poste et de l'établissement, la <b>stratégie de coopération éducative et linguistique</b> est élaborée en concertation avec l'attaché de coopération éducative, l'attaché de coopération pour le français, la direction des cours de l'établissement et le responsable de la médiathèque (et le réseau des Alliances Françaises le cas échéant). Elle renvoie à des objectifs et des indicateurs mesurables.	► <a href="#">Note sur la stratégie éducative et linguistique du poste</a>
2.3.2	<input type="checkbox"/> La stratégie de coopération éducative et linguistique aborde les enjeux tels que le renforcement de la présence de la langue française et de l'expertise française dans le système éducatif local, l'appui au réseau de formateurs d'enseignants de et en français, le développement de l'enseignement bilingue et des certifications, ainsi que la formation des publics prioritaires.	► <a href="#">Note sur la stratégie éducative et linguistique du poste</a>
2.3.3	<input type="checkbox"/> Des <b>réunions régulières</b> sont mises en place pour assurer le suivi de la stratégie de coopération éducative et linguistique.	
2.3.4	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>politique de collaboration entre les services</b> chargés de la coopération éducative et linguistique et les autres secteurs relevant de la coopération et de l'action culturelle (universitaire notamment), ainsi qu'avec les autres services de l'ambassade (Atout France, Business France, service économique, défense, etc.)	► <a href="#">Note sur la stratégie éducative et linguistique du poste</a>
2.3.5	<input type="checkbox"/> Dans le cadre du continuum entre formation de français et universitaire, il existe des actions de <b>promotion de l'enseignement supérieur français</b> auprès des élèves suivant des cours de français et/ou se préparant aux certifications (élèves des établissements français à l'étranger, élèves des établissements IF et AF, élèves du réseau des établissements locaux).	► <a href="#">Note sur la stratégie éducative et linguistique du poste</a>
2.3.6	<input type="checkbox"/> Le poste promeut auprès des institutions locales (système éducatif local notamment) les outils de formation et d'accompagnement élaborés par le MEAE, l'IF et leurs partenaires (IFos, IFprofs, IFcours, Culturethèque, etc.)	► <a href="#">Note sur la stratégie éducative et linguistique du poste</a>

Indicateurs	Documents
<b>3.1 RÉALISER UNE ÉTUDE DE MARCHÉ ET ÉLABORER UNE STRATÉGIE POUR SON CENTRE DE LANGUE</b>	
3.1.1 <input type="checkbox"/> Il existe une <b>étude actualisée sur les publics</b> du centre de langue (types de publics fréquentant l'établissement en fonction de leur motivation, de leur âge, de leur niveau ; publics prioritaires ; publics cibles ; publics éloignés, etc.) Elle met en évidence les évolutions en termes de nombre d'apprenants différents et d'inscriptions en fonction de la cartographie des publics définie.	▷ Étude sur les publics
3.1.2 <input type="checkbox"/> Il existe une <b>étude actualisée sur l'offre de cours</b> existants. Elle aboutit à une cartographie des cours en fonction des bénéficiaires qu'ils génèrent et de la croissance de leur attractivité au fil des sessions. Elle tient également compte des demandes qui n'ont pu être satisfaites.	▷ Étude sur les cours
3.1.3 <input type="checkbox"/> Il existe une <b>étude actualisée sur la concurrence</b> (identification des concurrents, pratiques, etc.)	▷ Étude sur la concurrence
3.1.4 <input type="checkbox"/> À partir des études sur les publics, les cours et la concurrence, une <b>synthèse de l'activité du centre de langue</b> est élaborée. Elle permet notamment d'évaluer l'adéquation de l'offre de cours existante aux attentes des publics.	▷ Synthèse de l'activité du centre de langue
3.1.5 <input type="checkbox"/> Il existe une <b>étude stratégique sur le centre de langue</b> élaborée par le directeur des cours avec ses équipes à destination de la direction de l'établissement. Inscrite dans la stratégie de coopération éducative et linguistique, elle détermine les axes de développement du centre de langue et s'inscrit dans une logique de meilleure adéquation de l'offre de cours à la demande des publics identifiés, mais également des publics potentiels (nouvelles cibles, publics prioritaires). Elle permet l'élaboration d'une offre de cours existante et renvoie à des objectifs et des indicateurs mesurables.	▷ Étude stratégique sur le centre de langue
3.1.6 <input type="checkbox"/> Le centre de langue fournit un effort pour développer les <b>cours de français sur objectifs spécifiques</b> , en fonction du contexte local et des besoins des publics.	▷ Étude stratégique sur le centre de langue
3.1.7 <input type="checkbox"/> Le centre de langue développe des <b>partenariats avec les établissements homologués</b> , notamment pour la remise à niveau linguistique des élèves non francophones.	▷ Étude stratégique sur le centre de langue
3.1.8 <input type="checkbox"/> Le centre de langue développe des <b>partenariats avec le système éducatif local</b> dans le domaine des cours et des certifications.	▷ Étude stratégique sur le centre de langue
3.1.9 <input type="checkbox"/> Le centre de langue fournit un effort pour développer les <b>cours externes</b> (élaboration de curricula et de formations ciblées à destination des entreprises et institutions locales).	▷ Étude stratégique sur le centre de langue
3.1.10 <input type="checkbox"/> La <b>programmation</b> de l'offre de cours N+1, le calendrier des certifications et l'élaboration du budget de l'établissement sont mis en cohérence et synchronisés. L'offre de cours s'inscrit dans un parcours de formation et de certification.	▷ Calendrier des cours et des examens
<b>3.2 RÉPONDRE AUX EXIGENCES DE QUALITÉ DE LA FORMATION</b>	
3.2.1 <input type="checkbox"/> Il existe une <b>offre de cours</b> formalisée à destination des publics.	▷ Offre de cours

3.2.2 <input type="checkbox"/> L'offre de cours de français général est alignée sur le <b>Cadre européen commun de référence pour les langues</b> (CECRL) et permet de développer les compétences linguistiques qui y sont décrites (production orale et écrite, réception orale et écrite, interaction).	▷ Offre de cours
3.2.3 <input type="checkbox"/> La conception des cours est fondée sur des <b>référentiels de formation/curricula/programmes</b> qui décrivent de façon détaillée les objectifs d'apprentissage, les moyens mis en œuvre pour les atteindre et le dispositif d'évaluation des apprenants.	▷ Descriptif des cours et guide de l'apprenant
3.2.4 <input type="checkbox"/> L'établissement propose tous les niveaux d'enseignement, de A1 à C1.	▷ Offre de cours
3.2.5 <input type="checkbox"/> Lorsque les cours sont construits à partir d'un manuel, ils font l'objet d'un découpage à disposition des enseignants et apprenants. Les manuels utilisés sont suffisamment récents pour être adaptés aux pratiques pédagogiques actuelles.	▷ Découpage des manuels
3.2.6 <input type="checkbox"/> Les cours sur objectifs spécifiques font l'objet d'une <b>analyse des besoins</b> qui détermine les contenus et les supports.	▷ Exemple d'analyse des besoins
3.2.7 <input type="checkbox"/> Les cours externes font l'objet d'une analyse des besoins, qui donne lieu à la rédaction d'un programme prévisionnel, d'un calendrier visé par le commanditaire (ou client) et d'un devis. L'établissement a pris l'attache des différentes structures potentiellement intéressées par une offre de cours de français, directement ou via un autre service de l'ambassade. Les cours externes font à leur terme l'objet d'un compte rendu cosigné par le commanditaire et le représentant de l'établissement.	▷ Exemple de compte rendu d'un cours externes
<b>3.3 S'INSCRIRE DANS UNE DÉMARCHE INNOVANTE</b>	
3.3.1 <input type="checkbox"/> L'établissement propose une offre de <b>cours flexible et modulaire</b> .	▷ Offre de cours
3.3.2 <input type="checkbox"/> L'établissement propose des <b>cours en ligne</b> , notamment à destination des publics éloignés et non traditionnels de l'établissement.	▷ Offre de cours
3.3.3 <input type="checkbox"/> L'établissement propose une <b>offre hybride</b> (conjuguant cours en présentiel et à distance).	▷ Offre de cours
3.3.4 <input type="checkbox"/> Un <b>accompagnement de l'apprentissage</b> , en complément de l'enseignement en présentiel, est proposé (formule d'auto-apprentissage tutorée, conseil, suivi). Les enseignants favorisent l'autonomie des apprenants dans l'apprentissage (médiathèque, Culturethèque, offres numériques complémentaires).	▷ Offre de cours
3.3.5 <input type="checkbox"/> Il existe des <b>actions transversales</b> entre les curricula des cours de langue et la programmation culturelle de l'établissement. Cette démarche est systématisée.	▷ Curricula
3.3.6 <input type="checkbox"/> L'établissement réalise un effort pour créer un <b>environnement francophone</b> (abonnements à des journaux et magazines à la médiathèque, diffusion de contenus de médias francophones, diffusion de films francophones, affiches, événements culturels, promotion de Culturethèque, programmation artistique, etc.)	

	Indicateurs	Documents
<b>4.1</b>	<b>DÉFINIR SA STRATÉGIE MARKETING ET SA POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT</b>	
4.1.1	<input type="checkbox"/> La stratégie marketing définit les <b>axes prioritaires de développement</b> de l'établissement en conformité avec son plan stratégique. Elle comprend les objectifs de commercialisation, le plan d'action coordonné (politique commerciale et tarifaire, de fidélisation etc.) et les moyens alloués pour atteindre ces objectifs. Elle identifie notamment les attentes des publics, les cibles prioritaires, définit les messages à véhiculer en fonction de celles-ci, prévoit les actions tactiques (de prospection, de fidélisation, la politique commerciale...), identifie les acteurs et les institutions ou partenaires clés, et détermine les canaux de diffusion ainsi que les supports de communication.	► <a href="#">Stratégie marketing</a>
4.1.2	<input type="checkbox"/> La stratégie marketing est définie à partir d' <b>une étude</b> qui se base sur des analyses quantitatives et qualitatives : analyse du marché, analyse des activités de l'établissement (résultats, enquêtes de satisfaction, d'attentes des publics, forces et faiblesses...), analyse budgétaire (rentabilité des offres et services).	► <a href="#">Stratégie marketing</a>
4.1.3	<input type="checkbox"/> La stratégie marketing comprend : un <b>plan annuel de prospection commerciale</b> , une <b>politique commerciale et tarifaire</b> de l'établissement auprès de ses publics, un <b>plan de fidélisation</b> des publics, et un <b>plan de communication</b> (visibilité, notoriété, conversion).	► <a href="#">Plan annuel de prospection commerciale</a> , <a href="#">Politique commerciale et tarifaire de l'établissement</a> , <a href="#">Plan de fidélisation</a> , <a href="#">Plan de communication</a>
4.1.4	<input type="checkbox"/> L'établissement développe en particulier une politique commerciale et tarifaire pour son offre de cours en collaboration avec les équipes chargées de la gestion de l'établissement. La politique tarifaire est fondée sur l'analyse du marché, de la concurrence, des publics et prend en compte le calcul de la rentabilité des cours.	► <a href="#">Politique commerciale et tarifaire</a>
4.1.5	<input type="checkbox"/> La stratégie marketing fixe des <b>objectifs mesurables</b> par période (sessions, semestres, et/ou années) en termes de nombre d'apprenants, volume d'heures-vendues, nombre d'inscriptions, nombre de certifications etc., qui sont consignés dans les <b>tableaux de bord</b> et constituent des <b>indicateurs de suivi et de pilotage</b> des actions engagées.	► <a href="#">Stratégie marketing</a> , <a href="#">Tableau de bord des indicateurs marketing</a>
4.1.6	<input type="checkbox"/> La stratégie marketing est formalisée dans un document référent destiné à être partagé avec les équipes concernées.	► <a href="#">Stratégie marketing</a>
4.1.7	<input type="checkbox"/> Les établissements scolaires et universitaires ainsi que les entreprises et les institutions sont périodiquement démarchés.	► <a href="#">Plan annuel de prospection commerciale</a> , <a href="#">base de données des prospects</a> , <a href="#">convention de partenariat</a>
4.1.8	<input type="checkbox"/> L'établissement a mis en place des <b>outils de calcul de rentabilité des cours</b> et services proposés aux publics.	

4.1.9	<input type="checkbox"/> Sauf cas particulier, aucune offre n'est proposée à un prix inférieur au coût de revient. S'il existe des offres non rentables (produit d'appel ou produit d'image), leur impact budgétaire est anticipé et fait l'objet d'un <b>contrôle financier régulier</b> .	
4.1.10	<input type="checkbox"/> En parallèle aux efforts sur de <b>nouveaux prospects</b> (publics ciblés par de nouvelles offres de formation), la stratégie prévoit également un effort sur les publics cibles traditionnels (publics déjà inscrits dans l'établissement qui pourraient profiter de formations complémentaires – cours en ligne, certifications, etc.), et sur les publics inscrits dans des établissements concurrents proposant des offres similaires.	
4.1.11	<input type="checkbox"/> La question des <b>cours sur objectifs spécifiques et des cours externes</b> fait l'objet d'une attention particulière dans l'élaboration de la stratégie marketing.	
4.1.12	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>plan de développement de partenariats commerciaux et institutionnels</b> (réductions, avantages, échanges de visibilité etc.). Tout partenariat fait l'objet d'une convention écrite entre les parties.	
4.1.13	<input type="checkbox"/> L'établissement propose et développe des <b>services périphériques</b> en direction des apprenants, qu'elle met en avant dans sa communication.	► <a href="#">Liste des services périphériques</a> , <a href="#">supports de communication les mentionnant</a>
<b>4.2</b>	<b>DÉPLOYER SA STRATÉGIE MARKETING</b>	
4.2.1	<input type="checkbox"/> La définition de la politique marketing et commerciale de l'établissement est une mission spécifique attribuée à un ou plusieurs personnes.	► <a href="#">Organigramme</a>
4.2.2	<input type="checkbox"/> La mise en place de la politique marketing intègre une <b>définition des rôles et missions spécifiques</b> attribuée à une ou plusieurs personnes.	► <a href="#">Organigramme</a> , <a href="#">descriptif de poste des personnes concernées</a>
4.2.3	<input type="checkbox"/> Les responsables de tous les services sont sensibilisés à la mise en place et au suivi des indicateurs de leur activité et au principe de marketing.	► <a href="#">Tableau de bord des indicateurs marketing</a> , <a href="#">organigramme</a> , <a href="#">fiche de poste</a>
4.2.4	<input type="checkbox"/> Une <b>part du budget de l'établissement est réservée à la communication et au marketing</b> .	► <a href="#">Extraction budgétaire</a>
4.2.5	<input type="checkbox"/> En lien avec le service de communication, la stratégie marketing renvoie à un <b>calendrier annuel</b> où sont programmées les différentes actions (démarches et relances commerciales, fidélisation, actions de communication, etc.) en fonction des destinataires ciblés (clients privés, organismes/entreprises, prospects etc.).	► <a href="#">Calendrier marketing</a> , <a href="#">Plan de communication</a>

4.2.6	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>base de données</b> mise à jour regroupant les prospects, les clients, les membres de l'établissement, les clients, les contacts collectés.	► Base de données
4.2.7	<input type="checkbox"/> L'établissement est <b>en lien avec les différents services de l'ambassade</b> susceptibles de participer à la recherche de nouveaux contrats de formation linguistique (défense, service économique, etc.).	► Plan de prospection
4.2.8	<input type="checkbox"/> Les lieux et les organisations permettant de faciliter la <b>prospection</b> ont été identifiés : congrès, salons, associations, réunions, etc.	► Plan de prospection
<b>4.3 ÉLABORER SES SUPPORTS DE COMMUNICATION</b>		
4.3.1	<input type="checkbox"/> La communication est <b>multi supports</b> (papier, numérique, vidéo, etc.) et intègre les nouveaux usages numériques (réseaux sociaux etc.).	► Supports de communication, note sur l'utilisation des réseaux sociaux, échantillon de publications sur les réseaux sociaux
4.3.2	<input type="checkbox"/> Tout support de communication est présenté à minima dans l'une des langues du pays (y compris le site internet). Dans les pays où des communautés importantes ne parlent ni le français ni la langue du pays, les documents sont également présentés en anglais et/ou dans l'autre langue majoritairement utilisée.	► Supports de communication (brochure, site, etc.)
4.3.3	<input type="checkbox"/> Il existe une brochure institutionnelle mise à disposition du public et des partenaires présentant l'établissement, son offre de cours et ses services à destination des clients, publics et partenaires. Cette information est également disponible en <b>version numérique</b> et en ligne. Pour les postes à réseau il existe une brochure partagée présentant l'action des différents établissements.	► Brochure institutionnelle (numérique et imprimée)
4.3.4	<input type="checkbox"/> Il existe des <b>supports de communication</b> présentant l'intégralité des actions dans tous les champs de la coopération sur l'ensemble du territoire, disponibles également en version numérique et en ligne. Ils présentent également l'offre de cours et la médiathèque.	► Supports de communication (numériques et imprimés, captures d'écran)
4.3.5	<input type="checkbox"/> Il est mis à la disposition du public un document détaillant l' <b>approche pédagogique</b> suivie et les <b>engagements</b> de l'établissement en matière de contenus, de ressources, d'accompagnements et de conditions d'apprentissage.	► Charte pédagogique
4.3.6	<input type="checkbox"/> L'établissement diffuse des <b>documents promotionnels</b> (visuel, argumentaire, offres etc.) qui sont renouvelés chaque année. Des supports de communication spécifiques aux cours et aux examens sont notamment produits (sessions, horaires, procédures d'inscription, prix et conditions financières, conditions d'annulation, localisation, etc.).	► Supports de communication, documents promotionnels
4.3.7	<input type="checkbox"/> Des <b>opérations de communications</b> communes aux différents acteurs du réseau de coopération sont mises en place.	► Exemple d'opération

4.3.8	<input type="checkbox"/> L'établissement dispose d'un <b>site internet</b> qui présente l'intégralité des actions dans tous les champs de la coopération sur l'ensemble du territoire, détaille l'offre de formation (procédure d'inscription, prix, descriptifs des cours, conditions d'inscription, etc.) et présente la médiathèque. Les informations sont organisées et facilement accessibles. Le site est régulièrement mis à jour. Il offre une consultation confortable quel que soit le support (ordinateur, téléphone, tablette).	► Adresse du site internet
4.3.9	<input type="checkbox"/> Un travail de <b>référencement</b> du site internet est effectué.	
4.3.10	<input type="checkbox"/> L'établissement est présent sur les <b>réseaux sociaux</b> et sur <b>Wikipedia</b> . Une analyse a été effectuée sur l'utilisation de ces réseaux : utilisation pour l'ensemble de l'établissement, utilisation pour un service en particulier, type de réseaux utilisés selon les informations diffusées, les services concernés, les publics visés, etc.	► Tableau de bord des indicateurs marketing, plan de communication, note sur l'utilisation des réseaux sociaux
4.3.11	<input type="checkbox"/> Une ou plusieurs personnes au sein de l'établissement (ou via un prestataire) ont été désignées pour <b>gérer les réseaux sociaux</b> et les mises à jour des outils de communication numérique (site internet, réseaux sociaux etc.).	► Fiche de poste ► Organigramme ou contrat de prestation externe

## 5 ACCUEILLIR ET INFORMER SES DIFFÉRENTS PUBLICS

	Indicateurs	Documents
<b>5.1</b>	<b>RENSEIGNER ET INSCRIRE LES PUBLICS À UNE OFFRE DE L'ÉTABLISSEMENT</b>	
5.1.1	<input type="checkbox"/> Les services de l'accueil (physique, téléphonique, électronique), la prise en compte et le <b>traitement des demandes</b> sont clairement définis dans la fiche de poste.	► Fiche de poste
5.1.2	<input type="checkbox"/> Les agents d'accueil sont capables de présenter l'intégralité de l'offre de l'établissement (formation, culturel, médiathèque, offres numériques, etc.)	
5.1.3	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>personnel d'accueil formé</b> (formation initiale ou continue) maîtrisant l'une des langues locales et le français. Dans les pays où des communautés importantes ne parlent ni le français ni la langue du pays, le personnel d'accueil maîtrise également l'anglais.	► Fiche de poste, Curriculum vitae
5.1.4	<input type="checkbox"/> L' <b>organisation des inscriptions</b> est décrite par une procédure claire, connue du personnel et des publics.	► Procédure
5.1.5	<input type="checkbox"/> L'établissement est attentif à la <b>gestion du temps d'attente</b> avant la prise en charge du visiteur.	► Procédure
5.1.6	<input type="checkbox"/> Les publics peuvent effectuer l'inscription aux différents services et le paiement via un même guichet. Ils reçoivent une facture et une quittance est éditée.	► Procédure
5.1.7	<input type="checkbox"/> L'établissement propose différentes <b>modalités d'inscription et de paiement adaptées</b> au contexte local : en ligne, par correspondance, sur place.	► Description des modalités
5.1.8	<input type="checkbox"/> Les documents de communication sont accessibles à l'accueil de l'établissement.	► Procédure
5.1.9	<input type="checkbox"/> Il existe des <b>panneaux réservés à la communication</b> de l'établissement. Ils présentent des informations actualisées sur les cours, les certifications, les activités culturelles, etc.	► Plan des locaux
5.1.10	<input type="checkbox"/> Il existe un document contractuel de type <b>Conditions générales de vente (CGV)</b> que les membres et les apprenants signent ou valident avant de commencer leur apprentissage. Il présente notamment les modalités de paiement, les conditions et les procédures de remboursement et de report, ainsi que les nombres minimum et maximum d'apprenants par cours. Le CGV respecte le droit local de la consommation.	► CGV
5.1.11	<input type="checkbox"/> Les horaires d'ouverture du service d'accueil correspondent à minima aux heures de cours.	► Horaires : accueil, cours, médiathèque
<b>5.2</b>	<b>SUIVRE ET FIDÉLISER SES PUBLICS</b>	
5.2.1	<input type="checkbox"/> L'établissement dispose d'une <b>base de données</b> permettant d'assurer le suivi de ses publics et le niveau de ses apprenants : inscriptions, résultats des tests d'évaluation, suivi des acquis et des progrès, satisfaction, etc.	► Base de données

5.2.2	<input type="checkbox"/> Il existe un dispositif de suivi des <b>anciens apprenants</b> .	► Procédure
5.2.3	<input type="checkbox"/> Il existe une base de données où sont inscrits les candidats certifiés (suivi assuré par le service de coopération éducative et linguistique).	► Procédure
5.2.4	<input type="checkbox"/> L'établissement dispose d' <b>outils de fidélisation</b> (liste de diffusion, carte de membre, etc.) et a mis en place une politique de privilèges permettant de valoriser sa spécificité : médiathèque, événements culturels, cours hybrides, Culturethèque, autres offres numériques, tarifs réduits pour les offres des partenaires, concours, objets dérivés, etc.	► Description des outils de fidélisation
5.2.5	<input type="checkbox"/> L'établissement promeut auprès de ses apprenants une <b>offre de séjours linguistiques</b> en pays francophones.	► Offre
5.2.6	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>questionnaire de satisfaction</b> à destination de l'ensemble des publics de l'établissement. Les résultats sont analysés et repris dans l'étude générale des données agglomérées par l'établissement. L'ensemble des agents de l'établissement est informé du degré de satisfaction des publics.	► Questionnaire de satisfaction
5.2.7	<input type="checkbox"/> Il existe un tableau de bord renseigné régulièrement permettant de <b>suivre l'évolution de l'activité</b> par rapport aux objectifs fixés et aux résultats des années précédentes. Il inclut notamment les données en termes d'inscription et de fréquentation (quotidienne, par type de publics, etc.), de satisfaction, de nombre de manifestations culturelles, de nombre de spectateurs, etc. À partir des données agglomérées, une analyse à destination de la direction est effectuée.	► Tableau de bord, Analyse à destination de la direction
<b>5.3</b>	<b>ORIENTER SES APPRENANTS</b>	
5.3.1	<input type="checkbox"/> Les agents d'accueil sont capables d'orienter les usagers vers le parcours de cours correspondant à leurs besoins. Sinon, ils redirigent vers le service compétent.	► Fiche de poste
5.3.2	<input type="checkbox"/> Un <b>formulaire</b> rempli par le nouvel inscrit permet de déterminer ses besoins, son profil linguistique, les objectifs de la formation, les compétences à acquérir et les modalités des cours souhaitées (durée, rythme, etc.)	► Formulaire
5.3.3	<input type="checkbox"/> L'établissement propose des <b>tests</b> conçus et corrigés par des pédagogues qui permettent d'orienter les usagers vers le cours adéquat. Le test comporte une partie écrite et une partie orale.	► Tests et tarifs
5.3.4	<input type="checkbox"/> Afin de gérer le temps et la capacité du centre à évaluer les apprenants, différents accès aux tests de niveau sont proposés (présentiel, site internet, outil informatique dédié : postes de travail, tablettes).	► Description des différents accès
5.3.5	<input type="checkbox"/> La <b>procédure des tests</b> des apprenants s'applique aussi à ceux intégrant une formation déjà débutée.	► Procédure de tests
5.3.6	<input type="checkbox"/> Les apprenants sont inscrits à un cours qui correspond à leur niveau.	

	Indicateurs	Documents
<b>6.1</b>	<b>S'ASSURER DE LA QUALITÉ DU FACE À FACE PÉDAGOGIQUE</b>	
6.1.1	<input type="checkbox"/> Le <b>nombre d'apprenants par classe</b> est en adéquation avec les objectifs d'apprentissage. Sauf cas exceptionnel, il n'est pas en deçà du seuil de rentabilité économique qui conditionne l'ouverture de chaque cours à chaque session. Une marge bénéficiaire est prévue.	► <b>Nombre d'apprenants et seuil d'ouverture par classe</b>
6.1.2	<input type="checkbox"/> Les enseignants qui ne sont pas de langue maternelle française ont au moins le niveau C1 certifié (B2 pour les cours débutants).	► <b>Liste des enseignants et niveau</b>
6.1.3	<input type="checkbox"/> Les enseignants connaissent les fondements méthodologiques des manuels utilisés. Ils disposent des guides pédagogiques.	► <b>Liste des guides pédagogiques</b>
6.1.4	<input type="checkbox"/> Les séances sont constituées d'une suite cohérente de séquences dont les durées sont adaptées à leurs objectifs.	► <b>Exemple de préparation de cours et de cahiers de classe</b>
6.1.5	<input type="checkbox"/> Les enseignants élaborent les <b>séquences d'apprentissage</b> en fonction des objectifs de la formation et du profil des apprenants.	► <b>Exemple de préparation de cours et de cahiers de classe</b>
6.1.6	<input type="checkbox"/> Les enseignants utilisent une gamme diversifiée d'activités et de supports (y compris numériques) pour atteindre les objectifs d'apprentissage. Les <b>ressources pédagogiques</b> incluent des documents authentiques régulièrement renouvelés (supports culturels et d'actualité, notamment ceux présents dans Culturethèque, IFcinéma, IFprofs, etc.)	► <b>Exemple de préparation de cours et de cahiers de classe</b>
6.1.7	<input type="checkbox"/> Les enseignants utilisent des ressources qui permettent de travailler plusieurs compétences linguistiques (notamment la phonétique, la grammaire, l'expression orale, etc.)	► <b>Exemple de ressources</b>
6.1.8	<input type="checkbox"/> Les enseignants utilisent des ressources qui permettent de découvrir les aspects culturels et interculturels des pays francophones.	► <b>Exemple de ressources</b>
6.1.9	<input type="checkbox"/> <b>L'interaction dans les cours</b> favorise les apprentissages (volonté d'augmenter le temps de parole des apprenants, développement de la communication horizontale, reconnaissance de la fonction positive des erreurs, etc.) Les pratiques pédagogiques tiennent compte de l'hétérogénéité des classes.	► <b>Exemple de préparation de cours et de cahiers de classe</b> ► <b>CR de visite de classe</b>
6.1.10	<input type="checkbox"/> En sus de l' <b>évaluation certificative</b> , des <b>évaluations formatives</b> sont mises en œuvre au cours des sessions et les résultats modifient le cas échéant le contenu et le rythme de la formation.	► <b>Calendrier des évaluations</b> ► <b>Procédure</b>
6.1.11	<input type="checkbox"/> La <b>promotion des sessions de certification</b> est réalisée durant les cours.	
6.1.12	<input type="checkbox"/> La <b>promotion de la médiathèque et de Culturethèque</b> est réalisée durant les cours (visite de la médiathèque, mise en valeur des contenus pertinents dans le cadre de la formation, etc.)	

<b>6.2</b>	<b>ASSURER LA LOGISTIQUE DES COURS</b>	
6.2.1	<input type="checkbox"/> Le directeur des cours ou un agent de ses services est chargé de la vérification du matériel pédagogique et des emplois du temps.	► <b>Fiche de poste</b>
6.2.2	<input type="checkbox"/> Les enseignants remplissent un <b>cahier de classe</b> à chaque cours. Il permet notamment de mettre en place une procédure de concertation lorsqu'un cours implique l'intervention de plusieurs enseignants, chaque enseignant étant informé des contenus et activités prévus par ses collègues.	► <b>Exemple de cahier de classe</b>
6.2.3	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>procédure de remplacement</b> des professeurs absents.	► <b>Procédure</b>
6.2.4	<input type="checkbox"/> Les enseignants disposent du <b>matériel pédagogique</b> nécessaire (méthodes, équipement, etc.) et d'un <b>accès à internet</b> pour préparer et assurer leurs cours.	► <b>Liste du matériel</b>
6.2.5	<input type="checkbox"/> Les sessions sont planifiées et les professeurs disposent de leur emploi du temps à l'avance pour préparer leurs cours.	► <b>Procédure</b>
6.2.6	<input type="checkbox"/> Un <b>livret d'accueil</b> est remis aux apprenants en début de cours. Il inclut a minima le descriptif du cours selon le niveau. Lors de la première inscription, une présentation de l'établissement et de l'offre des services proposés est également prévue.	► <b>Livret d'accueil</b>
6.2.7	<input type="checkbox"/> Une <b>attestation de participation</b> est remise à l'apprenant à la fin de chaque session.	► <b>Exemple d'attestation</b>
6.2.8	<input type="checkbox"/> Une <b>fiche d'orientation</b> pour la réinscription est distribuée à chaque fin de session.	► <b>Fiche d'orientation</b>
6.2.9	<input type="checkbox"/> Le droit en matière de <b>reproduction</b> et d'usage des documents est respecté. Les photocopies diffusées comportent la mention des sources, le logo de la structure, la date, le nom de l'enseignant et le niveau du cours.	► <b>Document type</b>
<b>6.3</b>	<b>SUIVRE SON ACTIVITÉ</b>	
6.3.1	<input type="checkbox"/> Des <b>fiches de présence</b> sont mises en place.	► <b>Fiche de présence</b>
6.3.2	<input type="checkbox"/> Des <b>visites de classe</b> sont régulièrement organisées par le référent pédagogique. Elles font l'objet d'un protocole distribué aux enseignants.	► <b>Calendrier des visites de classe, protocole</b>
6.3.3	<input type="checkbox"/> Dans le cadre des visites de classe, il existe une <b>grille d'évaluation des compétences</b> . Elle est également utilisée pour mieux définir les besoins en formation.	► <b>Grille d'évaluation des compétences</b>
6.3.4	<input type="checkbox"/> Chaque visite de classe donne lieu à un <b>compte rendu</b> rédigé par le référent pédagogique et signé par l'enseignant, ainsi qu'à un entretien dans un délai très court. Dans ce cadre, des objectifs sont fixés à l'enseignant.	► <b>CR de visite de classe</b>

6.3.5	<input type="checkbox"/> Un <b>questionnaire de satisfaction</b> est proposé aux apprenants à la fin de chaque session. Les résultats sont analysés et repris dans l'étude générale des données agglomérées par l'établissement.	► Questionnaire de satisfaction
6.3.6	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>tableau de bord</b> renseigné régulièrement permettant de suivre l'évolution de l'activité par rapport aux objectifs fixés et aux résultats des années précédentes. Il inclut notamment les données en termes de nombre d'apprenants différents, d'inscriptions, d'heures enseignées, de nombre d'heures-élèves, de types de publics, de recettes et de dépenses (globalement et par cours), d'abandon et de réinscription, de visite de classe, de satisfaction, etc. À partir des données agglomérées, une analyse à destination de la direction est effectuée. Une <b>typologie des cours</b> est élaborée : les cours « rentables », « déficitaires », « vitrines » (qui contribuent au rayonnement de l'établissement) ou « d'avenir » (cours à fort potentiel à moyen terme) sont identifiés, des axes de progression sont déterminés et des mesures de remédiation sont mises en œuvre. Elles sont présentées en amont à l'ensemble des agents concernés.	► Tableau de bord ► Analyse à destination de la direction
<b>6.4 ASSOCIER LES ÉQUIPES ET PÉRENNISER SA RÉFLEXION SUR L'OFFRE DE COURS</b>		
6.4.1	<input type="checkbox"/> Le directeur des cours (ou le responsable pédagogique mandaté) est chargé de l' <b>évaluation régulière de la pertinence de l'offre de cours</b> (par l'observation de l'enseignement et de la pédagogie, l'étude des résultats aux tests au regard des objectifs fixés, le retour des questionnaires de satisfaction, l'évolution des inscriptions, etc.)	► Fiche de poste
6.4.2	<input type="checkbox"/> Des <b>réunions régulières avec les enseignants</b> sont mises en place et les comptes rendus font l'objet d'une diffusion à l'ensemble des personnels concernés. Elles abordent le contenu des cours et l'harmonisation des pratiques de classe mais aussi le fonctionnement général du centre de langue. Les comptes rendus sont transmis au directeur de l'établissement.	► Exemple d'ordre du jour et de CR de réunion
6.4.3	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>procédure de concertation</b> de tous les personnels concernés pour la conception de nouveaux cours et le choix du ou des manuel(s).	► Procédure
6.4.4	<input type="checkbox"/> Les enseignants s'impliquent dans l' <b>élaboration d'outils pédagogiques</b> . Ils mettent en commun leurs pratiques et les outils qu'ils ont élaborés. Un groupe dédié aux enseignants du centre peut notamment être créé sur IFprofs.	► Exemple d'outils pédagogiques élaborés
6.4.5	<input type="checkbox"/> Au sein de l'établissement se sont constituées des <b>équipes de réflexion et d'étude</b> par niveau et/ou par projet (innovations pédagogiques, numériques, nouvelles pratiques, etc.)	► Liste des membres des équipes

## 7 ORGANISER ET RÉALISER LES SESSIONS D'EXAMENS

	Indicateurs	Documents
<b>7.1 CONNAÎTRE LES RÈGLES RELATIVES À L'ORGANISATION DES SESSIONS D'EXAMENS</b>		
7.1.1	<input type="checkbox"/> L'établissement a élaboré un <b>plan de développement des certifications</b> .	► Plan de développement des certifications
7.1.2	<input type="checkbox"/> L'établissement connaît et promeut les différentes certifications existantes (DELF, DALF, DFP, TCF, etc.), ainsi que les certifications locales, si elles existent (concours de la fonction publique par exemple).	► Liste des sessions organisées
7.1.3	<input type="checkbox"/> Les modalités relatives à l'organisation des sessions et à l'articulation entre organisme de certification, SCAC, établissement, centre chargé de la gestion centrale, centres d'exams et lieux de passation sont connues des différents acteurs.	► Document de présentation relatif aux modalités
7.1.4	<input type="checkbox"/> La <b>confidentialité des documents</b> d'examen est garantie avant et après la session.	► Procédure
7.1.5	<input type="checkbox"/> Les modalités, conditions (anonymat) et délais de publication des résultats sont définis, de même que la <b>procédure</b> de retrait/envoi des attestations et diplômes.	► Procédure
7.1.6	<input type="checkbox"/> Une procédure de consultation des copies existe.	► Procédure
7.1.7	<input type="checkbox"/> La procédure de saisie des notes ne permet pas leur modification après la session.	► Procédure
<b>7.2 ENCADRER LES ÉQUIPES PARTICIPANTES</b>		
7.2.1	<input type="checkbox"/> Les équipes participant aux sessions d'exams sont déterminées en amont : surveillants, examinateurs et correcteurs, président du jury local, chef de centre, référent administratif. A ce titre, l'établissement dispose d'un <b>vivier d'examineurs</b> suffisant.	► Liste des participants, calendrier
7.2.2	<input type="checkbox"/> La participation aux sessions des examinateurs ou surveillants externes et de personnels administratifs supplémentaires est formalisée.	► Procédure
7.2.3	<input type="checkbox"/> La sélection des <b>examineurs/correcteurs</b> est établie selon des critères transparents. Les enseignants qui font passer les certifications officielles sont habilités à le faire.	► Liste des enseignants et habilitations ► Liste des critères
7.2.4	<input type="checkbox"/> Des <b>éléments de cadrage</b> sont adressés aux équipes participant à la session (présentation, modalités de passation et de correction, échéances, réunions, rémunérations, planning général, planning individuel).	► Éléments de cadrage
7.2.5	<input type="checkbox"/> Des <b>réunions de préparation des sessions</b> sont organisées avec les équipes participant à la session.	► Ordres du jour ► CR des réunions

7.2.6	<input type="checkbox"/> Un <b>planning pédagogique</b> est élaboré. Il intègre les questions de formation, de disponibilité des examinateurs, de constitution de la commission, de réception des sujets, de réunions de préparation et de corrections, d'échéance des corrections, de séance d'harmonisation et de calcul des notes, de saisie et d'envoi des résultats, de rédaction des procès-verbaux, etc.	► <a href="#">Planning pédagogique</a>
7.2.7	<input type="checkbox"/> Un <b>planning logistique</b> est établi pour chaque session. Il intègre les éléments relatifs à la communication sur la session, l'ouverture de la session, la convocation des candidats, l'organisation par lieu, salle et horaire, la réception des sujets, la délivrance des résultats et des diplômes, le règlement des frais de dossier, etc.	► <a href="#">Planning logistique</a>
<b>7.3 PASSATION DES EXAMENS ET RÉDACTION DES CONCLUSIONS</b>		
7.3.1	<input type="checkbox"/> Les <b>conditions matérielles</b> de passation des examens font l'objet d'un contrôle préalable (salles, inventaire du matériel nécessaire, préparation de supports supplémentaires, vérifications techniques).	
7.3.2	<input type="checkbox"/> La bonne réception des sujets et la préparation des dossiers à destination des candidats et des examinateurs ont été réalisées en amont des examens.	
7.3.3	<input type="checkbox"/> Un <b>procès-verbal (PV)</b> est rédigé à la fin des sessions. Il intègre les aspects logistiques et pédagogiques.	► <a href="#">PV</a>
7.3.4	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>tableau de bord renseigné régulièrement</b> permettant de suivre l'évolution de l'activité par rapport aux objectifs fixés et aux résultats des années précédentes. Il inclut notamment les données en termes d'inscriptions, de types de publics, de recettes et de dépenses (globalement et par niveau), de résultats des candidats, etc. À partir des données agglomérées, une analyse à destination de la direction est effectuée (concernant notamment les évolutions quantitative – nombre de candidats – et qualitative – nombre d'admis), des axes de progression sont identifiés et des mesures de remédiation sont mises en œuvre (y compris ouverture et fermeture des centres de passation). Elles sont présentées en amont à l'ensemble des agents concernés.	► <a href="#">Tableau de bord</a> ► <a href="#">Analyse à destination de la direction</a>

## 8 VALORISER LA MÉDIATHÈQUE ET CULTURETHÈQUE

	Indicateurs	Documents
<b>8.1 INTÉGRER LA MÉDIATHÈQUE ET CULTURETHÈQUE DANS LA STRATÉGIE DE L'ÉTABLISSEMENT</b>		
8.1.1	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>projet de service formalisé</b> ayant notamment pour objectif de faire de la médiathèque un lieu d'appui aux cours de français et un lieu de culture, de rencontres, de débats et de ressources documentaires. Dans ce cadre, une attention spécifique est portée à la mise en valeur de l' <b>attractivité de la France</b> (tourisme, mobilité étudiante/Campus France, etc.) Les questions relatives à l'intégration de <b>Culturethèque</b> aux pratiques de l'établissement et à la valorisation des actions du poste sur la plateforme y sont traitées.	► <a href="#">Projet de service de la médiathèque</a>
8.1.2	<input type="checkbox"/> Une <b>part du budget est réservée</b> chaque année à l'achat et au renouvellement du fonds documentaire, à l'équipement, ainsi que pour la programmation culturelle de la médiathèque.	► <a href="#">Extraction budgétaire</a>
8.1.3	<input type="checkbox"/> La <b>politique d'acquisition</b> est élaborée en concertation avec les attachés des différents services, y compris l'équipe pédagogique. Un comité d'acquisition est mis en place et prend en compte les demandes des usagers.	► <a href="#">Liste des membres du comité, Charte documentaire</a>
8.1.4	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>lien entre la programmation culturelle</b> , la politique du livre, le débat d'idées et la médiathèque (conférences, invitations d'auteurs, festivals, lien avec les plans d'aide à la publication, etc.) La médiathèque met en avant une partie de ses ouvrages en fonction de la programmation globale de l'établissement.	
8.1.5	<input type="checkbox"/> Des <b>actions innovantes</b> (hackathons, formes de créations artistiques transversales, offres numériques, projets collaboratifs et participatifs, etc.) sont organisées au sein de la médiathèque.	► <a href="#">Liste des événements</a>
8.1.6	<input type="checkbox"/> Une attention spécifique est portée aux <b>enseignants du système éducatif local</b> . Les espaces pédagogiques de la médiathèque sont, au moins en partie, accessibles aux professeurs de/en français d'autres institutions (écoles, etc.)	► <a href="#">Projet de service de la médiathèque</a>
8.1.7	<input type="checkbox"/> Il existe des <b>actions de médiation à la plateforme Culturethèque</b> auprès des publics de la médiathèque et des apprenants. De même, des <b>actions de médiation à IFprofs</b> sont réalisées auprès des publics concernés (professeurs, élèves professeurs, etc.)	► <a href="#">Projet de service de la médiathèque</a>
<b>8.2 DÉVELOPPER LA COLLABORATION ENTRE LE CENTRE DE LANGUE ET LA MÉDIATHÈQUE</b>		
8.2.1	<input type="checkbox"/> Un effort est effectué pour <b>renforcer le lien entre le centre de langue et la médiathèque</b> : valorisation de la médiathèque comme outil au service des cours, espaces réservés pour les professeurs en l'absence de salle dédiée, bibliothèque de l'apprenant, identification sur Culturethèque de ressources numériques à destination des professeurs et des apprenants, réunions communes régulières, activités de cours dispensées dans la médiathèque, projets conçus en collaboration, etc. Les enseignants proposent notamment des parcours pédagogiques personnalisés au sein de la médiathèque.	► <a href="#">Ordres du jour, CR de réunions</a>

8.2.2	<input type="checkbox"/> Les enseignants et/ou le responsable pédagogique sont associés à la constitution, au développement et à la médiation de la <b>bibliothèque de l'apprenant</b> .	► <b>Procédure relative à la politique d'achat, d'animation et de médiation</b>
8.2.3	<input type="checkbox"/> Les <b>inscrits aux cours de français</b> peuvent automatiquement fréquenter la médiathèque, sauf cas exceptionnel.	► <b>Part des apprenants fréquentant la médiathèque, part des emprunts réalisés par des apprenants</b>
<b>8.3 ORGANISER SA MÉDIATHÈQUE</b>		
8.3.1	<input type="checkbox"/> La médiathèque est un <b>espace accueillant et convivial</b> , disposant de tables de travail, de places assises, bien éclairé, et facilement accessible à tout public (enfants notamment). Les différents espaces sont identifiables par une signalétique immédiatement visible et claire.	
8.3.2	<input type="checkbox"/> Les <b>heures d'ouverture</b> de la médiathèque sont adaptées aux différents publics. L'espace est ouvert en dehors des heures de cours.	► <b>Horaires : accueil, cours, médiathèque</b>
8.3.3	<input type="checkbox"/> Les ressources humaines sont adaptées aux horaires d'ouverture et aux missions de la médiathèque.	► <b>Fiche des poste</b>
8.3.4	<input type="checkbox"/> Le <b>fonds de la médiathèque est multi-supports</b> (livres, DVD, logiciels, sitotheque, jeux vidéo, applications, jeux, etc.) Les vidéos sont achetées avec les droits de prêt et, si nécessaire, de projection publique, auprès de fournisseurs agréés ayant acquis ces droits. L'ensemble du fonds est en libre accès et, sauf exception, en prêt.	► <b>Catalogue</b>
8.3.5	<input type="checkbox"/> Des <b>postes informatiques et des tablettes connectés</b> à internet sont mis à disposition des différents publics, y compris des apprenants. Leurs contenus sont adaptés aux publics et vérifiés régulièrement. Ils proposent un accès direct à Culturethèque, IFprofs, etc.	► <b>Liste du matériel</b>
8.3.6	<input type="checkbox"/> La médiathèque propose des <b>services en ligne et en réseau</b> (catalogue accessible, services aux enseignants, etc.)	► <b>Liste des services en ligne</b>
8.3.7	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>politique de désherbage régulier</b> des collections validée par la direction. La destination des ouvrages retirés des rayons a fait l'objet d'une réflexion (partenariats avec des écoles et des institutions locales par exemple).	► <b>Procédure</b>
8.3.8	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>système informatisé de suivi</b> des emprunts et des retours pour l'ensemble du fonds documentaire.	► <b>Système (SIGB)</b>
8.3.9	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>règlement spécifique</b> pour la médiathèque à destination des usagers. Il contient notamment les informations en termes d'accès à la médiathèque, de consultation des documents, de conditions de prêt, de pénalités de retard, de tarifs de remboursement, etc.	► <b>Règlement</b>

8.3.10	<input type="checkbox"/> Un <b>questionnaire de satisfaction</b> est proposé aux usagers de la médiathèque (il peut s'agir du questionnaire général). Les résultats sont analysés et repris dans l'étude générale des données agglomérées par l'établissement.	► <b>Questionnaire de satisfaction</b>
8.3.11	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>tableau de bord renseigné régulièrement</b> permettant de suivre l'évolution de l'activité par rapport aux objectifs fixés et aux résultats des années précédentes. Il inclut notamment les données en termes de fréquentation (quotidienne, par type de public, etc.), de prêts, d'inscriptions, d'inscriptions à Culturethèque, de nombre de participants aux manifestations et aux activités, de nombre de connexions aux ordinateurs, de satisfaction, etc. À partir des données agglomérées, une analyse à destination de la direction est effectuée, des axes de progression sont identifiés et des mesures de remédiation sont mises en œuvre. Elles sont présentées en amont à l'ensemble des agents concernés.	► <b>Tableau de bord, Analyse à destination de la direction</b>

# 9 GÉRER LES RESSOURCES HUMAINES ET MANAGER LES COMPÉTENCES

Indicateurs	Documents
<b>9.1 GARANTIR LE RESPECT DU DROIT LOCAL</b>	
9.1.1 <input type="checkbox"/> L'établissement respecte le <b>droit du travail local</b> et porte une attention spécifique à ses évolutions (éventuelles traductions d'articles du code du travail, réglementation sur la protection sociale, éventuelles conventions collectives, fiscalité). Si nécessaire, l'établissement s'appuie sur un conseiller juridique local spécialisé en droit du travail.	
9.1.2 <input type="checkbox"/> Les agents disposent d'un <b>contrat de travail</b> dont les clauses sont rédigées en conformité avec la législation locale du travail ou à défaut, selon les normes des conventions internationales du travail.	► Exemple de contrat de travail
9.1.3 <input type="checkbox"/> Dans le strict respect du droit local, des dispositifs de <b>dialogue social</b> existent pour traiter des questions à caractère général concernant la communauté de travail et des questions individuelles. Ils font l'objet de comptes rendus.	► Descriptif des dispositifs
9.1.4 <input type="checkbox"/> Les <b>recrutements</b> sont effectués en toute transparence. Une période d'essai est mise en place.	► Procédure de recrutement
9.1.5 <input type="checkbox"/> Les <b>licenciements et les reclassements</b> font l'objet d'une procédure transparente et sont effectués dans le respect du droit local.	► Procédures, contrats
9.1.6 <input type="checkbox"/> Tous les employés sont en règle en matière de <b>titre de séjour et de permis de travail</b> .	► Liste des employés
9.1.7 <input type="checkbox"/> Aucun <b>stagiaire</b> n'effectue de tâches d'enseignement sans être indemnisé.	► Fiche de poste stagiaire
9.1.8 <input type="checkbox"/> La <b>gestion des ressources humaines</b> est réalisée en dialogue avec l'ambassade et le Département (respect de la charte du recrutement local; accord préalable du Département pour les recrutements, reclassements et licenciements; harmonisation avec l'ambassade pour toute question d'ordre général ou relevant de question commune en matière de droit et de salaires, etc.)	► Procédure
<b>9.2 FORMALISER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</b>	
9.2.1 <input type="checkbox"/> Sous l'égide du Directeur, le secrétaire général (ou son équivalent) est chargé des questions liées à la contractualisation et au suivi des questions de personnel.	► Fiche de poste
9.2.2 <input type="checkbox"/> Le contrat est signé par l'agent de droit local (ADL) et le directeur de l'établissement (ou par un agent disposant de la délégation de signature pour ce type de document).	► Exemple de contrat de travail
9.2.3 <input type="checkbox"/> Le <b>contrat mentionne a minima la nature et la catégorie de l'emploi</b> , la description précise des fonctions, la rémunération en référence à la grille ou au cadre des salaires (niveau, échelon), la durée de l'engagement (éventuellement la durée de la période probatoire), les conditions de renouvellement et de résiliation, les indemnités de licenciement, les horaires maxima et les obligations de service, le lieu d'exercice, les droits et obligations en matière de protection sociale, le régime de congés, les dispositions fiscales et l'identité des instances compétentes en cas de litige.	► Exemple de contrat de travail

9.2.4 <input type="checkbox"/> Un <b>avenant</b> est signé à chaque changement de contrat, y compris pour les augmentations automatiques lorsque celles-ci ne figurent pas dans le document initial.	► Exemple d'avenant
9.2.5 <input type="checkbox"/> Les salariés disposent d'une <b>couverture sociale</b> .	► Exemple de contrat de travail
9.2.6 <input type="checkbox"/> Il existe une <b>grille salariale</b> ou un cadre salarial conforme à la législation locale et construit selon le marché du travail local sur lequel sont alignées les rémunérations des agents en fonction des attributions, du niveau de diplôme, de l'expérience requise et de l'ancienneté.	► Grille/cadre
9.2.7 <input type="checkbox"/> Un <b>bulletin de salaire</b> est délivré aux salariés.	► Bulletin
9.2.8 <input type="checkbox"/> Il existe un <b>organigramme de l'établissement</b> qui permet de déterminer l'organisation hiérarchique et les niveaux de délégation. Il est accessible à tous les agents.	► Organigramme
9.2.9 <input type="checkbox"/> Le nombre d'agents est adapté aux activités de l'établissement.	
9.2.10 <input type="checkbox"/> L'établissement a élaboré un <b>manuel des fonctions</b> ou des fiches descriptives de chaque poste.	► Manuel de fonction
9.2.11 <input type="checkbox"/> Il existe un <b>règlement intérieur</b> établi en concertation avec l'ensemble des agents (y compris de recrutement local), connu et accessible aux équipes.	► Règlement intérieur
9.2.12 <input type="checkbox"/> Le <b>calendrier des congés</b> est élaboré annuellement en concertation avec les agents et est consultable par tous.	► Procédure
9.2.13 <input type="checkbox"/> Il existe une fois par an un <b>entretien individuel d'évaluation</b> réalisé par le supérieur hiérarchique pour les agents et les professeurs. Il se base sur les objectifs fixés l'année précédente et inscrits dans un compte rendu. Pour les enseignants, l'évaluation est rapprochée des visites de classe. À partir des entretiens individuels, un bilan est élaboré.	► Matrice d'entretien d'évaluation
<b>9.3 PORTER UNE ATTENTION SPÉCIFIQUE AUX ENSEIGNANTS</b>	
9.3.1 <input type="checkbox"/> Le <b>référé pédagogique</b> est chargé de faire remonter les besoins des enseignants à la direction.	► Fiche de poste
9.3.2 <input type="checkbox"/> Le <b>statut des professeurs</b> fait l'objet d'une attention spécifique (CDI, CDD, travailleurs indépendants). L'établissement veille particulièrement à la conformité des renouvellements de CDD par rapport au droit local et au statut des travailleurs indépendants, pour éviter tous liens de subordination (soumission d'un cahier des charges, mise en place de contrôles de conformité plutôt que de visites de classe, etc.)	► Exemple de contrat de travail, procédure
9.3.3 <input type="checkbox"/> Les <b>prestations de services</b> des travailleurs indépendants sont réglées sur présentation de facture.	

9.3.4	<input type="checkbox"/> Pour les professeurs, le contrat mentionne le temps de travail réparti entre face-à-face pédagogique et tâches induites et annexes. Le temps de face-à-face pédagogique n'excède pas 25 heures par semaine (le rapprochement par les fiches de présence permettant de s'en assurer).	► Exemple de contrat de travail
9.3.5	<input type="checkbox"/> Certains enseignants sont employés de façon continue et à temps plein, afin de permettre un investissement de l'équipe enseignante dans l'activité de l'établissement et dans la conduite de projets.	► Exemple de contrat de travail
9.3.6	<input type="checkbox"/> Les cours sont répartis entre enseignants de façon transparente en fonction des compétences de chacun.	► Procédure
9.3.7	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>processus d'intégration et d'accompagnement</b> des nouveaux enseignants arrivant au sein de l'établissement.	► Procédure
9.3.8	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>vadémécum à destination des enseignants</b> qui présente la structure, les informations à transmettre aux apprenants, les règles de bon fonctionnement, le découpage des manuels, etc. Les différents services de l'établissement sont présentés aux enseignants et ils sont invités à participer aux activités et manifestations organisées.	► Vadémécum
9.3.9	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>charte pédagogique</b> à laquelle l'équipe souscrit. S'adressant aux différents acteurs liés à l'établissement (apprenants, enseignants, partenaires, etc.), elle décrit les valeurs et les engagements de l'établissement.	► Charte pédagogique
9.3.10	<input type="checkbox"/> L'établissement prévoit des <b>moments de convivialité</b> pour solidariser les équipes (agents et professeurs de tout statut).	
<b>9.4 GARANTIR LA FORMATION CONTINUE DE SES ÉQUIPES</b>		
9.4.1	<input type="checkbox"/> L'établissement porte une attention spécifique aux <b>compétences des agents</b> en fonction des missions attribuées.	
9.4.2	<input type="checkbox"/> Une <b>gestion anticipative et préventive des ressources humaines</b> a été mise en place en fonction des contraintes de l'environnement, des choix stratégiques de l'établissement et de la pyramide des âges des équipes. Elle vise à détecter et à traiter en amont les questions relatives à l'évolution des métiers, des emplois et des compétences.	► Document formalisant la GPEC
9.4.3	<input type="checkbox"/> Distinct de l'entretien individuel, un <b>entretien de carrière</b> est réalisé avec les agents tous les deux ans. Il a pour objectif d'aboutir à des actions ou des projets de formation datés et quantifiés dans l'intérêt commun des salariés et de l'établissement.	► Matrice d'entretien de carrière
9.4.4	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>plan annuel de formation des personnels administratif et enseignant</b> conçus en fonction des entretiens de carrières et d'évaluations, de la stratégie de l'établissement, ainsi que de ses moyens. Le cas échéant, des actions de formation communes sont mises en place entre l'Institut français et le réseau des Alliances Françaises.	► Plan annuel de formation

9.4.5	<input type="checkbox"/> Une part du <b>budget</b> de l'établissement est consacrée à la formation.	► Extraction budgétaire
9.4.6	<input type="checkbox"/> Les formations inscrites dans le plan de formation de l'établissement sont effectuées sur le temps de travail.	
9.4.7	<input type="checkbox"/> Les agents ayant bénéficié d'une formation réalisent une <b>séance de restitution</b> qui fait l'objet d'un compte rendu.	► Exemple de compte rendu
9.4.8	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>historique des formations</b> suivies par les agents de l'établissement (formation initiale et continue).	► Historique des formations
9.4.9	<input type="checkbox"/> Les enseignants sont incités à s'inscrire à des formations (formations linguistiques certifiantes, formations pédagogiques FLE). Elles sont prises en charge par l'établissement. Elles font l'objet d'une convention signée entre l'agent et l'établissement.	► Exemple de convention
9.4.10	<input type="checkbox"/> Des formations à destination des professeurs vacataires et indépendants peuvent également être proposées (formation en ligne, déclinaison des formations par les professeurs permanents, etc.)	
9.4.11	<input type="checkbox"/> Des <b>formations à la culture numérique</b> à destination de l'ensemble des agents sont réalisées – niveau B2i adulte (maîtrise d'un poste informatique et du pack office, connaissance des nouveaux outils et des enjeux liés à Internet, etc.)	
9.4.12	<input type="checkbox"/> Les professeurs sont également formés à <b>introduire ponctuellement les outils numériques au sein de la classe</b> (utilisation d'un TBI, de tablettes, des outils tels que Culturethèque, IFcinéma et IFprofs, etc.)	
9.4.13	<input type="checkbox"/> Les professeurs sont également formés aux <b>nouvelles compétences de l'enseignant</b> (animer un cours en classe virtuelle, enrichir le cours en présentiel avec des activités en ligne via un espace dédié, tutorer un ou des apprenants, etc.)	

# 10 ASSURER LA GESTION FINANCIÈRE DE L'ÉTABLISSEMENT

Indicateurs	Documents
<b>10.1 VEILLER AU SUIVI ET AU CONTRÔLE RÉGULIERS DE SES ACTIVITÉS</b>	
10.1.1 <input type="checkbox"/> Sous l'égide du directeur, le secrétaire général (ou son équivalent) est chargé de l'élaboration des <b>prévisions budgétaires</b> en collaboration avec les différents services (selon une procédure de concertation formalisée), du suivi de l'exécution budgétaire, du suivi des contrats et conventions d'achats de biens et de prestations, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>► Fiche de poste</li> <li>► Procédure de concertation</li> </ul>
10.1.2 <input type="checkbox"/> Les responsables de service se voient transmettre mensuellement les éléments nécessaires au <b>suivi des budgets opérationnels</b> (tableaux de bord financier, reporting budgétaire).	► Procédure
10.1.3 <input type="checkbox"/> <b>Les tarifs</b> sont déterminés dans le cadre du budget prévisionnel et éventuellement modifiés dans le cadre d'une décision modificative (DM).	► Tarifs
10.1.4 <input type="checkbox"/> Il existe un <b>tableau de bord renseigné régulièrement</b> permettant de suivre l'évolution de l'activité par rapport aux objectifs fixés et aux résultats des années précédentes. Agglomérant les données de l'accueil, des cours, des sessions d'examens et de la médiathèque, il inclut également les données financières.	► Tableau de bord
10.1.5 <input type="checkbox"/> Les indicateurs de pilotage et les tableaux de bord font l'objet d'un suivi régulier. De même, une analyse des écarts entre les prévisions budgétaires et l'exécuté est régulièrement effectuée.	
10.1.6 <input type="checkbox"/> À partir des évolutions constatées par le tableau de bord et les écarts budgétaires, une <b>analyse de la situation de l'établissement</b> à destination de la direction est effectuée par le secrétaire général et l'agent comptable. Des axes de progression sont identifiés et des mesures de remédiation sont mises en œuvre. Elles sont présentées en amont à l'ensemble des agents concernés.	► Analyse financière
10.1.7 <input type="checkbox"/> L'exécution budgétaire fait l'objet d'une analyse permettant de mettre en évidence les faits marquants de la gestion, l'évolution par secteur, l'évolution des comptes sur l'exercice et l'atteinte des objectifs. Cette analyse fait l'objet d'un <b>bilan</b> communiqué à la direction et aux agents de l'établissement.	► Bilan relatif au compte financier
10.1.8 <input type="checkbox"/> Il existe un <b>plan de trésorerie</b> permettant à l'établissement de suivre l'évolution de ses disponibilités et de s'assurer qu'il pourra faire face aux décaissements programmés.	► Plan de trésorerie
10.1.9 <input type="checkbox"/> Un <b>rapprochement bancaire</b> est effectué quotidiennement.	
<b>10.2 PÉRENNISER LES PROCÉDURES DE GESTION POUR LE CONTRÔLE INTERNE</b>	
10.2.1 <input type="checkbox"/> Il existe un <b>organigramme fonctionnel</b> listant les tâches à effectuer, les auteurs, les suppléants et les contrôles de supervision.	► Organigramme fonctionnel
10.2.2 <input type="checkbox"/> Des <b>délégations de signatures</b> ont été mises en place afin d'assurer la continuité de service.	► Délégations
10.2.3 <input type="checkbox"/> Les agents maniant des fonds publics disposent d'une délégation de l'agent comptable.	

10.2.4 <input type="checkbox"/> Toutes les activités commerciales sont conformes aux règles fiscales applicables et font l'objet d'un document contractuel.	
10.2.5 <input type="checkbox"/> La <b>documentation administrative est harmonisée</b> : certificat de paiement, contrat, devis, facture, demande de paiement, demande de remboursement, quittance, avoir.	
10.2.6 <input type="checkbox"/> Il existe une <b>procédure de contrôle interne</b> afin d'accroître la sécurité administrative et juridique de l'établissement : en matière de dépenses, les contrats et bons de commande sont signés après avoir vérifié les prévisions budgétaires et la disponibilité des crédits, les engagements comptables sont signalés dans le logiciel de gestion dès leur signature par l'ordonnateur, les subventions sont justifiées, etc.	
10.2.7 <input type="checkbox"/> Les factures et les titres sont émis régulièrement.	
10.2.8 <input type="checkbox"/> Il existe une <b>séparation des tâches</b> entre l'inscription d'une personne et le paiement, afin de limiter les risques de détournement.	
10.2.9 <input type="checkbox"/> La sécurité des documents administratifs et financiers, des données informatiques (comptes bancaires, accès aux applications, etc.) et de l'accès au coffre est assurée.	
10.2.10 <input type="checkbox"/> L'établissement dispose d'un <b>inventaire</b> et des récolements sont effectués régulièrement (notamment lors des réorganisations, réaménagements, déménagements). L'état de l'actif comptable est rapproché annuellement de l'inventaire.	► Inventaire
10.2.11 <input type="checkbox"/> L'établissement a un système d' <b>archivage</b> structuré.	
<b>10.3 S'ASSURER DE LA BONNE GESTION DU CENTRE DE LANGUE</b>	
10.3.1 <input type="checkbox"/> Des <b>réunions régulières</b> entre le directeur de l'établissement, le directeur du centre de langue, le secrétaire général et l'agent comptable sont mises en place.	► Ordres du jour, CR de réunions
10.3.2 <input type="checkbox"/> Il existe des <b>procédures formalisées</b> d'enregistrement et de circulation de l'information entre le service des cours, le service chargé de l'inscription et du paiement des nouveaux inscrits et le service chargé du suivi budgétaire et de la comptabilité.	► Procédure
10.3.3 <input type="checkbox"/> Le contrôle du paiement de l'intégralité des participants à une formation est réalisé, notamment par le rapprochement des fiches de présence.	► Procédure
10.3.4 <input type="checkbox"/> Un <b>dégagement des fonds</b> est régulièrement effectué vers la banque locale.	► Procédure
10.3.5 <input type="checkbox"/> La <b>tenue de la caisse est rigoureuse</b> (écritures de caisse inscrites quotidiennement, mouvements de caisse numérotés et justifiés par une pièce comptable, rapprochement, etc.)	► Procédure, Cahier de caisse
10.3.6 <input type="checkbox"/> Le <b>recouvrement</b> fait l'objet d'une procédure (délai, relance).	► Procédure
10.3.7 <input type="checkbox"/> <b>L'activité d'enseignement de l'établissement est au moins autofinancée.</b>	► Tableaux de bord

Indicateurs	Documents
<b>11.1 RESPECTER LES NORMES DE SÉCURITÉ</b>	
11.1.1 <input type="checkbox"/> L'ensemble des locaux est en conformité avec les <b>normes de sécurité et d'accessibilité</b> en vigueur dans le pays.	► Avis de l'architecte
11.1.2 <input type="checkbox"/> L'établissement porte une attention spécifique à la <b>sécurisation</b> des personnes (publics et agents) et des enceintes. Un échange avec l'officier de sécurité du poste a été réalisé.	► Budget sécurisation
11.1.3 <input type="checkbox"/> Le nombre de personnes accueillies simultanément ne dépasse pas la capacité d'accueil prévue par les normes locales en vigueur.	► Norme locale ERP
11.1.4 <input type="checkbox"/> Les personnes, le matériel (véhicule, par exemple) et les locaux sont couverts par une <b>assurance</b> qui correspond aux activités et aux risques.	► Assurance
11.1.5 <input type="checkbox"/> Les <b>procédures à suivre</b> en cas de danger sont connues du personnel et des apprenants. Les consignes d'évacuation sont affichées en langue locale, en français et en pictogrammes. Des exercices d'évacuation sont réalisés au moins une fois par an.	► Procédure, Calendrier des exercices d'évacuation
11.1.6 <input type="checkbox"/> Il existe un <b>plan des locaux</b> permettant de situer les arrivées d'eau, les compteurs, les extincteurs, les sorties de secours, etc.	► Plan des locaux
11.1.7 <input type="checkbox"/> Il existe en permanence une <b>personne responsable de la sécurité</b> .	► Organigramme
11.1.8 <input type="checkbox"/> Il existe en permanence une <b>personne habilitée à prodiguer les premiers secours</b> .	► Organigramme
<b>11.2 VEILLER À LA BONNE ORGANISATION DE L'ÉTABLISSEMENT, À SON ACCESSIBILITÉ ET À SA VISIBILITÉ</b>	
11.2.1 <input type="checkbox"/> L'ensemble des locaux bénéficie des <b>autorisations</b> requises par le droit local.	► Autorisations
11.2.2 <input type="checkbox"/> L'accès à l'établissement est aisé (transport en commun, parking, etc.)	► Plan des locaux
11.2.3 <input type="checkbox"/> L'établissement est <b>accessible</b> aux personnes à mobilité réduite.	► Plan des locaux
11.2.4 <input type="checkbox"/> L'établissement est <b>visible et identifiable</b> de l'extérieur, sauf interdiction formelle des autorités locales.	
11.2.5 <input type="checkbox"/> Il existe une <b>signalétique claire</b> , complète et visible à l'intérieur de l'établissement. Elle est de préférence élaborée en français.	
11.2.6 <input type="checkbox"/> Les locaux sont en bon état général, propres, bien aérés, bien éclairés et ventilés.	
11.2.7 <input type="checkbox"/> Les <b>locaux et les mobiliers sont adaptés</b> aux différents publics (enfants notamment).	
11.2.8 <input type="checkbox"/> Les <b>toilettes sont en nombre suffisant</b> pour la fréquentation maximale de l'établissement et maintenues dans un bon état de propreté.	► Plan des locaux

11.2.9 <input type="checkbox"/> Si l'établissement est doté d'une cafétéria, d'un espace de restauration ou d'un autre espace commercial, un <b>contrat de location/de gérance</b> en bonne et due forme, une licence de fonctionnement et, s'il y a lieu, un avis de l'inspection sanitaire existent.	► Contrat
11.2.10 <input type="checkbox"/> Une part du <b>budget est réservée à l'entretien</b> courant et au renouvellement périodique de l'équipement mobilier.	► Extraction budgétaire
11.2.11 <input type="checkbox"/> Il existe une <b>procédure</b> connue de tous les personnels pour signaler les dysfonctionnements techniques. L'ensemble des dysfonctionnements et les solutions trouvées sont archivés dans un document.	
11.2.12 <input type="checkbox"/> L'établissement s'inscrit dans une <b>démarche volontaire pour réduire son empreinte environnementale</b> (diminution des émissions de gaz à effet de serre, maîtrise des consommations d'énergie et d'eau, réduction et tri des déchets, sensibilisation en interne et en externe au développement durable).	► Procédure
<b>11.3 S'ASSURER DE LA BONNE ADÉQUATION DES ESPACES ET DU MATÉRIEL AUX ACTIVITÉS DE L'ÉTABLISSEMENT</b>	
11.3.1 <input type="checkbox"/> Le personnel dispose de locaux adaptés et du matériel nécessaire à son activité.	► Plan / matériel
11.3.2 <input type="checkbox"/> Chaque bureau ou espace a une <b>destination unique</b> .	► Plan des locaux
11.3.3 <input type="checkbox"/> Il existe une <b>salle réservée aux professeurs</b> avec un espace de travail. Ils peuvent y consulter les informations à leur destination et accéder aux outils numériques exploitables en classe (IFprofs, IFcinéma, Culturethèque, etc.)	► Plan des locaux
11.3.4 <input type="checkbox"/> Des <b>casiers nominatifs</b> sont à la disposition des enseignants.	► Plan des locaux
11.3.5 <input type="checkbox"/> Il existe un <b>espace de convivialité</b> pour les apprenants.	► Plan des locaux
11.3.6 <input type="checkbox"/> Le mobilier des salles de classe et le matériel (TBI, matériels audiovisuels) sont adaptés à l'enseignement.	► Liste du matériel
11.3.7 <input type="checkbox"/> Les salles de classes sont bien <b>insonorisées</b> .	
11.3.8 <input type="checkbox"/> Lorsque l'établissement propose des formations à distance, il est en mesure d'en assurer le suivi (matériel fiable et adapté au nombre d'apprenants).	► Liste du matériel

## 12 PILOTER LA LOGISTIQUE NUMÉRIQUE ET INFORMATIQUE

	Indicateurs	Documents
<b>12.1 INSCRIRE SON ÉTABLISSEMENT DANS LA TRANSITION NUMÉRIQUE</b>		
12.1.1	<input type="checkbox"/> L'établissement développe une <b>stratégie numérique au service de la coopération éducative et linguistique</b> (promotion d'outils de formation auprès des établissements), au service de l'établissement (mise en place de plateformes à destination des publics et des équipes, politique d'éditorialisation de contenus, etc.) et au <b>service du centre de langue</b> (cours en ligne, cours hybrides, développement des offres numériques complémentaires, etc.)	▸ <a href="#">Plan d'actions du numérique</a>
12.1.2	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>plateforme à destination des apprenants</b> où ils disposent de l'actualité de l'établissement, des informations relatives à leur inscription et à leur parcours, d'un espace d'échanges avec les enseignants et du cahier de classe en ligne.	
12.1.3	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>politique de veille sur les innovations</b> relatives aux logiciels.	
12.1.4	<input type="checkbox"/> L'utilisation du wifi fait l'objet d'une <b>charte</b> et les espaces d'accès publics et d'accès protégés sont définis. Les usagers bénéficient d'un <b>accès internet gratuit</b> dans la plupart des espaces du centre.	▸ <a href="#">Charte, Plan des locaux</a>
12.1.5	<input type="checkbox"/> La <b>législation</b> locale en matière de mise à disposition d'une connexion internet pour le public est respectée.	▸ <a href="#">Législation</a>
<b>12.2 METTRE LE NUMÉRIQUE AU SERVICE DE SON ACTIVITÉ</b>		
12.2.1	<input type="checkbox"/> Les agents administratifs de l'établissement peuvent travailler en réseau.	
12.2.2	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>intranet</b> à destination de l'ensemble des agents de l'établissement (direction, agents administratifs, enseignants) permettant d'échanger et de partager les informations.	
12.2.3	<input type="checkbox"/> Les <b>logiciels et applications</b> utilisés par l'établissement sont adaptés à son activité (suite bureautique, messagerie électronique, logiciel de suivi des inscriptions, des cours et des examens, système d'information de gestion des bibliothèques, logiciel de gestion budgétaire et comptable, le cas échéant logiciel de gestion RH, logiciel de gestion d'inventaire, logiciel CRM, etc.)	▸ <a href="#">Liste des logiciels, Date d'acquisition</a>
12.2.4	<input type="checkbox"/> L'établissement dispose des <b>droits sur les logiciels utilisés</b> .	
<b>12.3 ASSURER LA MAINTENANCE INFORMATIQUE</b>		
12.3.1	<input type="checkbox"/> Un agent ou un prestataire est chargé de la <b>maintenance informatique</b> .	▸ <a href="#">Procédure, contrat</a>
12.3.2	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>système de sauvegarde des données</b> (vers un serveur extérieur ou sur un support nomade).	▸ <a href="#">Procédure</a>

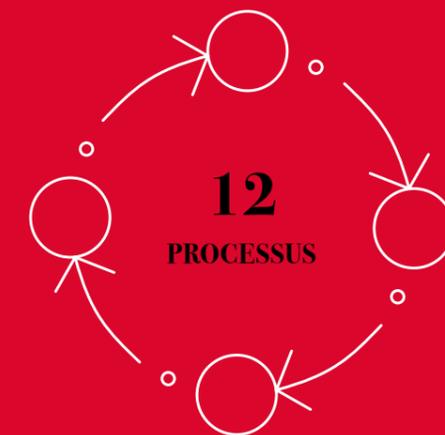
# RÉFÉRENTIEL ADAPTÉ AUX ALLIANCES FRANÇAISES

L'engagement d'une Alliance dans la démarche qualité doit aboutir à une **amélioration de son offre de services, de sa fréquentation, de son organisation et de ses performances**. Il ne s'agit cependant pas de repenser dans son intégralité le fonctionnement de la structure mais de formaliser et d'améliorer des pratiques clairement identifiées. Au-delà de l'évaluation des pratiques, il s'agit d'**engager la conduite du changement**. C'est par ailleurs un outil de management qui engage les équipes dans un projet d'optimisation de l'organisation. En incitant les Alliances à formaliser leur activité par l'écriture de documents stratégiques et de procédures qui sont conservés et archivés, la démarche qualité forme enfin la mémoire de la structure, dans une perspective de recherche continue d'amélioration.

Les performances mesurées et améliorées grâce à l'engagement dans la démarche qualité sont essentielles pour les Alliances qui développent leurs activités dans un cadre marchand. **Les Alliances doivent toutefois veiller à mettre leurs performances au service de leur objet social qui s'inscrit dans un cadre associatif à but non lucratif**. Ainsi, l'activité marchande de l'Alliance n'est pas une fin mais un moyen pour développer et pérenniser le projet associatif.

Le présent référentiel liste différents indicateurs réunis par processus et se répondant les uns les autres dans une cohérence d'ensemble. Il a notamment pour **objectif d'aider les Alliances à formaliser une stratégie tenant compte de l'analyse du contexte local, à adopter, dans le respect des valeurs associatives, les logiques entrepreneuriales, de développer les collaborations, et de proposer une pédagogie innovante et attrayante**. Il constitue ainsi **un support pour permettre aux Alliances d'élaborer un plan d'actions** déclinant dans le temps les mesures d'amélioration à mettre en œuvre en fonction des besoins identifiés localement. ■

Les Alliances sont invitées à se saisir du document dans son intégralité avant de s'engager dans la démarche qualité, les différents processus ne relevant pas nécessairement d'un ordre chronologique ou de priorité. Le référentiel démarche qualité se décline en 12 processus :



## 1 S'inscrire et accompagner la démarche qualité

La démarche qualité est une démarche volontaire qui repose sur un certain nombre de principes tels que l'engagement de **la direction, l'orientation vers les publics, la circulation de l'information entre services et la recherche constante d'amélioration**. Ce processus implique de créer une dynamique d'équipe afin d'éviter que la démarche qualité ne véhicule une image de surveillance ou de bureaucratie accrue, et de pouvoir améliorer les pratiques. **L'implication des différents acteurs et la cohérence de l'ensemble des actions menées sont essentielles à la mise en place d'un système qualité.**

Ce processus permet d'élaborer un **dispositif d'évaluation et de suivi** du déploiement de la démarche qualité dans l'établissement. Il rappelle aussi la nécessité d'accompagner les équipes dans le processus.

## 2 Définir sa stratégie et assurer une bonne gouvernance

Ce processus souligne la nécessité de définir et de formaliser **une stratégie pluriannuelle en cohérence avec les missions d'un Alliance Française et le contexte local**. Cette stratégie sert de base aux plans d'actions annuels et s'appuie sur un diagnostic objectif et partagé (tableaux de bord). Il s'agit à la fois permettre un pilotage stratégique de l'établissement, le suivi des actions engagées et des résultats obtenus. Le lien entre langue et culture, qui constitue une des spécificités de nos établissements par rapport à d'autres centres de langue concurrents, doit être mis en valeur.

## 3 Concevoir l'offre de cours de son établissement

L'offre de cours d'un établissement se doit d'être attractive et adaptée aux besoins et aux évolutions des publics. Elle doit être conçue à partir d'une connaissance fine du marché et des publics.

## 4 Prospecter, communiquer, vendre

La stratégie marketing de l'établissement définit les **axes prioritaires de développement de l'établissement**. Elle structure les **actions de prospection, de communication et de vente**. Elle définit les **objectifs de commercialisation, le plan d'action coordonné** (politique commerciale, politique tarifaire, de fidélisation etc.) et les **moyens alloués** pour atteindre ces objectifs.

## 5 Accueillir et informer ses différents publics

Ces processus visent à appuyer l'établissement dans son **action à l'attention des publics** (élaboration de sa politique de communication, amélioration des relations clients, etc.).

## 6 Organiser et animer les cours 7 Organiser et réaliser les sessions d'examens

Ces processus ont vocation à accompagner l'établissement dans l'organisation pratique des cours et des sessions d'examens. Ils rappellent un certain nombre d'exigences indispensables aux actions d'enseignement et de formation d'une Alliance.

## 8 Concevoir la programmation culturelle et valoriser la médiathèque

L'action culturelle d'une Alliance, fait partie des **missions de l'établissement et contribue à son rayonnement**. Elle doit être formalisée en fonction du contexte local et **valorisée dans l'activité du centre de langue**. Elle nécessite une expertise spécifique garante de la qualité des actions, de leur pertinence au regard des objectifs fixés.

Lieu d'appui aux cours de français, lieu de culture, de rencontres, de débats et de ressources documentaires, **la médiathèque** doit être **porteuse d'innovation, valoriser l'attractivité de la France et des cultures francophones et proposer des espaces conviviaux** aux usagers. Ce processus vise à inscrire la médiathèque dans une dynamique qui place l'utilisateur au cœur des projets et ouvre à de nouvelles pratiques collectives. L'établissement propose à ses publics des services de **médiathèques numériques** (par exemple la plateforme Culturethèque bibliothèque numérique de l'Institut français).

## 9 Gérer les ressources humaines et manager les compétences

Ce processus rappelle la nécessité de **respecter le droit local, de formaliser la gestion des ressources humaines** de l'établissement, de veiller aux questions statutaires (notamment des enseignants) et de s'assurer de la **professionnalisation des équipes**. Le traitement équitable des agents et la mise en place d'un climat favorable à l'épanouissement de chacun doivent constituer des priorités pour les responsables hiérarchiques.

## 10 Assurer la gestion financière de l'établissement

Ce processus accompagne l'établissement dans l'élaboration d'un dispositif de **suivi de son activité** et dans **la mise en place de procédures permettant de garantir le contrôle interne**. La bonne circulation des informations entre la direction, le service des cours et le service chargé du budget et de la comptabilité doit faire l'objet d'une attention spécifique.

## 11 Gérer les locaux

En tant que vitrine permettant de renforcer la présence de la langue et de la culture françaises, les **locaux** de l'Alliance doivent être **visibles, faciles d'accès** et véhiculer une image moderne de la structure. La **sécurisation des personnes** et des enceintes constitue une priorité.

## 12 Piloter la stratégie numérique

Vecteur de diffusion de la langue et de la culture et outil de communication avec les usagers et en interne, **le numérique est une opportunité** dont les Alliances doivent se saisir. Ce processus incite l'Alliance à inscrire le numérique dans ses pratiques afin de faciliter son activité et de toucher de nouveaux publics. ■

Nb : Ce document à vocation générale ne saurait tenir compte de la variété des contextes locaux. Chaque établissement doit l'utiliser en fonction de ses besoins et des réalités du terrain.

# SOMMAIRE

<b>1. S'INSCRIRE ET ACCOMPAGNER</b> ..... 44 <b>LA DÉMARCHE QUALITÉ</b>	<b>7. ORGANISER ET RÉALISER</b> ..... 64 <b>LES SESSIONS D'EXAMENS</b>
1.1 S'inscrire et accompagner la démarche qualité	7.1 Connaître les règles relatives à l'organisation des sessions d'examens
1.2 Sensibiliser à la démarche qualité	7.2 Encadrer les équipes participantes
1.3 Évaluer	7.3 Passation des examens et rédaction des conclusions
1.4 Suivre	
<b>2. DÉFINIR SA STRATÉGIE ET ASSURER</b> ..... 46 <b>UNE BONNE GOUVERNANCE</b>	<b>8. CONCEVOIR LA PROGRAMMATION</b> ..... 66 <b>CULTURELLE ET VALORISER LA MÉDIATHÈQUE</b>
2.1 Définir une stratégie pluriannuelle	8.1 Définir la politique culturelle de l'établissement
2.2 Élaborer un plan d'action à partir d'un diagnostic, assurer son pilotage et son suivi	8.2 Professionnaliser son action culturelle
2.3 Développer et formaliser une politique de partenariat	8.3 S'assurer d'une bonne synergie avec les activités pédagogiques de l'établissement
2.4 Veiller au respect des cadres communs AF	8.4 Développer des collaborations
2.5 Veiller au bon fonctionnement des instances associatives dans le respect du droit local	8.5 Intégrer la médiathèque dans la stratégie de l'établissement
2.6 Favoriser une vie associative dynamique et renouvelée	8.6 Développer la collaboration entre le centre de langue et la médiathèque
2.7 Veiller à une bonne articulation entre les instances associatives et la direction exécutive de l'établissement	8.7 Organiser sa médiathèque
<b>3. CONCEVOIR L'OFFRE DE COURS</b> ..... 50 <b>DE SON ÉTABLISSEMENT</b>	<b>9. GÉRER LES RESSOURCES HUMAINES</b> ..... 70 <b>ET MANAGER LES COMPÉTENCES</b>
3.1 Réaliser une étude de marché et élaborer une stratégie pour son centre de langue	9.1 Garantir le respect du droit local
3.2 Répondre aux exigences de qualité de la formation	9.2 Formaliser la gestion des ressources humaines
3.3 S'inscrire dans une démarche innovante	9.3 Porter une attention spécifique aux enseignants
	9.4 Garantir la formation continue de ses équipes
<b>4. PROSPECTER, COMMUNIQUER, VENDRE</b> ... 53	<b>10. ASSURER LA GESTION FINANCIÈRE</b> ..... 74 <b>DE L'ÉTABLISSEMENT</b>
4.1 Définir sa stratégie marketing et sa politique de développement	10.1 Veiller au suivi et au contrôle réguliers de ses activités
4.2 Déployer sa stratégie marketing	10.2 Pérenniser les procédures de gestion pour le contrôle interne
4.3 Élaborer ses supports de communication	10.3 S'assurer de la bonne gestion du centre de langue
<b>5. ACCUEILLIR ET INFORMER</b> ..... 57 <b>SES DIFFÉRENTS PUBLICS</b>	<b>11. GÉRER LES LOCAUX</b> ..... 76
5.1 Renseigner et inscrire les publics à une offre de l'établissement	11.1 Respecter les normes de sécurité, avis d'architecte ou commission de sécurité, normes locales ERP, autorisations
5.2 Suivre, fidéliser et mieux connaître ses publics	11.2 Veiller à la bonne organisation de l'établissement, à son accessibilité et à sa visibilité
5.3 Accueillir et orienter ses apprenants	11.3 S'assurer de la bonne adéquation des espaces et du matériel aux activités de l'établissement
	11.4 Assurer la maintenance informatique
<b>6. ORGANISER ET ANIMER LES COURS</b> ..... 61	<b>12. PILOTER LA LOGISTIQUE</b> ..... 79 <b>NUMÉRIQUE ET INFORMATIQUE</b>
6.1 S'assurer de la qualité du face à face pédagogique	12.1 Inscrire son établissement dans la transition numérique
6.2 Assurer la logistique des cours	12.2 Mettre le numérique au service de son activité
6.3 Suivre son activité	12.3 Assurer la maintenance informatique
6.4 Associer les équipes et pérenniser sa réflexion sur l'offre de cours	

# 1 S'INSCRIRE ET ACCOMPAGNER LA DÉMARCHE QUALITÉ

	Indicateurs	Documents
<b>1.1 S'INSCRIRE ET ACCOMPAGNER LA DÉMARCHE QUALITÉ</b>		
1.1.1	<input type="checkbox"/> Le <b>directeur de l'établissement</b> est responsable de la mise en œuvre et du suivi de la démarche qualité. Il associe le responsable des cours et les autres responsables de service.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Référentiel commenté par l'établissement</b></li> </ul>
1.1.2	<input type="checkbox"/> Un ou des <b>référénts qualité</b> sont nommés dans l'établissement en fonction des secteurs (directeur, responsable pédagogique, responsable culturel, médiathécaire, etc.). Ils constituent un comité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Organigramme</b></li> </ul>
1.1.3	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>document décrivant les principes et les objectifs</b> de la démarche qualité à destination de l'ensemble des personnels.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Document de présentation</b></li> </ul>
1.1.4	<input type="checkbox"/> Un <b>plan d'actions</b> est élaboré en collaboration avec les équipes. Il fixe les axes d'amélioration, spécifie des objectifs dont l'atteinte peut être mesurée et précise les délais pour les atteindre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plan d'actions de la démarche qualité</b></li> </ul>
1.1.5	<input type="checkbox"/> Une <b>évaluation interne</b> est réalisée tous les 12 mois pour s'assurer de l'atteinte des objectifs et du maintien des pratiques. Des documents d'évaluation de la démarche qualité sont identifiés et partagés avec l'équipe interne.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Calendrier des évaluations réalisées par l'établissement</b></li> <li>• <b>Documents d'évaluation</b></li> </ul>
1.1.6	<input type="checkbox"/> Des <b>engagements qualité</b> à destination des publics sont <b>affichés</b> dans l'établissement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Engagements qualité</b></li> </ul>
<b>1.2 SENSIBILISER À LA DÉMARCHE QUALITÉ</b>		
1.2.1	<input type="checkbox"/> <b>L'ensemble du personnel</b> connaît les actions engagées par l'établissement dans le cadre de la démarche qualité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ordre du jour de réunion de personnel, lettre d'intention, plan d'actions</b></li> </ul>
1.2.2	<input type="checkbox"/> Il existe des <b>actions d'information</b> régulières sur la démarche qualité et sa mise en œuvre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Calendrier des actions, programmes de formation, notes de service, documents datés</b></li> </ul>
1.2.3	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>politique d'incitation</b> du personnel à s'approprier les principes de la démarche qualité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Affiches et communications, budget de formation</b></li> </ul>
1.2.4	<input type="checkbox"/> Les personnels impliqués participent à des <b>formations</b> en ligne ou en présentiel à la démarche qualité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Attestations d'inscription et de suivi du SPOC dédié, attestation de présence à des missions de formation régionales ou sur place</b></li> </ul>
1.2.5	Les membres du personnel peuvent faire des <b>propositions d'amélioration</b> des processus existants dans le centre ou dans la mise en place de la démarche.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cahier de propositions, adresse contact des référents</b></li> </ul>

<b>1.3 ÉVALUER</b>		
1.3.1	<input type="checkbox"/> Une <b>autoévaluation</b> est réalisée, datée et documentée à intervalle régulier.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Référentiel commenté par l'établissement</b></li> </ul>
1.3.2	<input type="checkbox"/> <b>Le/les référent(s) qualité coordonnent et synthétisent</b> les autoévaluations effectuées dans les différents services.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comptes rendus de réunions de coordination, calendrier des réunions, documents de synthèse</b></li> </ul>
1.3.3	<input type="checkbox"/> Le/les référent(s) qualité mesurent le <b>degré de conformité</b> par rapport à chaque indicateur du référentiel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Autoévaluation commentée</b></li> </ul>
1.3.4	<input type="checkbox"/> A partir des résultats de l'évaluation des écarts par rapport aux critères qualités et des <b>priorités d'actions</b> sont identifiées.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Document de synthèse</b></li> </ul>
1.3.5	<input type="checkbox"/> Une liste de propositions de <b>mesures correctives</b> est établie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plan de formation, budget prévisionnel, engagement des dépenses</b></li> </ul>
1.3.6	<input type="checkbox"/> Une <b>évaluation externe</b> (audit ou mission d'expertise) est, le cas échéant, envisagée et/ou planifiée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Appel à candidature, rapport de mission d'expertise le cas échéant</b></li> </ul>
<b>1.4 SUIVRE</b>		
1.4.1	<input type="checkbox"/> Le/les référent(s) qualité s'assurent de la <b>progression</b> et de la bonne conduite <b>des actions entreprises</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plan d'action, plan de formation, chronogramme</b></li> </ul>
1.4.2	<input type="checkbox"/> <b>Le personnel est informé</b> de l'évolution des résultats des actions correctives ou des actions d'amélioration conduites au sein de l'établissement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ordre du jour de réunion, notes de services, communications</b></li> </ul>
1.4.3	<input type="checkbox"/> Les actions d'amélioration des services et des processus de l'établissement servent de support à la <b>communication institutionnelle</b> et au marketing <b>auprès des usagers et des partenaires</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Exemples de documents promotionnels</b></li> </ul>
1.4.4	<input type="checkbox"/> Une harmonisation et une <b>mise à jour régulière</b> des pièces justificatives est assurée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Calendrier des mises à jour, modèles de documents, procédure de classement et consignation des documents</b></li> </ul>
1.4.5	<input type="checkbox"/> A l'issue de la mise en œuvre de l'autoévaluation interne, un <b>retour</b> est demandé <b>aux personnels impliqués</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Questionnaire d'évaluation</b></li> </ul>
1.4.6	<input type="checkbox"/> L'établissement s'assure régulièrement de l' <b>adhésion et de la motivation du personnel</b> et notamment des nouveaux arrivants.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Livret du nouvel arrivant, fiches de poste, ordre du jour des réunions annuelles</b></li> </ul>
1.4.7	<input type="checkbox"/> Le/les référent(s) s'assurent qu'un <b>retour au conseil d'administration</b> soit fait à intervalle régulier.	

## 2 DÉFINIR SA STRATÉGIE ET ASSURER UNE BONNE GOUVERNANCE

Indicateurs	Documents
<b>STRATÉGIE</b>	
<b>2.1 DÉFINIR UNE STRATÉGIE PLURIANNUELLE POUR L'ALLIANCE</b>	
2.1.1	<p><input type="checkbox"/> Un <b>projet d'orientation stratégique pluriannuel</b> en cohérence avec les missions de l'Alliance Française et le contexte local, est élaboré par le directeur en concertation avec ses équipes. Ce projet est présenté au conseil d'administration (CA), discuté et approuvé. Le projet d'orientation stratégique sert de base à l'élaboration des plans d'actions annuels.</p> <p>• <b>Projet d'orientation stratégique pluriannuel du directeur approuvé par le CA</b></p>
2.1.2	<p><input type="checkbox"/> La stratégie de l'établissement et les objectifs retenus, élaborés en lien avec les équipes de l'Alliance, sont <b>communiqués au personnel</b>.</p> <p>• <b>Forme retenue de communication avec le personnel</b></p>
2.1.3	<p><input type="checkbox"/> Le projet d'orientation stratégique pluriannuel est adressé <b>pour information à la Fondation Alliance Française</b> et, si l'établissement est conventionné avec l'ambassade de France, à cette dernière.</p> <p>• <b>Lettre d'envoi du projet d'établissement dans un délai de 6 mois</b></p>
<b>2.2 ÉLABORER UN PLAN D'ACTION À PARTIR D'UN DIAGNOSTIC, ASSURER SON PILOTAGE ET SON SUIVI</b>	
2.2.1	<p><input type="checkbox"/> Il existe des <b>tableaux de bord</b> où sont agglomérées les données relatives à l'activité de l'établissement (fréquentation de l'établissement et du centre de langue, données financières, nombre de spectateurs aux manifestations culturelles, etc.)</p> <p>• <b>Tableaux de bord des principaux indicateurs permettant de suivre précisément l'activité de l'Alliance</b></p>
2.2.2	<p><input type="checkbox"/> À partir des données de l'année écoulée (année N-1), un <b>bilan d'activité</b> et un <b>rapport financier</b> sont établis et présentés au conseil d'administration (CA) et l'assemblée générale (AG) pour approbation.</p> <p>• <b>Bilan d'activité approuvé par l'AG</b> • <b>Rapport financier approuvé par l'AG</b> • <b>Procès-verbal de l'AG</b></p>
2.2.3	<p><input type="checkbox"/> À partir des bilans produits et grands axes stratégiques adoptés, le <b>plan d'action</b> et le <b>projet de budget</b> de l'établissement (année N) sont produits en concertation avec les responsables de service. Ils sont <b>présentés au conseil d'administration (CA) pour approbation</b>.</p> <p>• <b>Projet d'activité approuvé par le CA</b> • <b>Projet de budget approuvé par le CA (avec note d'analyse budgétaire)</b> • <b>Compte rendu du CA approuvant le projet et le budget annuel (année N)</b></p>
2.2.4	<p><input type="checkbox"/> Les grandes lignes du plan d'action et du budget adoptés par le conseil d'administration (CA) sont <b>présentées aux personnels</b>.</p> <p>• <b>Procédure</b></p>
2.2.5	<p><input type="checkbox"/> Des réunions de services sont régulièrement organisées entre le directeur de l'établissement et les responsables des différents services (y compris médiathèque). Elles donnent lieu à la rédaction de comptes-rendus, transmis à l'ensemble des intéressés.</p> <p>• <b>Comptes rendus des réunions</b></p>
2.2.6	<p><input type="checkbox"/> L'établissement porte une attention spécifique à la <b>communication interne</b>, qu'elle soit descendante, ascendante ou horizontale (circulation des notes et des comptes rendus de réunion, dialogue et écoute active, etc.).</p> <p>• <b>Liste des informations diffusées aux personnels</b></p>

<b>2.3 DÉVELOPPER ET FORMALISER UNE POLITIQUE DE PARTENARIAT</b>		
2.3.1	<p><input type="checkbox"/> Il existe une <b>politique de développement des partenariats</b> avec d'autres institutions et acteurs locaux. Tout partenariat fait l'objet d'une convention entre les parties, signée par le président de l'Alliance Française (ou son délégataire).</p> <p>• <b>Conventions de partenariat</b></p>	
2.3.2	<p><input type="checkbox"/> Il existe une <b>politique de coopération et de partenariat avec l'ambassade de France</b> qui fait l'objet d'une contractualisation. Une convention est systématiquement signée si l'ambassade met à disposition de l'Alliance Française des moyens humains et/ou financiers.</p> <p>• <b>Convention d'objectifs et de moyens entre l'AF et l'ambassade de France</b></p>	

### GOUVERNANCE ASSOCIATIVE

<b>2.4 VEILLER AU RESPECT DES CADRES COMMUNS ALLIANCE FRANÇAISE</b>		
2.4.1	<p><input type="checkbox"/> La <b>Charte Alliance Française</b> est signée par tous les membres du conseil d'administration (CA).</p> <p>• <b>Charte de l'AF signée</b></p>	
2.4.2	<p><input type="checkbox"/> L'association prend en compte dans son action les <b>missions et les valeurs communes au réseau Alliance Française</b> telles que définies dans la charte.</p> <p>• <b>Projet d'établissement mettant en évidence les missions et valeurs de l'AF</b></p>	
2.4.3	<p><input type="checkbox"/> Les <b>statuts de l'association</b> sont conformes aux statuts types en vigueur proposés par la Fondation Alliance Française ou s'en rapprochent autant que le droit local le permet. Ils sont approuvés par la Fondation Alliance Française et enregistrés auprès des autorités locales compétentes.</p> <p>• <b>Statuts, extraits de la législation locale (en langue du pays et en français)</b></p>	
2.4.4	<p><input type="checkbox"/> Le <b>questionnaire annuel des Alliances Françaises</b> demandé par la Fondation est dûment renseigné chaque année et dans les délais impartis.</p> <p>• <b>Dernier questionnaire</b></p>	
2.4.5	<p><input type="checkbox"/> La <b>charte graphique Alliance Française</b> est respectée.</p> <p>• <b>Supports de communication</b></p>	
2.4.6	<p><input type="checkbox"/> L'Alliance participe à la <b>vie du réseau local et mondial</b> dans un esprit de solidarité, mutualise des actions et contribue au rayonnement de la marque Alliance Française.</p> <p>• <b>Projets mutualisés, supports de communication mentionnant l'appartenance au réseau AF</b></p>	
<b>2.5 VEILLER AU BON FONCTIONNEMENT DES INSTANCES ASSOCIATIVES DANS LE RESPECT DU DROIT LOCAL</b>		
2.5.1	<p><input type="checkbox"/> Le <b>conseil d'administration (CA)</b> est élu par l'assemblée générale (AG).</p> <p>• <b>Comptes rendus des 3 dernières AG électives</b></p>	
2.5.2	<p><input type="checkbox"/> L'<b>assemblée générale (AG)</b> se tient au moins une fois par an.</p> <p>• <b>Convocations et ordres du jour des 3 dernières AG</b></p>	
2.5.3	<p><input type="checkbox"/> Le <b>conseil d'administration (CA)</b> se réunit régulièrement et au moins 4 fois par an.</p> <p>• <b>Convocations et ordres du jour des CA de l'année précédente et de l'année en cours</b></p>	

2.5.4	<input type="checkbox"/> Un <b>ordre du jour</b> et le <b>compte-rendu</b> de la précédente réunion sont envoyés aux membres du conseil d'administration (CA) avec la convocation pour la prochaine réunion du conseil d'administration (CA).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Convocations et documents utiles des 3 derniers CA</b></li> </ul>
2.5.5	<input type="checkbox"/> Les <b>délibérations du conseil d'administration (CA)</b> sont consignées dans un procès-verbal signé au moins par le Président.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comptes rendus des 3 derniers CA</b></li> </ul>
2.5.6	<input type="checkbox"/> Dans les Alliances où il existe un <b>bureau</b> , ce dernier est élu par le conseil d'administration (CA).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Compte rendu du CA désignant le bureau</b></li> </ul>
2.5.7	<input type="checkbox"/> <b>Aucun membre du conseil d'administration (CA)</b> ou personne ayant un quelconque lien de parenté avec les membres du conseil d'administration (CA) n'est rémunéré par l'Alliance, même contre prestation de service conformément à la Charte.	
2.5.8	<input type="checkbox"/> Le <b>conseil d'administration</b> comporte au moins cinq membres dont un président, un vice-président, un trésorier et un secrétaire.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Compte rendu du CA</b></li> </ul>
2.5.9	<input type="checkbox"/> <b>Tout partenariat</b> (Ambassade, Campus France, université, école, entreprise, etc.) fait l'objet d'une <b>convention signée</b> par le Président de l'Alliance Française ou par le directeur ou une autre personne disposant de la délégation de signature pour les partenariats.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conventions</b></li> </ul>
<b>2.6 FAVORISER UNE VIE ASSOCIATIVE DYNAMIQUE ET RENOUVELÉE</b>		
2.6.1	<input type="checkbox"/> Il existe une politique active de <b>recrutement de nouveaux membres</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Liste des actions menées pour recruter de nouveaux membres sur les 2 dernières années</b></li> </ul>
2.6.2	<input type="checkbox"/> La <b>procédure pour devenir membre</b> de l'Alliance est clairement définie et portée à la connaissance de tous.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Procédure de recrutement de nouveaux membres</b></li> </ul>
2.6.3	<input type="checkbox"/> L'association compte des membres en règle de leur <b>cotisation</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Liste des membres à date et reçus</b></li> </ul>
2.6.4	<input type="checkbox"/> La <b>durée et le nombre de mandats</b> des membres du conseil d'administration (CA) sont limités conformément aux statuts en vigueur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Statuts</b></li> </ul>
<b>2.7 VEILLER À UNE BONNE ARTICULATION ENTRE LES INSTANCES ASSOCIATIVES ET LA DIRECTION EXÉCUTIVE DE L'ÉTABLISSEMENT</b>		
2.7.1	<input type="checkbox"/> Les <b>fonctions du/ de la directeur/trice</b> sont clairement définies. Elles sont confiées à un personnel recruté par l'Alliance ou à un agent mis à disposition par la France (ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères). Elles sont assumées sous l'autorité du président de l'Alliance.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fiche de poste du directeur</b></li> </ul>
2.7.2	<input type="checkbox"/> Dans le cas où un <b>directeur détaché</b> est mis à disposition de l'Alliance, sa lettre de mission est portée à la connaissance du conseil d'administration (CA) et visée par le président de l'Alliance.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fiche de poste du directeur</b></li> </ul>

2.7.3	<input type="checkbox"/> La direction de l'établissement est assurée de façon continue en cas d'absence momentanée du directeur ou lors d'une <b>vacance de son poste</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Procédure de délégation en cas d'absence du directeur ou de vacance de poste</b></li> </ul>
2.7.4	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>délégation</b> claire <b>des pouvoirs et signatures</b> concernant notamment la conclusion des contrats et les engagements de dépenses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Procédure de délégation de signature précisant le périmètre d'engagement du CA et du directeur, validée par le CA</b></li> </ul>
2.7.5	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>projet d'établissement pluriannuel</b> présenté et <b>adopté par le conseil d'administration (CA)</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Projet d'établissement</b></li> </ul>
2.7.6	<input type="checkbox"/> Les orientations stratégiques de l'établissement et les résultats sont <b>communiqués</b> chaque année <b>au personnel</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Convocation à une réunion d'information pour le personnel</b></li> </ul>
2.7.7	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>plan d'action annuel</b> , approuvé <b>par le conseil d'administration (CA)</b> et adossé à un budget.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Projet d'activité avec budget et compte rendu du CA l'approuvant</b></li> </ul>
2.7.8	<input type="checkbox"/> Un <b>budget prévisionnel</b> et un bilan des comptes de l'année écoulée sont présentés et votés par l'assemblée générale.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ordre du jour et comptes rendus des 3 dernières AG</b></li> </ul>

### 3 CONCEVOIR L'OFFRE DE COURS DE SON ÉTABLISSEMENT

	Indicateurs	Documents
<b>3.1</b>	<b>RÉALISER UNE ÉTUDE DE MARCHÉ ET ÉLABORER UNE STRATÉGIE POUR SON CENTRE DE LANGUE</b>	
3.1.1	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>étude actualisée sur les publics</b> du centre de langue et <b>leurs besoins</b> (types de publics fréquentant l'établissement en fonction de leur motivation, de leur âge, de leur niveau ; publics prioritaires ; publics éloignés, attentes en termes d'horaires, de types de cours, de services etc.). Elle met en évidence les évolutions du nombre d'apprenants différents et des inscriptions en fonction des typologies de publics. Le centre de langue recueille les besoins des publics pour l'apprentissage du français sur objectifs spécifiques, et évalue le marché et la faisabilité de développer ce type de cours.	• <b>Étude sur les publics</b>
3.1.2	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>état des lieux actualisé sur l'offre de cours</b> existante. Il aboutit à une cartographie des cours en fonction des bénéfices qu'ils génèrent, du seuil de rentabilité et de la croissance de leur attractivité au fil des sessions. Il tient également compte des demandes qui n'ont pu être satisfaites.	• <b>Étude sur les cours</b>
3.1.3	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>étude actualisée sur la concurrence</b> (identification des concurrents, des offres, pratiques, tarifs etc.).	• <b>Étude sur la concurrence</b>
3.1.4	<input type="checkbox"/> À partir des études sur les publics, l'offre de cours et la concurrence, une <b>synthèse de l'activité du centre de langue</b> est élaborée. Elle permet notamment d'évaluer l'adéquation de l'offre de cours existante aux attentes des publics.	• <b>Synthèse de l'activité du centre de langue</b>
3.1.5	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>stratégie du centre de langue</b> qui détermine les axes de développement, les moyens prévus et s'inscrit dans une logique de meilleure adéquation de l'offre de cours à la demande des publics identifiés, mais également des publics potentiels (nouvelles cibles, publics prioritaires). Elle permet l'élaboration de l'offre de cours et renvoie à des objectifs et des indicateurs mesurables. Les coûts de mise en place de l'offre de cours sont anticipés dans l'élaboration du budget de l'établissement (dépenses de ressources humaines, de salles etc.).	• <b>Stratégie du centre de langue</b>
3.1.6	<input type="checkbox"/> Le centre de langue développe des <b>partenariats avec le système éducatif local</b> dans le domaine des cours et des certifications, et/ou avec des établissements homologués, notamment pour la remise à niveau linguistique des élèves non francophones.	• <b>Conventions de partenariats</b>
3.1.7	<input type="checkbox"/> Le centre de langue fournit un effort pour développer les <b>cours externes</b> (élaboration de curricula et de formations ciblées à destination des entreprises et institutions locales).	• <b>Offre de cours externes</b>
3.1.8	<input type="checkbox"/> L'établissement promeut auprès de ses apprenants une <b>offre de séjours linguistiques</b> en pays francophones en conformité avec le droit local, et, dans le cas de la France, si possible en partenariat avec les Alliances Françaises de France.	• <b>Offre de séjours linguistiques</b>
<b>3.2</b>	<b>RÉPONDRE AUX EXIGENCES DE QUALITÉ DE LA FORMATION</b>	
3.2.1	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>offre de cours formalisée</b> (a minima : objectifs des parcours, niveaux du cadre européen, planning, volume horaire, supports) et diffusée à destination des publics.	• <b>Offre de cours</b>

3.2.2	<input type="checkbox"/> L'offre de cours de français général est alignée sur le <b>Cadre européen commun de référence pour les langues (CECRL)</b> et permet de développer les compétences langagières qui y sont décrites (production orale et écrite, réception orale et écrite, interaction).	• <b>Offre de cours</b>
3.2.3	<input type="checkbox"/> La conception des cours est fondée sur des <b>référentiels de formation</b> qui décrivent de façon détaillée les objectifs d'apprentissage, les moyens mis en œuvre pour les atteindre et le dispositif d'évaluation des apprenants.	• <b>Référentiel de formation</b>
3.2.4	<input type="checkbox"/> L'établissement propose tous les <b>niveaux d'enseignement, de A1 à C1</b> .	• <b>Offre de cours</b>
3.2.5	<input type="checkbox"/> Lorsque les cours sont construits à partir d'un <b>manuel</b> , ils font l'objet d'un découpage à disposition des enseignants et apprenants. Les manuels utilisés sont suffisamment récents pour être pertinents en termes pédagogique et documentaire (manuels parus il y a moins de 5 ans pour les adultes).	• <b>Découpage des manuels</b>
3.2.6	<input type="checkbox"/> Les contenus et supports des <b>cours sur objectifs spécifiques</b> répondent à l'analyse des besoins définie préalablement.	• <b>Exemple d'analyse des besoins</b>
3.2.7	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>offre d'accompagnement et d'approfondissement des cours</b> pour les apprenants : cours de phonétiques, de conversation, de préparation aux examens etc.	• <b>Offre de cours</b>
3.2.8	<input type="checkbox"/> Les <b>cours pour entreprises ou institutions</b> font l'objet d'une analyse des besoins, qui donne lieu à la rédaction d'un programme prévisionnel, d'un calendrier visé par le commanditaire (ou client) et d'un devis. Les cours externes font à leur terme l'objet d'un compte rendu cosigné par le commanditaire et le représentant de l'établissement.	• <b>Exemple de compte rendu d'un cours externe</b>
3.2.9	<input type="checkbox"/> L'offre de cours s'inscrit dans un <b>parcours cohérent de formation et de certification</b> . La programmation de l'offre de cours et le calendrier des certifications sont synchronisés.	• <b>Calendrier des cours et des examens</b>
<b>3.3</b>	<b>S'INSCRIRE DANS UNE DÉMARCHE INNOVANTE</b>	
3.3.1	<input type="checkbox"/> L'établissement propose une <b>offre de cours flexible et modulaire</b> , adaptée au public. Il veille notamment à proposer différents jours et horaires, volumes horaires des parcours, possibilités de s'inscrire à différents moments de l'année.	• <b>Offre de cours</b>
3.3.2	<input type="checkbox"/> L'établissement propose dans son offre des <b>modalités d'apprentissage en ligne</b> : cours en présentiel augmenté, hybride (cours en présentiel et à distance), ou en ligne, en fonction de la demande et du contexte local, notamment à destination des publics éloignés et non traditionnels de l'établissement. Il est garant de la cohérence pédagogique entre son offre en présentiel et le produit en ligne proposé. L'établissement cherchera à utiliser les outils et ressources de cours en ligne mutualisés pour le réseau.	• <b>Offre de cours</b>
3.3.3	<input type="checkbox"/> Il existe des <b>outils / supports numériques à destination des apprenants</b> leur donnant accès aux informations relatives à leur inscription et à leur parcours (espace client en ligne de l'apprenant par exemple).	• <b>Offre de cours</b>

3.3.4	<input type="checkbox"/> L'établissement dispose d'une <b>offre de pédagogie numérique</b> . Il propose un service numérique d'apprentissage dédié aux apprenants, leur permettant d'avoir accès des ressources, des documents du cours, et si possible un espace d'échange avec le professeur et entre apprenants (plateforme d'apprentissage en ligne en présentiel ou en complément des cours).	• <b>Offre de cours</b>
3.3.5	<input type="checkbox"/> L'établissement réalise une <b>veille</b> régulière sur les innovations relatives aux <b>logiciels à usage pédagogique</b> et pour la <b>gestion des cours</b> .	• <b>Offre de cours</b>
3.3.6	<input type="checkbox"/> Un <b>accompagnement de l'apprentissage</b> , en complément de l'enseignement en présentiel, est proposé (auto-apprentissage en tutorat, conseil, suivi). Les enseignants favorisent l'autonomie des apprenants dans l'apprentissage (médiathèque, Culturethèque, offres numériques complémentaires).	• <b>Planning des actions culturelles pédagogiques</b>
3.3.7	<input type="checkbox"/> Il existe des <b>actions pédagogiques transversales</b> entre les cours de langue et la programmation culturelle de l'établissement. Cette démarche est systématisée.	• <b>Planning des actions culturelles pédagogiques</b>
3.3.8	<input type="checkbox"/> L'établissement réalise un effort pour créer un <b>environnement francophone</b> (abonnements à des journaux et magazines à la médiathèque, diffusion de contenus de médias francophones, diffusion de films francophones, affiches, événements culturels, promotion de Culturethèque, programmation artistique, etc.).	

## 4 PROSPECTER, COMMUNIQUER, VENDRE

	Indicateurs	Documents
<b>4.1 DÉFINIR SA STRATÉGIE MARKETING ET SA POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT</b>		
4.1.1	<input type="checkbox"/> La <b>stratégie marketing</b> définit les axes prioritaires de développement de l'Alliance en conformité avec le plan stratégique de l'Alliance. Elle comprend les objectifs de commercialisation, le plan d'action coordonné (politique commerciale et tarifaire, de fidélisation etc.) et les moyens alloués pour atteindre ces objectifs. Elle identifie notamment les attentes des publics, les cibles prioritaires, définit les messages à véhiculer en fonction de celles-ci, prévoit les actions tactiques (de prospection, de fidélisation, la politique commerciale...), identifie les acteurs et les institutions ou partenaires clés, et détermine les canaux de diffusion ainsi que les supports de communication.	• <b>Stratégie marketing</b>
4.1.2	<input type="checkbox"/> La stratégie marketing est définie à partir d'une <b>étude</b> qui se base sur des <b>analyses quantitatives et qualitatives</b> : analyse du marché, analyse des activités de l'Alliance (résultats, enquêtes de satisfaction, d'attentes des publics, forces et faiblesses...), analyse budgétaire (rentabilité des offres et services).	• <b>Stratégie marketing</b>
4.1.3	<input type="checkbox"/> La stratégie marketing comprend : un <b>plan annuel de prospection commerciale, une politique commerciale et tarifaire</b> de l'établissement auprès de ses publics, un <b>plan de fidélisation</b> des publics, et un <b>plan de communication</b> (visibilité, notoriété, conversion).	• <b>Plan annuel de prospection commerciale</b> • <b>Politique commerciale et tarifaire de l'établissement</b> • <b>Plan de fidélisation</b> • <b>Plan de communication</b>
4.1.4	<input type="checkbox"/> L'établissement développe en particulier une <b>politique commerciale et tarifaire</b> pour son offre de cours en collaboration avec les équipes chargées de la gestion de l'établissement. La politique tarifaire est fondée sur l'analyse du marché, de la concurrence, des publics et prend en compte le calcul de la rentabilité des cours.	• <b>Politique commerciale et tarifaire</b>
4.1.5	<input type="checkbox"/> La stratégie marketing fixe des <b>objectifs mesurables</b> par période (sessions, semestres, et/ou années) en termes de nombre d'apprenants, volume d'heures-vendues, nombre d'inscriptions, nombre de certifications etc., qui sont consignés dans les tableaux de bord et constituent des indicateurs de suivi et de pilotage des actions engagées.	• <b>Tableau de bord des indicateurs marketing</b>
4.1.6	<input type="checkbox"/> La stratégie marketing est formalisée dans un <b>document référent</b> destiné à être partagé avec les équipes concernées.	• <b>Stratégie marketing</b>
4.1.7	<input type="checkbox"/> Les <b>établissements scolaires et universitaires</b> ainsi que les <b>entreprises et les institutions</b> sont périodiquement démarchés.	• <b>Plan annuel de prospection commerciale</b> • <b>Base de données des prospects</b>
4.1.8	<input type="checkbox"/> L'établissement a mis en place des <b>outils de calcul de rentabilité</b> des cours et services proposés aux publics.	• <b>Tableau de bord des indicateurs marketing</b> • <b>Tableau de bord financier</b>

4.1.9	<input type="checkbox"/> Sauf cas particulier, aucune offre n'est proposée à un prix inférieur au <b>coût de revient</b> . S'il existe des offres non rentables (produit d'appel ou produit d'image), leur impact budgétaire est anticipé et fait l'objet d'un contrôle financier régulier.	
4.1.10	<input type="checkbox"/> En parallèle aux efforts sur de nouveaux prospects (publics ciblés par de nouvelles offres de formation), la stratégie prévoit également un <b>effort sur les publics cibles traditionnels</b> (publics déjà inscrits dans l'établissement qui pourraient profiter de formations complémentaires – cours en ligne, certifications, etc.), et sur les publics inscrits dans des établissements concurrents proposant des offres similaires.	• <b>Stratégie marketing</b>
4.1.11	<input type="checkbox"/> La question des <b>cours sur objectifs spécifiques</b> et des <b>cours externes</b> fait l'objet d'une attention particulière dans l'élaboration de la stratégie marketing.	• <b>Stratégie marketing</b>
4.1.12	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>plan de développement de partenariats commerciaux et institutionnels</b> (réductions, avantages, échanges de visibilité etc.). Tout partenariat fait l'objet d'une convention écrite entre les parties.	• <b>Plan de prospection commerciale</b>
4.1.13	<input type="checkbox"/> L'établissement propose et développe des <b>services périphériques en direction des apprenants</b> , qu'elle met en avant dans sa communication.	• <b>Liste des services périphériques</b> • <b>Supports de communication les mentionnant</b>
<b>4.2 DÉPLOYER SA STRATÉGIE MARKETING</b>		
4.2.1	<input type="checkbox"/> La définition de la politique marketing et commerciale de l'établissement est une <b>mission</b> spécifique <b>attribuée à un ou plusieurs personnes</b> .	• <b>Organigramme</b>
4.2.2	<input type="checkbox"/> La mise en place de la politique marketing intègre une <b>définition des rôles et missions</b> spécifiques attribuée à une ou plusieurs personnes.	• <b>Descriptif de poste des personnes concernées</b>
4.2.3	<input type="checkbox"/> Les responsables de tous les services sont sensibilisés à la mise en place et au suivi des indicateurs de leur activité et au principe de marketing.	• <b>Tableau de bord des indicateurs marketing</b>
4.2.4	<input type="checkbox"/> Une part du <b>budget</b> de l'Alliance est réservée à la communication et au marketing.	• <b>Extraction budgétaire</b>
4.2.5	<input type="checkbox"/> En lien avec le service de communication, la stratégie marketing renvoie à un <b>calendrier annuel</b> où sont programmées les différentes actions (démarches et relances commerciales, fidélisation, actions de communication, etc.) en fonction des destinataires ciblés (clients privés, organismes/entreprises, prospects etc.).	• <b>Calendrier marketing</b>
4.2.6	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>base de données</b> mise à jour regroupant les prospects, les clients, les membres de l'établissement, les clients, les contacts collectés.	• <b>Base de données</b>

4.2.7	<input type="checkbox"/> L'établissement est en lien avec les différents <b>services de l'ambassade</b> susceptibles de participer à la recherche de nouveaux contrats de formation linguistique (défense, service économique, etc.).	• <b>Plan de prospection</b>
4.2.8	<input type="checkbox"/> Les lieux et les organisations permettant de faciliter la prospection ont été identifiés : congrès, salons, associations, réunions, etc.	• <b>Plan de prospection</b>
<b>4.3 ÉLABORER SES SUPPORTS DE COMMUNICATION</b>		
4.3.1	<input type="checkbox"/> L'établissement Alliance Française utilise le nom et le logo officiels conformément à la <b>charte graphique de la Fondation Alliance Française</b> .	• <b>Supports de communication et papeterie (numériques et imprimés)</b>
4.3.2	<input type="checkbox"/> La <b>communication</b> est <b>multi supports</b> (papier, numérique, vidéo, etc.) et intègre les nouveaux usages numériques (réseaux sociaux etc.).	• <b>Supports de communication</b> • <b>Note sur l'utilisation des réseaux sociaux</b> • <b>Échantillon de publications sur les réseaux sociaux</b>
4.3.3	<input type="checkbox"/> Tout support de communication est présenté à <b>minima dans l'une des langues du pays</b> (y compris site internet). Dans les pays où des communautés importantes ne parlent ni le français ni la langue du pays, les documents sont également présentés en anglais et/ou dans l'autre langue majoritairement utilisée.	• <b>Supports de communication (brochure, site, etc.)</b>
4.3.4	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>brochure</b> mise à disposition du public et des partenaires présentant l'Alliance, son offre de cours et ses services à destination des clients, publics et partenaires. Cette information est également disponible en version numérique et en ligne.	• <b>Brochure (numérique et imprimée), capture d'écran</b>
4.3.5	<input type="checkbox"/> Il existe des <b>documents qui présentent au public</b> de façon détaillée <b>l'ensemble des services proposés</b> (sessions, horaires, procédures d'inscriptions, prix et conditions de paiement, localisation, certifications, services périphériques, activités culturelles, etc.), disponibles également en version numérique et en ligne.	• <b>Supports de communication (numériques et imprimés, captures d'écran).</b>
4.3.6	<input type="checkbox"/> Il est mis à la disposition du public un <b>document détaillant l'approche pédagogique</b> suivie et les engagements de l'établissement en matière de contenus, de ressources, d'accompagnements et de conditions d'apprentissage.	• <b>Charte pédagogique, brochure « Apprendre le français à l'Alliance »</b>
4.3.7	<input type="checkbox"/> L'établissement diffuse des <b>documents promotionnels</b> (visuel, argumentaire, offres etc.) qui sont renouvelés chaque année. Des supports de communication spécifiques aux cours et aux examens sont notamment produits (sessions, horaires, procédures d'inscription, prix et conditions financières, conditions d'annulation, localisation, etc.).	• <b>Supports de communication, documents promotionnels</b>
4.3.8	<input type="checkbox"/> L'établissement dispose d'un <b>site internet</b> avec le logo de l'Alliance (conforme à la charte graphique des Alliances Françaises).	• <b>Site internet</b>

4.3.9	<input type="checkbox"/> Le <b>site internet</b> de l'établissement détaille l'offre de formation (procédure d'inscription, prix, descriptifs des cours, conditions d'inscription, etc.) et présente l'activité culturelle de l'Alliance et sa médiathèque quand elle existe. Les informations sont organisées et facilement accessibles. Le site est régulièrement mis à jour. Il offre une consultation confortable quel que soit le support (ordinateur, téléphone, tablette). Le site internet fait mention de l'appartenance de l'Alliance au réseau mondial des Alliances Françaises et fait apparaître le logo de la Fondation Alliance Française.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adresse du site internet + capture écran de la page d'accueil</li> </ul>
4.3.10	<input type="checkbox"/> Un travail de <b>référencement du site internet</b> est effectué.	
4.3.11	<input type="checkbox"/> Le <b>site internet</b> existe également en français.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Site internet</li> </ul>
4.3.12	<input type="checkbox"/> L'établissement est présent sur les réseaux sociaux et sur Wikipedia. Une analyse a été effectuée sur l'utilisation de ces réseaux : utilisation pour l'ensemble de l'établissement, utilisation pour un service en particulier, type de réseaux utilisé selon les informations diffusées, les services concernés, les publics visés, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tableau de bord des indicateurs marketing</li> <li>• Plan de communication</li> </ul>
4.3.13	<input type="checkbox"/> Une ou plusieurs personnes au sein de l'établissement (ou via un prestataire) ont été désignées pour <b>gérer les réseaux sociaux</b> et les mises à jour des outils de communication numérique (site internet, réseaux sociaux etc.).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiche de poste</li> <li>• Contrat de prestation externe</li> </ul>

## 5 ACCUEILLIR ET INFORMER SES DIFFÉRENTS PUBLICS

	Indicateurs	Documents
<b>5.1</b>	<b>RENSEIGNER ET INSCRIRE LES PUBLICS À UNE OFFRE DE L'ÉTABLISSEMENT</b>	
5.1.1	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>personnel d'accueil</b> formé (formation initiale ou continue) maîtrisant l'une des langues locales et le français. Dans les pays où des communautés importantes ne parlent ni le français ni la langue du pays, le personnel d'accueil maîtrise également l'anglais et/ou dans l'autre langue majoritairement utilisée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiche de poste, Curriculum vitae, ou attestation de formation</li> </ul>
5.1.2	<input type="checkbox"/> Le personnel d'accueil dispose d'un <b>guide d'accueil</b> lui permettant de répondre de façon précise aux demandes portant sur les activités et les services de l'Alliance. Il existe une Charte de l'accueil suivie par le personnel concerné.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guide d'accueil</li> </ul>
5.1.3	<input type="checkbox"/> Les <b>personnels d'accueil</b> sont capables de présenter l'intégralité de l'offre de l'établissement (formation, culturel, médiathèque, offres numériques, etc.).	
5.1.4	<input type="checkbox"/> Les personnels d'accueil (physique, téléphonique) réservent un <b>accueil courtois et aimable</b> aux les publics.	
5.1.5	<input type="checkbox"/> Les services de l'accueil (physique, téléphonique, électronique) et le traitement des demandes sont clairement précisés dans la <b>fiche de poste des personnels</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procédure, fiche de poste</li> </ul>
5.1.6	<input type="checkbox"/> Les <b>horaires d'ouverture</b> du service d'accueil correspondent aux heures de cours. Dans le cas de cours commençant tôt ou finissant tard, une permanence est si possible assurée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horaires du service d'accueil/ inscription</li> <li>• Programmation des cours, médiathèque</li> </ul>
5.1.7	<input type="checkbox"/> L'établissement est attentif à la <b>gestion du temps d'attente</b> avant la prise en charge du visiteur (accueil physique, mails, accueil téléphonique).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procédure</li> </ul>
5.1.8	<input type="checkbox"/> L'établissement veille à répondre aux <b>demandes de renseignements</b> dans les deux jours ouvrables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procédure</li> <li>• Échantillon de lettres, de courriels de demandes et de réponses de l'année écoulée et de l'année en cours</li> </ul>
5.1.9	<input type="checkbox"/> La <b>procédure et le parcours d'inscription</b> sont décrits par une procédure claire, connue du personnel et des publics.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procédure et parcours d'inscription</li> <li>• Description des modalités</li> </ul>
5.1.10	<input type="checkbox"/> L'établissement propose différentes <b>modalités d'inscription et de paiement</b> adaptées au contexte local : en ligne, par correspondance, sur place.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brochure, formulaires d'inscription</li> <li>• Site Internet</li> </ul>
5.1.11	<input type="checkbox"/> Les publics peuvent effectuer <b>l'inscription et le paiement</b> via un même guichet. Ils reçoivent une facture et/ou une quittance est éditée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle de facture</li> </ul>
5.1.12	<input type="checkbox"/> Les <b>documents de communication</b> sont accessibles à l'accueil de l'établissement et sur supports numériques (site internet, réseaux sociaux, téléchargement).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supports de communication</li> </ul>

5.1.13	<input type="checkbox"/> Il existe à minima un <b>panneau réservé à la communication de l'Alliance</b> facilement repérable et lisible. Il présente des informations actualisées sur les cours, les certifications, les activités culturelles, les services proposés par l'Alliance etc. Il existe une signalétique claire et bilingue signalant les différents locaux de l'établissement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan des locaux</li> <li>• Photo du panneau d'affichage</li> </ul>
5.1.14	<input type="checkbox"/> L'Alliance présente une explication claire et accessible sur l' <b>utilisation et l'exploitation des données des publics</b> : destination de l'utilisation (finalité de la collecte) des données, modalités d'accès, de rectification et de suppression des données, durée de conservation des données etc. Pour les Alliances en Europe, le respect du RGPD (Règlement général sur la protection des données) est obligatoire.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Support de communication dédié</li> </ul>
5.1.15	<input type="checkbox"/> L'Alliance dispose d'une <b>charte d'utilisation des données personnelles des publics</b> dans le respect de sa législation locale, à l'instar du modèle du RGPD européen. Cette charte est disponible sur tous les supports numériques, sur les supports physiques (dans les locaux et sur les supports papiers) et à chaque étape où il est demandé des données personnelles aux publics.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charte d'utilisation des données personnelles</li> </ul>
5.1.16	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>document contractuel</b> de type <b>Conditions générales de vente (CGV)</b> adapté à la législation locale, que les membres et les apprenants signent ou valident au moment de leur inscription. Il présente notamment les modalités de paiement, les conditions et les procédures pour les demandes remboursement et de report, ou de changement de classe ainsi que les nombres minimum et maximum d'apprenants par cours. Les CGV respectent le droit local de la consommation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CGV, Document contractuel de type CGV</li> </ul>
<b>5.2 SUIVRE, FIDÉLISER ET MIEUX CONNAÎTRE SES PUBLICS</b>		
5.2.1	<input type="checkbox"/> L'établissement dispose d'une <b>base de données</b> permettant d'assurer le suivi de ses publics et le niveau de ses apprenants : inscriptions, résultats des tests d'évaluation, suivi des acquis et des progrès, satisfaction, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de données</li> </ul>
5.2.2	<input type="checkbox"/> Les <b>anciens apprenants</b> sont enregistrés pour constituer une base de relance commerciale. La conservation de ces informations se fait dans le respect de la législation locale sur l'utilisation et la conservation des données privées.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procédure</li> </ul>
5.2.3	<input type="checkbox"/> Il existe une base de données où sont inscrits les <b>candidats aux certifications</b> (apprenants de l'Alliance et candidats externes) et leurs résultats (taux de réussite).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de données</li> </ul>
5.2.4	<input type="checkbox"/> L'établissement dispose d' <b>outils de suivi et de fidélisation</b> destinés aux différents publics et a mis en place une <b>politique d'avantages</b> permettant de valoriser sa spécificité (carte de membre et/ou d'étudiant ouvrant droit à des avantages auprès des partenaires, tarifs préférentiels pour les apprenants ayant déjà suivi des cours, invitations, médiathèque, événements culturels, cours hybrides, Culturethèque, autres offres numériques, tarifs réduits pour les offres des partenaires, concours, objets dérivés, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bases de données clients et prospects</li> <li>• Tableau de bord des indicateurs marketing</li> <li>• Description des outils de fidélisation</li> </ul>

5.2.5	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>questionnaire de satisfaction</b> proposé à l'ensemble des publics de l'établissement au moins 2 fois par an, et aux étudiants à la fin de chaque session de cours. Le questionnaire aborde tous les domaines et services de l'Alliance (accueil, locaux, tarifs, pédagogie, activités culturelles, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionnaire de satisfaction</li> </ul>
5.2.6	<input type="checkbox"/> Les résultats des <b>enquêtes de satisfaction</b> (degré de satisfaction des publics) font l'objet d'une analyse et de mesures éventuelles de remédiation, et sont repris dans l'étude générale des données agglomérées par l'Alliance.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes de satisfactions</li> <li>• Analyse des résultats</li> </ul>
5.2.7	<input type="checkbox"/> L'Alliance réalise au moins régulièrement des <b>enquêtes de besoin</b> auprès de ses publics (enquête qualitative ou quantitative) pour mieux connaître et identifier les attentes et usages des publics (fonctionnement des cours, services proposés, usages et outils etc.).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Synthèse des besoins et attentes des publics</li> </ul>
5.2.8	<input type="checkbox"/> La <b>gestion des plaintes et des réclamations</b> est formalisée, elles sont répertoriées et font l'objet d'un suivi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tableau de plaintes et/ou procédures</li> </ul>
5.2.9	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>tableau de bord des indicateurs marketing</b> renseigné régulièrement permettant de suivre précisément l'évolution de l'activité de l'Alliance par rapport aux objectifs fixés et aux résultats des années précédentes. Il inclut notamment les données en termes de nombre d'apprenants, d'heures-vendues, d'inscription et de fréquentation, de satisfaction, de nombre de manifestations culturelles, de nombre de spectateurs, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tableau de bord des indicateurs marketing</li> </ul>
5.2.10	<input type="checkbox"/> Une <b>étude de connaissance des publics</b> de l'Alliance est réalisée à partir des différentes enquêtes. Elle présente une typologie et une segmentation des publics et prospects en fonction des attentes et usages, du niveau de fidélisation (réinscriptions, abandons), d'engagement des publics (suivi des réseaux sociaux, participations aux événements...).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Étude des publics</li> <li>• Segmentation</li> <li>• Persona</li> </ul>
<b>5.3 ACCUEILLIR ET ORIENTER SES APPRENANTS</b>		
5.3.1	<input type="checkbox"/> Les personnels d'accueil sont capables d' <b>orienter les usagers</b> vers le parcours de cours correspondant à leurs besoins. Sinon, ils redirigent vers le service compétent.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiche de poste</li> </ul>
5.3.2	<input type="checkbox"/> Une <b>présentation des locaux, activités et services</b> de l'Alliance est proposée aux nouveaux apprenants (réunion d'information, visite des locaux etc.).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Description des différents accès</li> </ul>
5.3.3	<input type="checkbox"/> L'établissement propose un <b>test de niveau de langue</b> conçu et corrigé par des pédagogues qui permettent d'orienter les usagers vers le cours adéquat. Le test comporte une partie écrite et/ou une partie orale.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tests et tarifs</li> </ul>
5.3.4	<input type="checkbox"/> Afin de gérer le temps et la capacité du centre à évaluer les apprenants, différents accès aux <b>tests de niveau</b> sont proposés (présentiel, site internet, outil informatique dédié : postes de travail, tablettes).	

5.3.5	<input type="checkbox"/> La <b>procédure des tests</b> des apprenants s'applique aussi à ceux intégrant une formation déjà débutée.	• <b>Procédure de tests</b>
5.3.6	<input type="checkbox"/> Les apprenants sont inscrits à un cours qui correspond à leur niveau.	
5.3.7	<input type="checkbox"/> Un <b>formulaire de connaissance client</b> rempli par le nouvel inscrit permet de déterminer ses besoins, son profil linguistique, les objectifs de la formation, les compétences à acquérir et les modalités des cours souhaitées (durée, rythme, etc.). Le formulaire connaissance client permet également de renseigner l'établissement sur l'âge du client (ou sa tranche d'âge), ses motivations, le media par lequel il a connu l'établissement. La destination du formulaire de connaissance client est portée à la connaissance du client (nature de l'utilisation de ses données).	• <b>Formulaire</b>

## 6 ORGANISER ET ANIMER LES COURS

	Indicateurs	Documents
<b>6.1 S'ASSURER DE LA QUALITÉ DU FACE À FACE PÉDAGOGIQUE</b>		
6.1.1	<input type="checkbox"/> Le <b>nombre d'apprenants par classe</b> est en adéquation avec les objectifs d'apprentissage. Sauf cas exceptionnel, il n'est pas en deçà du seuil de rentabilité économique qui conditionne l'ouverture de chaque cours à chaque session. Une marge bénéficiaire est prévue.	• <b>Nombre d'apprenants et seuil d'ouverture par classe</b>
6.1.2	<input type="checkbox"/> Les <b>enseignants</b> qui ne sont pas de langue maternelle française ont au moins le niveau C1 certifié (B2 pour les cours débutants).	• <b>Liste des enseignants et niveau</b>
6.1.3	<input type="checkbox"/> Les enseignants connaissent les fondements méthodologiques des manuels utilisés. Ils disposent des <b>guides pédagogiques</b> .	• <b>Liste des guides pédagogiques</b>
6.1.4	<input type="checkbox"/> Les séances sont constituées d'une suite cohérente de séquences dont les durées sont adaptées à leurs objectifs en cohérence avec le CECR (cadre européen pour les langues).	• <b>Exemple de préparation de cours et de cahiers de classe</b>
6.1.5	<input type="checkbox"/> Les enseignants élaborent les <b>séquences d'apprentissage</b> en fonction des objectifs de la formation et du profil des apprenants.	• <b>Exemple de préparation de cours et de cahiers de classe</b>
6.1.6	<input type="checkbox"/> Les enseignants utilisent une gamme diversifiée d' <b>activités et de supports</b> (y compris numériques) pour atteindre les objectifs d'apprentissage. Les <b>ressources pédagogiques</b> incluent des documents authentiques régulièrement renouvelés (supports culturels et d'actualité, notamment ceux présents dans Culturethèque, IFcinéma, IFprofs, etc.).	• <b>Exemple de préparation de cours et de cahiers de classe</b>
6.1.7	<input type="checkbox"/> Les enseignants utilisent des <b>ressources</b> qui permettent de travailler plusieurs activités de communication langagières et compétences linguistiques (notamment l'expression orale, la phonétique, la grammaire, etc.).	• <b>Exemple de ressources</b>
6.1.8	<input type="checkbox"/> Les enseignants utilisent des ressources qui permettent de découvrir les <b>aspects culturels et interculturels des pays francophones</b> .	• <b>Exemple de ressources</b>
6.1.9	<input type="checkbox"/> L'interaction dans les cours favorise les apprentissages (volonté d'augmenter le temps de parole des apprenants, développement de la communication entre apprenants, reconnaissance de la fonction positive des erreurs, etc.) Les <b>pratiques pédagogiques</b> tiennent compte de l'hétérogénéité des classes.	• <b>Exemple de préparation de cours et de cahiers de classe</b>
6.1.10	<input type="checkbox"/> En sus de l'évaluation certificative, des <b>évaluations formatives</b> sont mises en œuvre au cours des sessions et les résultats modifient le cas échéant le contenu et le rythme de la formation et/ou débouchent sur la mise en place d'une remédiation individualisée.	• <b>Compte rendu de visite de classe</b>
6.1.11	<input type="checkbox"/> La <b>promotion des sessions de certification</b> est réalisée durant les cours.	• <b>Calendrier des évaluations</b>

6.1.12	<input type="checkbox"/> La <b>promotion de la médiathèque</b> et de Culturethèque est réalisée durant les cours (visite de la médiathèque, mise en valeur des contenus pertinents dans le cadre de la formation, etc.).	• Procédure
<b>6.2 ASSURER LA LOGISTIQUE DES COURS</b>		
6.2.1	<input type="checkbox"/> Le directeur des cours / responsable pédagogique est chargé de fournir et de vérifier le <b>matériel pédagogique</b> et des emplois du temps.	• Fiche de poste
6.2.2	<input type="checkbox"/> Les enseignants remplissent un <b>cahier de classe</b> à chaque cours. Il permet notamment de mettre en place une procédure de concertation lorsqu'un cours implique l'intervention de plusieurs enseignants, chaque enseignant étant informé des contenus et activités abordés et prévus par ses collègues.	• Exemple de cahier de classe (imprimé ou numérique)
6.2.3	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>procédure de remplacement des professeurs absents</b> .	• Procédure
6.2.4	<input type="checkbox"/> Les enseignants disposent du <b>matériel pédagogique</b> nécessaire (méthodes, équipement, etc. fournis par l'établissement) et d'un accès à internet pour préparer et assurer leurs cours.	• Liste du matériel
6.2.5	<input type="checkbox"/> Les sessions sont planifiées et les professeurs disposent de leur <b>emploi du temps</b> à l'avance pour préparer leurs cours.	• Procédure
6.2.6	<input type="checkbox"/> Un <b>livret d'accueil</b> , ou son équivalent numérique, est remis aux apprenants en début de cours. Il inclut à minima le descriptif du cours selon le niveau. Lors de la première inscription, une présentation de l'établissement et de l'offre des services proposés est également prévue.	• Livret d'accueil
6.2.7	<input type="checkbox"/> Une <b>attestation de participation</b> est remise à l'apprenant à la fin de chaque session.	• Exemple d'attestation
6.2.8	<input type="checkbox"/> A la fin de chaque session, une <b>fiche d'orientation</b> est complétée par l'enseignant et une fiche d'inscription (ou un formulaire en ligne) est distribuée aux apprenants.	• Fiche d'orientation
6.2.9	<input type="checkbox"/> Le <b>droit</b> en matière de <b>reproduction et d'usage des documents</b> est respecté. Les photocopies diffusées comportent la mention des sources, le logo de la structure, la date, le nom de l'enseignant et le niveau du cours.	• Document type
<b>6.3 SUIVRE SON ACTIVITÉ</b>		
6.3.1	<input type="checkbox"/> Des <b>listes de présence et d'absence</b> sont distribuées aux enseignants et mises à jour à chaque cours (listes imprimées ou complétion en ligne par l'enseignant directement sur le logiciel de gestion des cours). Ces listes font l'objet d'une analyse par les équipes de l'établissement (taux d'absentéisme, raisons du décrochage etc.).	• Listes de présence • Tableau de bord des indicateurs marketing
6.3.2	<input type="checkbox"/> Des <b>visites de classe</b> sont régulièrement organisées par le référent pédagogique. Elles font l'objet d'un protocole distribué aux enseignants.	• Calendrier des visites de classe, protocole

6.3.3	<input type="checkbox"/> Dans le cadre des visites de classe, il existe une <b>grille d'évaluation et d'auto-évaluation des pratiques</b> . Elle est également utilisée pour mieux définir les besoins en formation.	• Grille d'évaluation des compétences
6.3.4	<input type="checkbox"/> Chaque <b>visite de classe</b> donne lieu à un <b>compte rendu</b> rédigé par le référent pédagogique et signé par l'enseignant, ainsi qu'à un entretien dans un délai très court. Dans ce cadre, des objectifs sont fixés à l'enseignant.	• Compte rendu de visite de classe
6.3.5	<input type="checkbox"/> Un <b>questionnaire de satisfaction</b> est proposé aux apprenants à la fin de chaque session. Les résultats sont analysés et repris dans l'étude générale des données agglomérées par l'établissement.	• Questionnaire de satisfaction
6.3.6	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>tableau de bord</b> renseigné régulièrement permettant de suivre l'évolution de l'activité par rapport aux objectifs fixés et aux années précédentes : nombre d'apprenants différents, d'inscriptions, d'heures enseignées, d'heures-vendues, types de publics, taux d'abandon et de réinscription, visites de classe, satisfaction, etc. À partir des données agglomérées, une analyse à destination de la direction est effectuée.	• Analyse à destination de la direction
<b>6.4 ASSOCIER LES ÉQUIPES ET PÉRENNISER SA RÉFLEXION SUR L'OFFRE DE COURS</b>		
6.4.1	<input type="checkbox"/> Le <b>directeur des cours</b> (ou le responsable pédagogique mandaté) est chargé de l'évaluation régulière de la pertinence de l'offre de cours (par l'observation de l'enseignement et de la pédagogie, l'étude des résultats aux tests au regard des objectifs fixés, le retour des questionnaires de satisfaction, l'évolution des inscriptions, etc.).	• Fiche de poste
6.4.2	<input type="checkbox"/> Des <b>réunions régulières avec les enseignants</b> sont mises en place et les comptes rendus font l'objet d'une diffusion à l'ensemble des personnels concernés. Elles abordent le contenu des cours et l'harmonisation des pratiques de classe mais aussi le fonctionnement général du centre de langue. Les comptes rendus sont transmis au directeur de l'établissement.	• Exemple d'ordre du jour et de compte rendu de réunion
6.4.3	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>procédure de concertation de tous les personnels</b> concernés pour la conception de nouveaux cours et le choix du ou des manuel(s).	• Procédure
6.4.4	<input type="checkbox"/> Les <b>enseignants</b> s'impliquent dans l'élaboration d'outils pédagogiques. Ils mettent en commun leurs pratiques et les outils qu'ils ont élaborés. Un groupe dédié aux enseignants du centre peut notamment être créé sur IFprofs (dans les pays où cette plateforme est disponible).	• Exemple d'outils pédagogiques élaborés
6.4.5	<input type="checkbox"/> Au sein de l'établissement se sont constituées des équipes de réflexion et d'étude par niveau et/ou par projet (innovations pédagogiques, numériques, nouvelles pratiques, etc.).	• Liste des membres des équipes

## 7 ORGANISER ET RÉALISER LES SESSIONS D'EXAMENS

	Indicateurs	Documents
<b>7.1</b>	<b>CONNAÎTRE LES RÈGLES RELATIVES À L'ORGANISATION DES SESSIONS D'EXAMENS</b>	
7.1.1	<input type="checkbox"/> L'établissement a élaboré un <b>plan de développement des certifications</b> .	• <b>Plan de développement des certifications</b>
7.1.2	<input type="checkbox"/> L'établissement connaît et promeut les différentes <b>certifications</b> existantes (DELF, DALF, DFP, TCF, etc.), ainsi que les certifications locales, si elles existent.	• <b>Liste des sessions organisées</b>
7.1.3	<input type="checkbox"/> Les modalités relatives à l' <b>organisation des sessions</b> et à l'articulation entre organisme de certification, SCAC, établissement, centre chargé de la gestion centrale, centres d'examens et lieux de passation sont connues des différents acteurs.	• <b>Document de présentation relatif aux modalités</b>
7.1.4	<input type="checkbox"/> La <b>confidentialité</b> des documents d'examen est garantie avant et après la session.	• <b>Procédure</b>
7.1.5	<input type="checkbox"/> Les <b>modalités, calendrier et règlement des examens</b> , conditions (anonymat), modalités d'information des résultats et délais de publication des résultats sont définis, de même que la procédure de retrait/ envoi des attestations et diplômes.	• <b>Procédure</b>
7.1.6	<input type="checkbox"/> Une procédure de <b>consultation des copies</b> existe.	• <b>Procédure</b>
7.1.7	<input type="checkbox"/> La <b>procédure de saisie des notes</b> ne permet pas leur modification après la session.	• <b>Procédure</b>
<b>7.2</b>	<b>ENCADRER LES ÉQUIPES PARTICIPANTES</b>	
7.2.1	<input type="checkbox"/> Les <b>équipes participant aux sessions d'examens</b> sont déterminées en amont : surveillants, examinateurs et correcteurs, président du jury local, chef de centre, référent administratif. A ce titre, l'établissement dispose d'un vivier d'examinateurs suffisant.	• <b>Liste des participants, calendrier</b>
7.2.2	<input type="checkbox"/> La participation aux sessions des <b>examinateurs ou surveillants externes</b> et de personnels administratifs supplémentaires est formalisée.	• <b>Procédure</b>
7.2.3	<input type="checkbox"/> La <b>sélection des examinateurs/correcteurs</b> est établie selon des critères transparents. Les enseignants qui font passer les certifications officielles sont habilités à le faire.	• <b>Liste des enseignants et habilitations</b> • <b>Liste des critères</b>
7.2.4	<input type="checkbox"/> Des <b>éléments de cadrage</b> sont adressés aux équipes participant à la session (présentation, modalités de passation et de correction, échéances, réunions, rémunérations, planning général, planning individuel).	• <b>Éléments de cadrage</b>
7.2.5	<input type="checkbox"/> Des <b>réunions de préparation des sessions</b> sont organisées avec les équipes participant à la session.	• <b>Ordres du jour</b> • <b>Compte rendu des réunions</b>

7.2.6	<input type="checkbox"/> Un <b>planning pédagogique</b> est élaboré. Il intègre les questions de formation, de disponibilité des examinateurs, de constitution de la commission, de réception des sujets, de réunions de préparation et de corrections, d'échéance des corrections, de séance d'harmonisation et de calcul des notes, de saisie et d'envoi des résultats, de rédaction des procès-verbaux, etc.	• <b>Planning pédagogique</b>
7.2.7	<input type="checkbox"/> Un <b>planning logistique</b> est établi pour chaque session. Il intègre les éléments relatifs à la communication sur la session, l'ouverture de la session, la convocation des candidats, l'organisation par lieu, salle et horaire, la réception des sujets, la délivrance des résultats et des diplômes, le règlement des frais de dossier, etc.	• <b>Planning logistique</b>
<b>7.3</b>	<b>PASSATION DES EXAMENS ET RÉDACTION DES CONCLUSIONS</b>	
7.3.1	<input type="checkbox"/> Les <b>conditions matérielles de passation des examens</b> font l'objet d'un contrôle préalable (salles, inventaire du matériel nécessaire, préparation de supports supplémentaires, vérifications techniques).	
7.3.2	<input type="checkbox"/> La bonne réception des sujets et la préparation des dossiers à destination des candidats et des examinateurs ont été réalisées en amont des examens.	
7.3.3	<input type="checkbox"/> Un <b>procès-verbal (PV)</b> est rédigé à la fin des sessions. Il intègre les aspects logistiques et pédagogiques.	• <b>PV</b>
7.3.4	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>tableau de bord</b> renseigné régulièrement permettant de suivre l'évolution de l'activité par rapport aux objectifs fixés et aux résultats des années précédentes. Il inclut notamment les données en termes d'inscriptions, de types de publics, de recettes et de dépenses (globalement et par niveau), de résultats des candidats, etc. À partir des données agglomérées, une analyse à destination de la direction est effectuée. Des axes de progression sont identifiés et des mesures de remédiation sont mises en œuvre.	• <b>Tableau de bord</b> • <b>Analyse à destination de la direction</b>

# 8 CONCEVOIR LA PROGRAMMATION CULTURELLE ET VALORISER LA MÉDIATHÈQUE

	Indicateurs	Documents
<b>8.1 DÉFINIR LA POLITIQUE CULTURELLE DE L'ÉTABLISSEMENT</b>		
8.1.1	<input type="checkbox"/> L'établissement intègre l' <b>action culturelle</b> comme partie de ses missions fondatrices. L'organisation d'activités culturelles et la promotion des échanges culturels entre la France et le pays où est implanté l'établissement, sont présents de manière explicite dans les Statuts de l'établissement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Statuts de l'établissement</li> </ul>
8.1.2	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>document</b> formel explicitant la <b>politique culturelle</b> , établi par le directeur, validé par le conseil d'administration, dont les principes se basent sur les valeurs et les missions des Alliances tel que définie dans la charte de l'AF.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document formel de référence</li> <li>• Charte de l'Alliance Française</li> </ul>
8.1.3	<input type="checkbox"/> La <b>programmation culturelle</b> donne une place significative à la création culturelle contemporaine française. Elle cherche à établir autant que possible des passerelles entre les cultures locales et les cultures françaises et francophones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des activités menés l'année précédente et l'année en cours</li> </ul>
<b>8.2 PROFESSIONNALISER SON ACTION CULTURELLE</b>		
8.2.1	<input type="checkbox"/> Une personne au moins est employée, idéalement à plein temps, pour la <b>gestion des activités culturelles</b> .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigramme</li> <li>• Fiche de poste</li> </ul>
8.2.2	<input type="checkbox"/> Un <b>budget</b> est réservé chaque année à l'action culturelle. Il est intégré au budget prévisionnel de l'établissement et validé par les membres du CA. Il est présenté de manière analytique et par projet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget culturel de l'établissement</li> </ul>
8.2.3	<input type="checkbox"/> La <b>programmation de l'Alliance</b> fait essentiellement appel à des artistes et intervenants professionnels.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrats d'engagement</li> </ul>
8.2.4	<input type="checkbox"/> La mise en œuvre de la programmation est optimisée grâce à des <b>retroplannings</b> diffusés auprès des services concernés (technique, financier, communication, administratif, partenariat) intégrant l'identification des moyens nécessaires à la conception du projet, la stratégie de communication, sa mise en œuvre et son évaluation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feuille de route organisationnelle sur 60 jours minimum d'anticipation</li> </ul>
8.2.5	<input type="checkbox"/> Lors de l'organisation des activités culturelles, l'établissement se conforme aux <b>normes légales</b> dans le respect des autorisations administratives locales et des obligations en matière de services de secours et d'assurances. L'établissement s'assure que les artistes et intervenants non locaux ont un visa en règle, s'acquitte du paiement des droits d'auteur et ne diffuse que des œuvres (films, musiques...) dont il a les droits.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copie des autorisations, déclarations aux organismes collecteurs, demande de visas</li> </ul>
8.2.6	<input type="checkbox"/> Un <b>bilan</b> précis de la programmation dans son ensemble et de chaque action menée est établi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilan global par projet établi : – moyens mise en place (RH, financiers...) – résultats et impact – pertinence de l'action au regard des objectifs poursuivis</li> </ul>

<b>8.3 S'ASSURER D'UNE BONNE SYNERGIE AVEC LES ACTIVITÉS PÉDAGOGIQUES DE L'ÉTABLISSEMENT</b>		
8.3.1	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>agenda/programme culturel</b> (idéalement bilingue dans la langue du pays et en français) établi au moins de manière trimestrielle et idéalement par saison.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme culturel de l'année précédente et l'année en cours</li> </ul>
8.3.2	<input type="checkbox"/> Une <b>communication spécifique</b> en interne (aux membres de l'établissement, CA, personnels et étudiants) et externe (grand public et auprès des médias) permet de faire connaître les événements et promouvoir les artistes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supports de communication</li> </ul>
8.3.3	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>fichier d'invités</b> renouvelé périodiquement. Une base de données segmentée à la fois par public et par type action est régulièrement mise à jour pour l'envoi d'invitations, de communiqués – informations.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de données, procédure de mise à jour</li> </ul>
8.3.4	<input type="checkbox"/> Les <b>cours de l'établissement</b> sont, autant que faire se peut, <b>promus lors des manifestations culturelles</b> . A l'inverse, les étudiants de l'Alliance (notamment par le biais de leurs enseignants) sont invités à participer aux activités culturelles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des actions de promotion</li> </ul>
8.3.5	<input type="checkbox"/> Lorsque les activités culturelles s'y prêtent, elles font l'objet de <b>parcours pédagogiques intégrés</b> . Le travail sur la relation entre les activités pédagogiques et culturelles est explicitement présent dans les fiches de poste des agents concernés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exemple de parcours pédagogiques</li> </ul>
<b>8.4 DÉVELOPPER DES COLLABORATIONS</b>		
8.4.1	<input type="checkbox"/> La programmation culturelle est établie en tenant compte de la programmation du réseau national et cherche à créer un maximum d' <b>interactions avec les Alliances Françaises et Instituts Français du pays</b> et de la région.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des actions organisées en réseau</li> </ul>
8.4.2	<input type="checkbox"/> L'établissement construit et développe une <b>politique de collaboration avec les partenaires locaux</b> en adéquation avec sa politique culturelle et ses valeurs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des partenaires culturels et des actions menées en collaboration</li> </ul>
8.4.3	<input type="checkbox"/> L'établissement contribue dans la mesure du possible à la construction d'une <b>programmation européenne</b> , au travers de partenariats avec les ambassades ou centres culturels européens et participe le cas échéant aux clusters EUNIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme</li> </ul>
8.4.4	<input type="checkbox"/> L'établissement programme chaque année des <b>grands rendez-vous culturels</b> tels que Fête de la francophonie, Fête de la musique, Journées du patrimoine, Semaine du goût, Nuit des idées...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme</li> </ul>
<b>8.5 INTÉGRER LA MÉDIATHÈQUE DANS LA STRATÉGIE DE L'ÉTABLISSEMENT</b>		
8.5.1	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>projet de service</b> formalisé ayant notamment pour objectif de faire <b>de la médiathèque</b> un lieu d'appui aux cours de français et un lieu de culture, de rencontres, de débats et de ressources documentaires. Dans ce cadre, une attention spécifique est portée à la mise en valeur de l'attractivité de la France avec le soutien de l'ambassade de France.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projet de service de la médiathèque</li> </ul>

8.5.2	<input type="checkbox"/> L'établissement propose à ses publics des services de <b>médiathèques numériques</b> (par exemple Culturethèque).	
8.5.3	<input type="checkbox"/> Une part du <b>budget</b> de l'établissement est réservée chaque année à l'achat et au renouvellement du fonds documentaire, à l'équipement, ainsi qu'à l'animation culturelle de la médiathèque.	• <b>Extraction budgétaire</b>
8.5.4	<input type="checkbox"/> La <b>politique d'acquisition</b> est élaborée en concertation avec les personnels des différents services, y compris l'équipe pédagogique. Celle-ci est mise en place et prend en compte les demandes des usagers.	• <b>Liste des personnes concernées</b> • <b>Charte documentaire</b>
8.5.5	<input type="checkbox"/> Il existe un lien entre la <b>programmation culturelle</b> , le <b>débat d'idées</b> et la <b>médiathèque</b> (conférences, invitations d'auteurs, festivals, liens avec le plan d'aide à la publication, etc.) La médiathèque met en avant une partie de ses ouvrages en fonction de la programmation globale de l'établissement.	• <b>Document présentant la politique culturelle de l'établissement et faisant apparaître l'intégration de la médiathèque</b>
8.5.6	<input type="checkbox"/> Des <b>actions innovantes</b> (hackathons, formes de créations artistiques transversales, offres numériques, projets collaboratifs et participatifs, etc.) sont organisées au sein de la médiathèque.	• <b>Liste des actions</b>
8.5.7	<input type="checkbox"/> Une attention spécifique est portée aux enseignants du système éducatif local. Les <b>espaces pédagogiques de la médiathèque</b> sont, le cas échéant, accessibles aux professeurs de/en français d'autres institutions (écoles, etc.).	• <b>Indexation des ressources</b>
8.5.8	<input type="checkbox"/> Lorsque la plateforme <b>Culturethèque</b> est proposée, existe des actions de médiation auprès des publics de la médiathèque et des apprenants. De même, des actions de médiation à IFprofs sont réalisées auprès des publics concernés (professeurs, élèves professeurs, etc.).	• <b>Projet de service à la médiathèque</b>
<b>8.6 DÉVELOPPER LA COLLABORATION ENTRE LE CENTRE DE LANGUE ET LA MÉDIATHÈQUE</b>		
8.6.1	<input type="checkbox"/> Un effort est effectué pour renforcer le <b>lien entre le centre de langue et la médiathèque</b> : valorisation de la médiathèque comme outil au service des cours, espaces réservés pour les professeurs en l'absence de salle dédiée, bibliothèque de l'apprenant, identification sur Culturethèque de ressources numériques à destination des professeurs et des apprenants, réunions communes régulières, activités de cours dispensées dans la médiathèque, projets conçus en collaboration, etc. Les enseignants proposent notamment des parcours pédagogiques personnalisés au sein de la médiathèque.	• <b>Ordres du jour</b> • <b>Compte rendu de réunions</b>
8.6.2	<input type="checkbox"/> Les <b>enseignants et/ou le responsable pédagogique</b> sont associés à la constitution, au développement et à la médiation de la bibliothèque de l'apprenant.	• <b>Procédure relative à la politique d'acquisition, d'animation et de médiation</b>
8.6.3	<input type="checkbox"/> L' <b>inscription à la médiathèque</b> est gratuite pour tous les apprenants. La médiathèque propose des conditions d'inscription préférentielles pour les établissements d'enseignement partenaires.	• <b>Règlement</b>

<b>8.7 ORGANISER SA MÉDIATHÈQUE</b>		
8.7.1	<input type="checkbox"/> La <b>médiathèque</b> est un espace accueillant et convivial, disposant de tables de travail, de places assises, bien éclairé, et facilement accessible à tout public (enfants notamment). Les différents espaces sont identifiables par une signalétique immédiatement visible et claire.	
8.7.2	<input type="checkbox"/> Les <b>heures d'ouverture de la médiathèque</b> sont adaptées aux différents publics. L'espace est ouvert en dehors des heures de cours.	• <b>Horaires</b>
8.7.3	<input type="checkbox"/> Les <b>ressources humaines</b> sont adaptées aux horaires d'ouverture et aux missions de la médiathèque. Un personnel spécifique (médiathécaire, agent...) assure accueil et conseils à l'entrée de la médiathèque.	• <b>Liste des personnes et Fiche des poste</b>
8.7.4	<input type="checkbox"/> Le <b>fonds de la médiathèque</b> est <b>multi-support</b> (livres, DVD, logiciels, sitothèque, jeux vidéo, applications, jeux, etc.) Les vidéos sont achetées avec les droits de prêt et, si nécessaire, de projection publique, auprès de fournisseurs agréés ayant acquis ces droits. L'ensemble du fonds est en libre accès et, sauf exception, en prêt.	• <b>Catalogue</b>
8.7.5	<input type="checkbox"/> Des <b>postes informatiques</b> et des tablettes connectés à internet sont mis à disposition des différents publics, y compris des apprenants. Leurs contenus sont adaptés aux publics et vérifiés régulièrement. Ils proposent un accès aux outils numériques de l'établissement (Culturethèque, IFprofs, etc.).	• <b>Nombre et localisation des postes sur les plans de la médiathèque, accès au wifi</b>
8.7.6	<input type="checkbox"/> La médiathèque propose des <b>services en ligne et en réseau</b> (catalogue accessible, services aux enseignants, etc.).	• <b>Catalogue en ligne</b>
8.7.7	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>politique de désherbage régulier</b> des collections validée par la direction. La destination des ouvrages retirés des rayons a fait l'objet d'une réflexion (partenariats avec des écoles et des institutions locales par exemple).	• <b>Procédure</b>
8.7.8	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>système informatisé de suivi des emprunts et des retours</b> pour l'ensemble du fonds documentaire.	• <b>Système (SIGB)</b>
8.7.9	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>règlement spécifique pour la médiathèque</b> à destination des usagers. Il contient notamment les informations en termes d'accès à la médiathèque, de consultation des documents, de conditions de prêt, de pénalités de retard, de conditions de remboursement, etc.	• <b>Règlement</b>
8.7.10	<input type="checkbox"/> Un <b>questionnaire de satisfaction</b> est proposé aux usagers de la médiathèque. Les résultats sont analysés et repris dans l'étude générale des données agglomérées par l'établissement.	• <b>Questionnaire de satisfaction</b>
8.7.11	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>tableau de bord</b> renseigné régulièrement permettant de suivre l'évolution de l'activité par rapport aux objectifs fixés et aux résultats des années précédentes. Il inclut notamment les données en termes de fréquentation (quotidienne, par type de public, etc.), de prêts, d'inscriptions, d'inscriptions à Culturethèque (le cas échéant), de nombre de participants aux manifestations et aux activités, de nombre de connexions aux ordinateurs, de satisfaction, etc. À partir des données agglomérées, une analyse à destination de la direction est effectuée, des axes de progression sont identifiés et des mesures de remédiation sont mises en œuvre. Elles sont présentées en amont à l'ensemble des agents concernés.	• <b>Tableau de bord</b> • <b>Analyse à destination de la direction</b>

# 9 GÉRER LES RESSOURCES HUMAINES ET MANAGER LES COMPÉTENCES

	Indicateurs	Documents
<b>9.1 GARANTIR LE RESPECT DU DROIT LOCAL</b>		
9.1.1	<input type="checkbox"/> L'établissement respecte le <b>droit du travail local</b> et porte une attention spécifique à ses évolutions (droit du travail, réglementation sur la protection sociale, éventuelles conventions collectives...). Si nécessaire, l'établissement s'appuie sur un conseiller juridique local spécialisé en droit du travail.	
9.1.2	<input type="checkbox"/> Les personnels disposent d'un <b>contrat de travail</b> dont les clauses sont rédigées en conformité avec la législation locale du travail ou à défaut, selon les normes des conventions internationales du travail.	• Exemple de contrat de travail
9.1.3	<input type="checkbox"/> Dans le strict respect du droit local, des <b>dispositifs de dialogue social</b> existent pour traiter des questions à caractère général concernant la communauté de travail et des questions individuelles. Ils font l'objet de comptes rendus.	• Descriptif des dispositifs • Dernier compte rendu de réunion de concertation
9.1.4	<input type="checkbox"/> Les <b>recrutements</b> sont effectués dans le cadre d'une procédure transparente. Une période d'essai est mise en place.	• Procédure de recrutement
9.1.5	<input type="checkbox"/> Les <b>licenciements</b> et les reclassements font l'objet d'une procédure transparente et sont effectués dans le respect du droit local.	• Procédures, contrats
9.1.6	<input type="checkbox"/> Tous les employés sont en règle en matière de <b>titre de séjour</b> et de <b>permis de travail</b> .	• Liste des employés • Permis de séjour et/ou visa, permis de travail
9.1.7	<input type="checkbox"/> Pour tout <b>stagiaire</b> , il existe une convention de stage précisant les tâches et, le cas échéant, la rémunération ou les dédommagements prévus. Aucun stagiaire n'effectue de tâches d'enseignement sans être indemnisé.	• Conventions de stage • Fiche de poste stagiaire
<b>9.2 FORMALISER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</b>		
9.2.1	<input type="checkbox"/> Le directeur est chargé des questions liées à la <b>contractualisation</b> et au <b>suivi des questions de personnel</b> , sous l'autorité du président et dans le respect des délégations de pouvoir.	• Fiche de poste
9.2.2	<input type="checkbox"/> Le <b>contrat de travail</b> est signé par l'agent de droit local et le président (ou par le directeur ou une autre personne disposant de la délégation de signature pour ce type de document).	• Exemple de contrat de travail
9.2.3	<input type="checkbox"/> Le <b>contrat</b> mentionne a minima la nature et la catégorie de l'emploi, la description précise des fonctions, la rémunération en référence à la grille ou au cadre des salaires (niveau, échelon), la durée de l'engagement (éventuellement la durée de la période probatoire), les conditions de renouvellement et de résiliation, les indemnités de licenciement, le temps de travail, les horaires maxima et les obligations de service, le lieu d'exercice, les droits et obligations en matière de protection sociale, le régime de congés, les dispositions fiscales et l'identité des instances compétentes en cas de litige.	• Exemple de contrat de travail
9.2.4	<input type="checkbox"/> Un <b>avenant</b> est signé à chaque changement de contrat, y compris pour les augmentations automatiques lorsque celles-ci ne figurent pas dans le document initial.	• Exemple d'avenant

9.2.5	<input type="checkbox"/> Les salariés disposent d'une <b>couverture sociale</b> .	• Exemple de contrat de travail
9.2.6	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>grille salariale</b> ou un cadre salarial conforme à la législation locale et construit selon le marché du travail local sur lequel sont alignées les rémunérations des personnels en fonction des attributions, du niveau de diplôme, de l'expérience requise et de l'ancienneté.	• Grille/cadre
9.2.7	<input type="checkbox"/> Un <b>bulletin de salaire</b> est délivré aux salariés.	• Bulletin
9.2.8	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>organigramme de l'établissement</b> qui permet de déterminer l'organisation hiérarchique et les niveaux de délégation. Il est accessible à tous les personnels.	• Organigramme
9.2.9	<input type="checkbox"/> Le <b>volume de travail attribué</b> et réparti entre les personnels est en cohérence avec les activités de l'établissement.	• Organigramme
9.2.10	<input type="checkbox"/> L'établissement a élaboré un <b>manuel des fonctions</b> ou des <b>fiches descriptives</b> de chaque poste.	• Manuel de fonctions
9.2.11	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>règlement intérieur</b> établi en concertation avec l'ensemble des personnels, connu et accessible aux équipes.	• Règlement intérieur
9.2.12	<input type="checkbox"/> Il existe une fois par an un <b>entretien individuel d'évaluation</b> réalisé par le supérieur hiérarchique pour les personnels et les professeurs. Il se base sur les objectifs fixés l'année précédente et inscrits dans un compte rendu. Pour les enseignants, l'évaluation est rapprochée des visites de classe. À partir des entretiens individuels, un bilan est élaboré et remis à l'intéressé.	• Matrice d'entretien d'évaluation • Comptes rendus d'entretiens anonymés
<b>9.3 PORTER UNE ATTENTION SPÉCIFIQUE AUX ENSEIGNANTS</b>		
9.3.1	<input type="checkbox"/> Le référent pédagogique est chargé de faire remonter les <b>besoins des enseignants</b> à la direction.	• Fiche de poste
9.3.2	<input type="checkbox"/> Le <b>statut des professeurs</b> fait l'objet d'une attention spécifique (CDI, CDD, travailleurs indépendants). L'établissement veille particulièrement à la conformité des renouvellements de CDD par rapport au droit local et au statut des travailleurs indépendants, pour éviter tous liens de subordination (soumission d'un cahier des charges, mise en place de contrôles de conformité plutôt que de visites de classe, etc.).	• Exemples de contrat de travail, procédure
9.3.3	<input type="checkbox"/> Les prestations de services des <b>travailleurs indépendants</b> sont réglées sur présentation de facture.	• Contrats de prestation de service, factures
9.3.4	<input type="checkbox"/> <b>Pour les professeurs, le contrat</b> mentionne le temps de travail réparti entre face-à-face pédagogique et tâches induites et annexes. Le temps de face-à-face pédagogique n'excède pas 25 heures par semaine (le rapprochement par les fiches de présence permettant de s'en assurer).	• Exemple de contrat de travail • Fiche de poste des enseignants faisant apparaître la liste des tâches induites et les conditions de rémunération des tâches annexes

9.3.5	<input type="checkbox"/> Certains <b>enseignants</b> sont <b>employés</b> de façon continue et à <b>temps plein</b> , afin de permettre un investissement de l'équipe enseignante dans l'activité de l'établissement et dans la conduite de projets.	• <b>Exemple de contrat de travail</b>
9.3.6	<input type="checkbox"/> Les <b>cours</b> sont <b>répartis entre enseignants</b> de façon transparente en fonction des compétences de chacun.	• <b>Procédure</b>
9.3.7	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>processus d'intégration et d'accompagnement des nouveaux enseignants</b> arrivant au sein de l'établissement.	• <b>Procédure</b>
9.3.8	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>vademécum à destination des enseignants</b> qui présente la structure, les informations à transmettre aux apprenants, les règles de bon fonctionnement, le découpage des manuels, etc. Les différents services de l'établissement sont présentés aux enseignants et ils sont invités à participer aux activités et manifestations organisées.	• <b>Vademecum</b>
9.3.9	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>charte pédagogique</b> à laquelle l'équipe souscrit. S'adressant aux différents acteurs liés à l'établissement (apprenants, enseignants, partenaires, etc.), elle décrit les valeurs et les engagements de l'établissement.	• <b>Charte pédagogique</b>
9.3.10	<input type="checkbox"/> L'établissement prévoit des <b>moments de convivialité</b> pour solidariser les équipes (personnels et professeurs de tout statut).	
<b>9.4 GARANTIR LA FORMATION CONTINUE DE SES ÉQUIPES</b>		
9.4.1	<input type="checkbox"/> L'établissement porte une attention spécifique aux <b>compétences des personnels</b> en fonction des missions attribuées.	
9.4.2	<input type="checkbox"/> Une <b>gestion anticipative et préventive des ressources humaines</b> a été mise en place en fonction des contraintes de l'environnement, des choix stratégiques de l'établissement et de la pyramide des âges des équipes. Elle vise à détecter et à traiter en amont les questions relatives à l'évolution des métiers, des emplois et des compétences.	• <b>Document formalisant la GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences)</b>
9.4.3	<input type="checkbox"/> Distinct de l'entretien individuel, un <b>entretien de carrière</b> est réalisé avec les personnels tous les deux ans. Il a pour objectif d'aboutir à des actions ou des projets de formation datés et quantifiés dans l'intérêt commun des salariés et de l'établissement.	• <b>Matrice d'entretien de carrière</b>
9.4.4	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>plan annuel de formation des personnels</b> administratif et enseignant conçus en fonction des entretiens de carrières et d'évaluations, de la stratégie de l'établissement, ainsi que de ses moyens. Le cas échéant, des actions de formation communes sont mises en place dans le cadre du réseau local Alliance Française et avec l'Institut français.	• <b>Plan annuel de formation</b>
9.4.5	<input type="checkbox"/> Une part du <b>budget</b> de l'établissement est consacrée à la formation.	• <b>Extraction budgétaire</b>
9.4.6	<input type="checkbox"/> Les <b>formations</b> inscrites dans le plan de formation de l'établissement sont effectuées prioritairement sur le temps de travail dans cadre des dispositions du droit local concernant la formation continue.	• <b>Planning des formations</b>
9.4.7	<input type="checkbox"/> Les <b>personnels ayant bénéficié d'une formation</b> réalisent une séance de restitution qui fait l'objet d'un compte rendu.	• <b>Exemple de compte rendu</b>

9.4.8	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>historique des formations</b> suivies par les personnels de l'établissement (formation initiale et continue).	• <b>Historique des formations</b>
9.4.9	<input type="checkbox"/> Les <b>enseignants sont incités à s'inscrire à des formations</b> (formations linguistiques certifiantes, formations pédagogiques FLE). Des formations sont prises en charge par l'établissement. Elles font l'objet d'une convention signée entre l'agent et l'établissement.	• <b>Exemple de convention</b>
9.4.10	<input type="checkbox"/> Des <b>formations à destination des professeurs vacataires et indépendants</b> peuvent également être proposées (formation en ligne, déclinaison des formations par les professeurs permanents, etc.).	
9.4.11	<input type="checkbox"/> Des <b>formations à la culture numérique</b> à destination de l'ensemble des personnels sont réalisées – niveau B2i adulte (maîtrise d'un poste informatique et du pack office, connaissance des nouveaux outils et des enjeux liés à Internet, etc.).	
9.4.12	<input type="checkbox"/> Les <b>professeurs</b> sont également <b>formés à introduire</b> ponctuellement <b>les outils numériques au sein de la classe</b> (utilisation d'un TBI, de tablettes, des outils tels que Culturethèque, IFcinéma et IFprofs, etc.).	
9.4.13	<input type="checkbox"/> Les professeurs sont également formés aux <b>nouvelles compétences de l'enseignant</b> (animer un cours en classe virtuelle, enrichir le cours en présentiel avec des activités en ligne via un espace dédié, tutorer un ou des apprenants, etc.).	
9.4.14	<input type="checkbox"/> Il existe un document recensant des <b>compétences en informatique du personnel</b> . L'établissement veille à former régulièrement les personnels sur des compétences informatiques sur des outils en rapport avec leurs métiers.	

# 10 ASSURER LA GESTION FINANCIÈRE DE L'ÉTABLISSEMENT

	Indicateurs	Documents
<b>10.1</b>	<b>VEILLER AU SUIVI ET AU CONTRÔLE RÉGULIERS DE SES ACTIVITÉS</b>	
10.1.1	<input type="checkbox"/> Le directeur est chargé de l'élaboration des <b>prévisions budgétaires</b> en collaboration avec les différents services, du suivi de l'exécution budgétaire, du suivi des contrats et conventions d'achats de biens et de prestations, etc. dans le respect des délégations de pouvoir qui lui sont accordées.	• <b>Fiche de poste</b>
10.1.2	<input type="checkbox"/> Le <b>budget</b> est voté par le conseil d'administration.	• <b>PV du CA</b>
10.1.3	<input type="checkbox"/> Les responsables de service se voient transmettre mensuellement les éléments nécessaires au <b>suiti des budgets opérationnels</b> dont ils ont la charge (tableaux de bord financier, reporting budgétaire).	• <b>Procédure</b>
10.1.4	<input type="checkbox"/> Les <b>tarifs des cours et services</b> sont déterminés dans le cadre du budget prévisionnel et éventuellement modifiés dans le cadre d'une décision modificative budgétaire votée par le conseil d'administration (CA).	• <b>Tarifs</b>
10.1.5	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>tableau de bord</b> renseigné régulièrement permettant de suivre l'évolution de l'activité par rapport aux objectifs fixés et aux résultats des années précédentes. Agglomérant les données de l'accueil, des cours, des sessions d'examens et de la médiathèque, il inclut également les données financières.	• <b>Tableau de bord</b>
10.1.6	<input type="checkbox"/> Les <b>indicateurs de pilotage et les tableaux de bord</b> font l'objet d'un suivi régulier. De même, une analyse des écarts entre les prévisions et l'exécution budgétaires est régulièrement effectuée.	
10.1.7	<input type="checkbox"/> À partir des évolutions constatées par le tableau de bord et les écarts budgétaires, une <b>analyse de la situation de l'établissement</b> est effectuée par le directeur et ses collaborateurs concernés. Des axes de progression sont identifiés et des mesures de remédiation sont mises en œuvre. Elles sont présentées en amont à l'ensemble des personnels concernés.	• <b>Analyse financière</b>
10.1.8	<input type="checkbox"/> <b>L'exécution budgétaire</b> fait l'objet d'une analyse permettant de mettre en évidence les faits marquants de la gestion, l'évolution par secteur, la rentabilité des différentes activités, l'évolution des comptes sur l'exercice et l'atteinte des objectifs. Cette analyse fait l'objet d'un bilan présenté au conseil d'administration.	• <b>Bilan relatif au compte financier</b>
10.1.9	<input type="checkbox"/> Les <b>comptes</b> sont validés chaque année par un cabinet comptable indépendant et présentés au conseil d'administration.	• <b>Compte rendu du cabinet</b> • <b>PV du CA</b>
10.1.10	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>plan de trésorerie</b> permettant à l'établissement de suivre l'évolution de ses disponibilités et de s'assurer qu'il pourra faire face aux décaissements programmés.	• <b>Plan de trésorerie</b>
10.1.11	<input type="checkbox"/> L'Alliance dispose d'un <b>fonds de roulement</b> suffisant pour sécuriser sa gestion.	
10.1.12	<input type="checkbox"/> Un <b>rapprochement bancaire</b> est effectué quotidiennement.	

<b>10.2</b>	<b>PÉRENNISER LES PROCÉDURES DE GESTION POUR LE CONTRÔLE INTERNE</b>	
10.2.1	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>organigramme fonctionnel</b> listant les tâches à effectuer, les auteurs, les suppléants et les contrôles de supervision.	• <b>Organigramme fonctionnel</b>
10.2.2	<input type="checkbox"/> Des <b>délégations de signatures</b> ont été mises en place afin d'assurer la continuité de service.	• <b>Délégations</b>
10.2.3	<input type="checkbox"/> Les personnels maniant des fonds en espèces disposent d'une délégation précisant les modalités de <b>manipulation des fonds et de contrôle</b> .	• <b>Délégations</b>
10.2.4	<input type="checkbox"/> Toutes les activités commerciales sont conformes aux <b>règles fiscales</b> applicables et font l'objet d'un document contractuel.	
10.2.5	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>procédure de contrôle interne</b> afin d'accroître la sécurité administrative et juridique de l'établissement : en matière de dépenses, les contrats et bons de commande sont signés après avoir vérifié les prévisions budgétaires et la disponibilité des crédits, les factures à acquitter sont validées et paraphées par les signataires autorisés, les subventions sont justifiées, etc.	
10.2.6	<input type="checkbox"/> Les <b>factures et les titres</b> sont émis régulièrement.	
10.2.7	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>séparation</b> des tâches <b>entre l'inscription d'une personne et le paiement</b> , afin de limiter les risques de détournement.	
10.2.8	<input type="checkbox"/> La <b>sécurité des documents administratifs et financiers</b> , des données informatiques (comptes bancaires, accès aux applications, etc.) et de l'accès au coffre est assurée.	
10.2.9	<input type="checkbox"/> L'établissement dispose d'un <b>inventaire</b> , actualisé annuellement, de l'ensemble des équipements et du mobilier détenus par l'Alliance. L'état de l'actif comptable est rapproché annuellement de l'inventaire.	• <b>Inventaire</b>
10.2.10	<input type="checkbox"/> L'établissement a un <b>système d'archivage structuré</b> .	
<b>10.3</b>	<b>S'ASSURER DE LA BONNE GESTION DU CENTRE DE LANGUE</b>	
10.3.1	<input type="checkbox"/> Des <b>réunions régulières</b> entre le directeur de l'établissement, le/les responsables pédagogiques / directeur des cours, le responsable administratif et financier, le cas échéant les responsables de centre, annexe ou antenne, sont mises en place.	• <b>Ordres du jour</b> • <b>Compte rendu de réunions</b>
10.3.2	<input type="checkbox"/> Il existe un système de <b>suiti des inscriptions et des paiements</b> , partagé par le service chargé des inscriptions et la comptabilité.	• <b>Procédure</b>
10.3.3	<input type="checkbox"/> Le <b>contrôle du paiement</b> de l'intégralité des participants à une formation est réalisé, notamment par le rapprochement des fiches de présence.	• <b>Procédure</b>
10.3.4	<input type="checkbox"/> Un <b>désengagement des fonds</b> est régulièrement effectué vers la banque locale.	• <b>Procédure</b>
10.3.5	<input type="checkbox"/> La <b>tenue de la caisse</b> est rigoureuse (écritures de caisse inscrites quotidiennement, mouvements de caisse numérotés et justifiés par une pièce comptable, rapprochement, etc.).	• <b>Procédure</b> • <b>Cahier de caisse</b>
10.3.6	<input type="checkbox"/> Le <b>recouvrement</b> fait l'objet d'une procédure (délai, relance).	• <b>Procédure</b>
10.3.7	<input type="checkbox"/> L'activité d' <b>enseignement</b> de l'établissement est au moins <b>autofinancée</b> .	• <b>Tableau de bord</b>

	Indicateurs	Documents
<b>11.1 RESPECTER LES NORMES DE SÉCURITÉ, AVIS D'ARCHITECTE OU COMMISSION DE SÉCURITÉ, NORMES LOCALES ERP, AUTORISATIONS</b>		
11.1.1	<input type="checkbox"/> L'ensemble des locaux est en conformité avec les <b>normes de sécurité, d'hygiène et d'accessibilité</b> en vigueur dans le pays.	• <b>Avis d'architecte et autorisations locales</b>
11.1.2	<input type="checkbox"/> L'établissement porte une attention <b>spécifique à la sécurisation des personnes et des enceintes</b> de l'établissement.	• <b>Plan des actions de sécurisation et budget afférent</b>
11.1.3	<input type="checkbox"/> Le nombre de personnes accueillies simultanément ne dépasse pas la <b>capacité d'accueil</b> prévue par les normes locales en vigueur.	• <b>Norme locale ERP</b>
11.1.4	<input type="checkbox"/> Les personnes, le matériel (véhicule, par exemple) et les locaux sont couverts par une <b>assurance</b> qui correspond aux activités et aux risques.	• <b>Contrat d'Assurance</b>
11.1.5	<input type="checkbox"/> Les <b>procédures à suivre en cas de danger</b> sont connues du personnel et des apprenants. Les consignes d'évacuation sont affichées en langue locale, en français et en pictogrammes. Des exercices d'évacuation sont réalisés au moins une fois par an, conformément aux exigences de la législation locale en vigueur.	• <b>Procédure, Calendrier des exercices d'évacuation</b>
11.1.6	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>plan des locaux</b> permettant de situer les arrivées d'eau, les compteurs, les extincteurs, les sorties de secours, etc.	• <b>Plan des locaux</b>
11.1.7	<input type="checkbox"/> Il existe en permanence une <b>personne responsable de la sécurité</b> .	• <b>Organigramme</b>
11.1.8	<input type="checkbox"/> Il existe en permanence une <b>personne habilitée à prodiguer les premiers secours</b> .	• <b>Organigramme</b>
11.1.9	<input type="checkbox"/> Il existe une procédure connue de tous les personnels pour <b>signaler les dysfonctionnements techniques</b> . L'ensemble des dysfonctionnements et les solutions trouvées sont archivés dans un document.	• <b>Procédure</b>
11.1.10	<input type="checkbox"/> L'ensemble des locaux bénéficie des <b>autorisations requises par le droit local</b> .	• <b>Autorisations</b>
<b>11.2 VEILLER À LA BONNE ORGANISATION DE L'ÉTABLISSEMENT, À SON ACCESSIBILITÉ ET À SA VISIBILITÉ</b>		
11.2.1	<input type="checkbox"/> L' <b>accès à l'établissement</b> est aisé (transport en commun, parking, etc.).	• <b>Plan des locaux</b>
11.2.2	<input type="checkbox"/> L'établissement est accessible aux <b>personnes à mobilité réduite</b> .	• <b>Plan des locaux</b>
11.2.3	<input type="checkbox"/> L'établissement est <b>visible et identifiable de l'extérieur</b> , sauf interdiction formelle des autorités locales.	• <b>Photo de la façade</b>
11.2.4	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>signalétique claire</b> , complète et visible à l'intérieur de l'établissement.	• <b>Photos et plans</b>
11.2.5	<input type="checkbox"/> Les locaux sont en <b>bon état général</b> , propres, bien aérés, bien éclairés et ventilés.	

11.2.6	<input type="checkbox"/> <b>Locaux et les mobiliers</b> sont adaptés aux différents publics (enfants notamment).	
11.2.7	<input type="checkbox"/> <b>Les toilettes</b> sont en nombre suffisant pour la fréquentation maximale de l'établissement et maintenues dans un bon état de propreté.	• <b>Plan des locaux</b>
11.2.8	<input type="checkbox"/> Si l'établissement est doté d'une <b>cafétéria</b> , d'un espace de restauration ou d'un autre espace commercial, un contrat de location/de gérance en bonne et due forme, une licence de fonctionnement et, s'il y a lieu, un avis de l'inspection sanitaire existent.	• <b>Contrat de location/gérance, licence de fonctionnement</b>
11.2.9	<input type="checkbox"/> Une part du <b>budget</b> est réservée à l'entretien courant, au renouvellement périodique de l'équipement mobilier, ainsi qu'à la mise à jour et à la sécurité des outils logiciels et matériels informatiques.	• <b>Plan d'action annuel, contrats de maintenance annuelle, Extraction du budget</b>
11.2.10	<input type="checkbox"/> L'établissement s'inscrit dans une démarche volontaire pour réduire son <b>empreinte environnementale</b> (diminution des émissions de gaz à effet de serre, maîtrise des consommations d'énergie et d'eau, réduction et tri des déchets, sensibilisation en interne et en externe au développement durable).	• <b>Procédures de tri sélectif, de recyclage</b> • <b>Politique de responsabilité environnementale de l'établissement</b>
11.2.11	<input type="checkbox"/> Les usagers bénéficient d'un <b>accès internet gratuit</b> dans la plupart des espaces du centre.	• <b>Procédure</b>
<b>11.3 S'ASSURER DE LA BONNE ADÉQUATION DES ESPACES ET DU MATÉRIEL AUX ACTIVITÉS DE L'ÉTABLISSEMENT</b>		
11.3.1	<input type="checkbox"/> Le personnel dispose de <b>locaux adaptés et du matériel nécessaire</b> à son activité.	• <b>Plan/matériel</b>
11.3.2	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>salle réservée aux professeurs</b> avec un espace de travail. Ils peuvent y consulter les informations à leur destination et accéder aux outils numériques exploitables en classe (IFprofs, IFcinéma, Culturethèque, etc.).	• <b>Plan des locaux</b>
11.3.3	<input type="checkbox"/> Des <b>casiers nominatifs</b> sont à la disposition des enseignants.	• <b>Plan des locaux</b>
11.3.4	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>espace de convivialité pour les apprenants</b> .	• <b>Plan des locaux</b>
11.3.5	<input type="checkbox"/> Le <b>mobilier des salles</b> de classe et le matériel (TBI, matériels audiovisuels) sont adaptés à l'enseignement.	• <b>Liste du matériel</b>
11.3.6	<input type="checkbox"/> Les <b>salles de classes</b> sont bien insonorisées.	
11.3.7	<input type="checkbox"/> Les <b>logiciels et applications</b> utilisés par l'établissement sont adaptés à son activité (suite bureautique, messagerie électronique, logiciel de suivi des inscriptions, des cours et des examens, système d'information de gestion des bibliothèques, logiciel de gestion budgétaire et comptable, le cas échéant logiciel de gestion RH, logiciel de gestion d'inventaire, logiciel CRM, etc.).	• <b>Liste des logiciels</b> • <b>Date d'acquisition</b>
11.3.8	<input type="checkbox"/> Les personnels de l'établissement peuvent <b>travailler en réseau</b> (via des outils numériques internes ou externes). Les procédures et conditions d'utilisation de ces outils de travail en réseau sont formalisées et connues des personnels.	

11.3.9	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>intranet</b> à destination de l'ensemble des personnels de l'établissement (direction, personnels administratifs, enseignants) permettant d'échanger et de partager les informations.	
<b>11.4 ASSURER LA MAINTENANCE INFORMATIQUE</b>		
11.4.1	<input type="checkbox"/> Un salarié ou un prestataire est chargé de la <b>maintenance informatique</b> .	• <b>Procédure, contrat</b>
11.4.2	<input type="checkbox"/> Une procédure de <b>sécurisation des outils et services informatiques</b> mis à disposition des personnels et des publics de l'établissement est mise en place, et est régulièrement mise à jour (connexion internet, site internet, caméra de surveillance, ordinateurs et réseau informatique interne de l'établissement etc.).	• <b>Procédure, contrat de prestation informatique</b> • <b>Liste du matériel et des outils informatiques</b>
11.4.3	<input type="checkbox"/> Il existe un système de <b>sauvegarde des données</b> (vers un serveur extérieur ou sur un support nomade).	
11.4.4	<input type="checkbox"/> L'établissement dispose des droits sur les <b>logiciels utilisés</b> .	• <b>Contrat</b>
11.4.5	<input type="checkbox"/> La législation locale en matière de mise à disposition d'une <b>connexion internet</b> pour le public est respectée.	
11.4.6	<input type="checkbox"/> L'utilisation du <b>wifi</b> fait l'objet d'une charte et les espaces d'accès publics et d'accès protégés sont définis.	
11.4.7	<input type="checkbox"/> Lorsque l'établissement propose des <b>formations à distance</b> , il est en mesure d'en assurer le suivi (matériel fiable et adapté au nombre d'apprenants).	

## 12 PILOTER LA LOGISTIQUE NUMÉRIQUE ET INFORMATIQUE

	Indicateurs	Documents
<b>12.1 INSCRIRE SON ÉTABLISSEMENT DANS LA TRANSITION NUMÉRIQUE</b>		
12.1.1	<input type="checkbox"/> L'établissement développe une <b>stratégie numérique</b> (au sein de l'établissement et/ou niveau national ou du réseau) : mise en place d'outils à destination des publics (cours en ligne, cours hybrides et développement des offres numériques complémentaires) et des équipes.	• <b>Plan d'actions du numérique</b>
12.1.2	<input type="checkbox"/> Il existe des <b>outils / supports numériques à destination des apprenants</b> leur donnant accès aux informations relatives à leur inscription et à leur parcours (espace client en ligne de l'apprenant par exemple).	
12.1.3	<input type="checkbox"/> L'établissement dispose d'une <b>offre de pédagogie numérique</b> . Il propose un service numérique d'apprentissage dédié aux apprenants, leur permettant d'avoir accès des ressources, des documents du cours, et si possible un espace d'échange avec le professeur et entre apprenants (plateforme d'apprentissage en ligne en présentiel ou en complément des cours).	• <b>Charte, Plan des locaux</b>
12.1.4	<input type="checkbox"/> Il existe une <b>politique de veille sur les innovations</b> relatives aux <b>logiciels</b> , notamment les logiciels à usage pédagogique et pour la gestion des cours.	• <b>Législation</b>
12.1.5	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>cartographie des compétences en informatique</b> du personnel. L'établissement veille à former régulièrement les personnels sur des compétences informatiques sur des outils en rapport avec leurs métiers.	
12.1.6	<input type="checkbox"/> L'utilisation du <b>wifi</b> fait l'objet d'une charte et les espaces d'accès publics et d'accès protégés sont définis. Les usagers bénéficient d'un accès internet gratuit dans la plupart des espaces du centre.	
12.1.7	<input type="checkbox"/> La <b>législation locale</b> en matière de mise à disposition d'une <b>connexion internet</b> pour le public est respectée.	
<b>12.2 METTRE LE NUMÉRIQUE AU SERVICE DE SON ACTIVITÉ</b>		
12.2.1	<input type="checkbox"/> Les personnels de l'établissement peuvent <b>travailler en réseau</b> .	
12.2.2	<input type="checkbox"/> Il existe un <b>intranet</b> à destination de l'ensemble des personnels de l'établissement (direction, personnels administratifs, enseignants) permettant d'échanger et de partager les informations.	
12.2.3	<input type="checkbox"/> Les <b>logiciels et applications utilisés par l'établissement</b> sont adaptés à son activité (suite bureautique, messagerie électronique, logiciel de suivi des inscriptions, des cours et des examens, système d'information de gestion des bibliothèques, logiciel de gestion budgétaire et comptable, le cas échéant logiciel de gestion RH, logiciel de gestion d'inventaire, logiciel CRM, etc.).	• <b>Liste des logiciels et dates d'acquisition</b>
12.2.4	<input type="checkbox"/> L'établissement dispose des <b>droits sur les logiciels utilisés</b> .	
<b>12.3 ASSURER LA MAINTENANCE INFORMATIQUE</b>		
12.3.1	<input type="checkbox"/> Un salarié ou un prestataire est chargé de la <b>maintenance informatique</b> .	• <b>Procédure, contrat</b>
12.3.2	<input type="checkbox"/> Il existe un système de <b>sauvegarde des données</b> (vers un serveur extérieur ou sur un support nomade).	• <b>Procédure</b>



**Contact**

**Paul Laloz**

[paul.laloz@institutfrancais.com](mailto:paul.laloz@institutfrancais.com)

8/14 rue du Capitaine Scott

75015 Paris

+ 33 (0)1 53 69 83 00

[www.institutfrancais.com](http://www.institutfrancais.com)



**Contact**

**Clémentine Braud-Méchin**

[cbraud-mechin@fondation-alliancefr.org](mailto:cbraud-mechin@fondation-alliancefr.org)

101 Boulevard Raspail

75006 Paris

+33 (0)1 53 63 08 03

[www.fondation-alliancefr.org](http://www.fondation-alliancefr.org)

