



GESTION DE LA QUALITÉ

À LA HAUTE ÉCOLE PÉDAGOGIQUE DU VALAIS

SOMMAIRE

1. «Most fit for purpose and consistent with stakeholders expectations»	4
2. Bases et terminologie	5
3. Notre vision de la qualité	7
4. Des services de haute qualité grâce à un cadre de référence global	10
5. Système de l'assurance et de développement de la qualité	11
6. Organisation	14
7. Instruments et organes	16
— Management et processus internes	17
— Formations initiales	19
— Formation continue et prestations de services	20
— Recherche et Développement (R&D)	20
8. Communication	22

Cette publication a pour but de faire mieux comprendre et de donner un aperçu général de la gestion de la qualité à la Haute école pédagogique du Valais (HEP-VS). Elle est destinée à toutes les parties prenantes internes et externes, telles que les personnels, les étudiant.e.s, et les client.e.s, les autorités, les écoles et les partenaires sur le terrain ou le public intéressé.

Les personnels de la HEP-VS ont accès à de plus amples informations via l'outil de gestion des processus QM-Pilot directement depuis leur environnement de travail.

<https://qms.hepvs.ch>

MOST FIT FOR PURPOSE AND CONSISTENT WITH STAKEHOLDERS EXPECTATIONS"

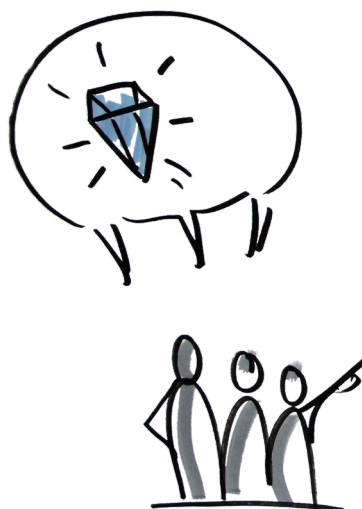
Le terme « most fit for purpose » décrit une qualité qui répond le plus précisément possible aux attentes des parties prenantes, c'est-à-dire des actrices et acteurs tels que les étudiant.e.s, les client.e.s, les personnels, les mandant.e.s, etc. Librement traduit en français, « most fit for purpose » peut être interprété comme « le meilleur, respectivement, le plus adapté à l'objectif ».

En raison de sa responsabilité pour la qualité des études et de l'enseignement, de la recherche et du développement et des prestations de services, la Haute école pédagogique du Valais (HEP-VS) s'appuie sur un système global et intégré garantissant une transparence et une participation à tout moment et à tous les niveaux.

La gestion de la qualité constitue un soutien à l'accomplissement des missions et favorise l'autogestion et la mise en œuvre des objectifs du cadre stratégique global de la HEP-VS. En outre, une prise de conscience de ses points forts, de son potentiel d'amélioration et des mesures nécessaires est visée. En collaboration avec les client.e.s et les parties prenantes, une culture de la qualité durable et vécue doit être développée afin de surmonter avec efficacité et efficience les défis et les exigences futurs.

La gestion de la qualité est au service des différents domaines d'activité de la HEP-VS et les englobe. Elle comprend la définition, le développement continu et l'assurance de processus ayant un impact important sur la qualité, y compris la définition des responsabilités et des objectifs de qualité.

En outre, elle comprend des mesures d'assurance qualité qui permettent d'examiner et d'évaluer la qualité des activités de la Haute école et d'identifier leur potentiel d'optimisation.



2. BASES ET TERMINOLOGIE

Les objectifs de la gestion de la qualité à la HEP-VS dépendent des attentes des parties prenantes, des standards professionnels, des directives normatives ou des objectifs définis à l'interne. Cela montre que la qualité qui en découle n'est pas figée, mais est déterminée par rapport à une exigence qui se définit. Cette relativité conduit à différentes compréhensions des termes de qualité, c'est pourquoi ils sont définis au préalable.

Afin d'accomplir ses missions, la HEP-VS a mis en place un système d'assurance qualité en lien étroit avec ses stratégies et valeurs institutionnelles. Ce système est présenté dans le schéma suivant. Le diagramme introduit les différents termes à l'usage au sein de la HEP-VS et est suivi d'une courte définition :



Figure 1 : Éléments centraux de la gestion de la qualité à la HEP-VS

Qualité

La HEP-VS entend par qualité le degré selon lequel un ensemble de caractéristiques de qualité répond à certaines exigences. La qualité est donc le degré de concrétisation des exigences définies, présumées ou obligatoires des client.e.s et des parties prenantes.

Culture de la qualité

La culture de la qualité permet de savoir si une compréhension commune de la qualité et un engagement en faveur de la qualité existent et sont vécus au sein d'une organisation.

Gestion de la qualité (GQ)

La gestion de la qualité fait référence aux activités coordonnées de gestion et de pilotage d'une organisation en matière de qualité. Il s'agit du terme générique pour toutes les mesures et activités qui relèvent de la planification, de la mise en œuvre, de l'assurance qualité et du développement de la qualité d'un produit ou d'une prestation de services. La GQ vise une amélioration continue tout en s'adaptant aux conditions et aux exigences changeantes.

Assurance de la qualité (AQ)

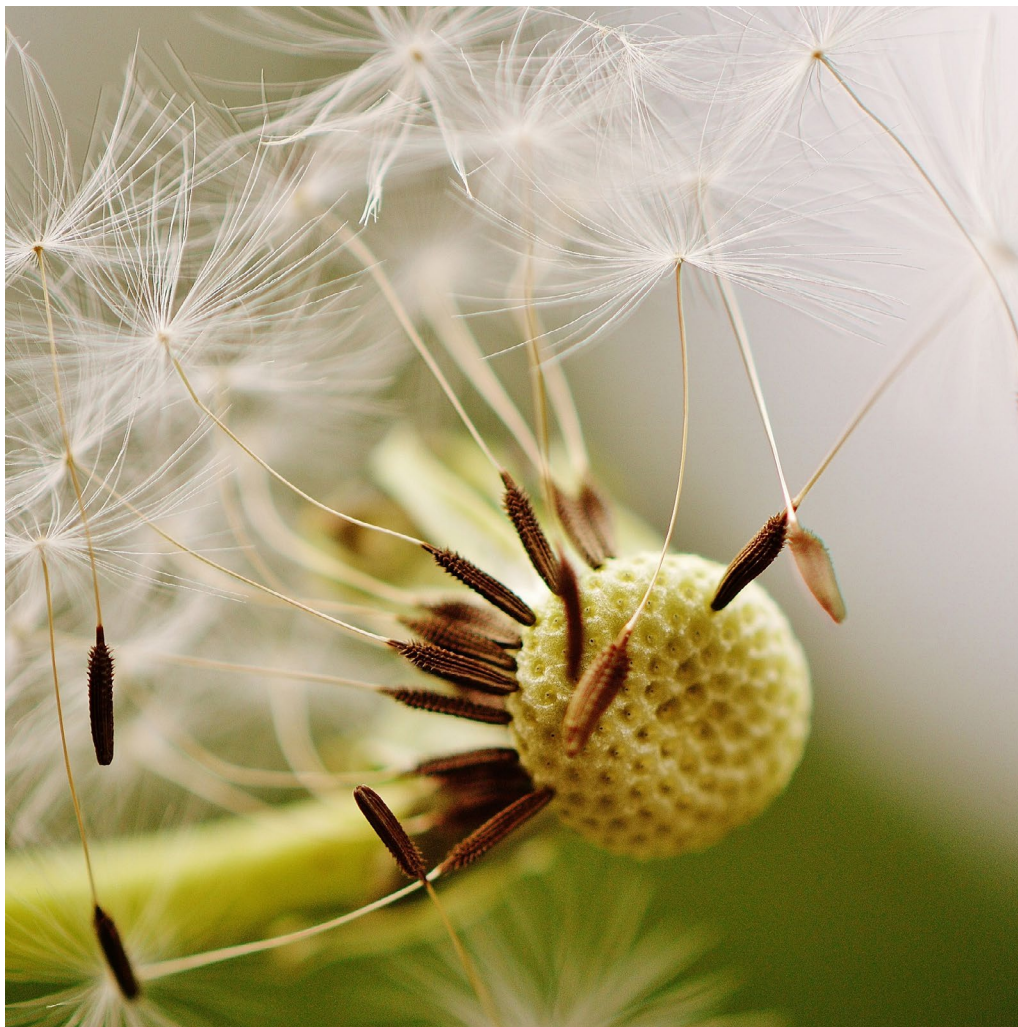
L'assurance qualité fait partie de la gestion de la qualité et désigne la totalité des approches et des mesures de monitoring visant à garantir une qualité constante (par exemple, évaluations, revues ou autoévaluations). L'assurance de la qualité est conçue pour créer la confiance dans le fait que les exigences de qualité seront respectées et concrétisées.

Développement de la qualité (QE)

Le développement de la qualité en tant que composante de la gestion de la qualité concerne l'amélioration des produits et des processus en fonction des objectifs. Il est basé sur l'assurance qualité et va au-delà. La HEP-VS considère donc toujours le développement de la qualité comme un développement organisationnel.

Système d'assurance qualité (SAQ)

Le système d'assurance qualité comprend l'ensemble des procédures et des mesures qui permettent de mener à bien la gestion de la qualité. Un tel système prend la forme de boucles de régulation à tous les niveaux de l'organisation. Dans ces boucles de régulation sont définis les objectifs, la structure, les responsabilités, les procédures, les processus et les moyens nécessaires à la mise en œuvre. Le système d'assurance qualité sert à structurer et à mettre en œuvre systématiquement les tâches de qualité au sein de l'organisation.



3. NOTRE VISION DE LA QUALITÉ

La HEP-VS se considère comme une organisation apprenante et orientée vers le client. Elle a recours aux processus d'apprentissage pour créer des opportunités d'innovation et d'amélioration en associant toutes les personnes à l'œuvre au sein de son institution. La gestion de la qualité permet une réflexion continue et une approche planifiée des activités quotidiennes et institutionnelles au sein de toute l'organisation. La HEP-VS concrétise ce changement en traitant systématiquement les interactions entre les personnes, l'organisation, les prestations de service et l'environnement.

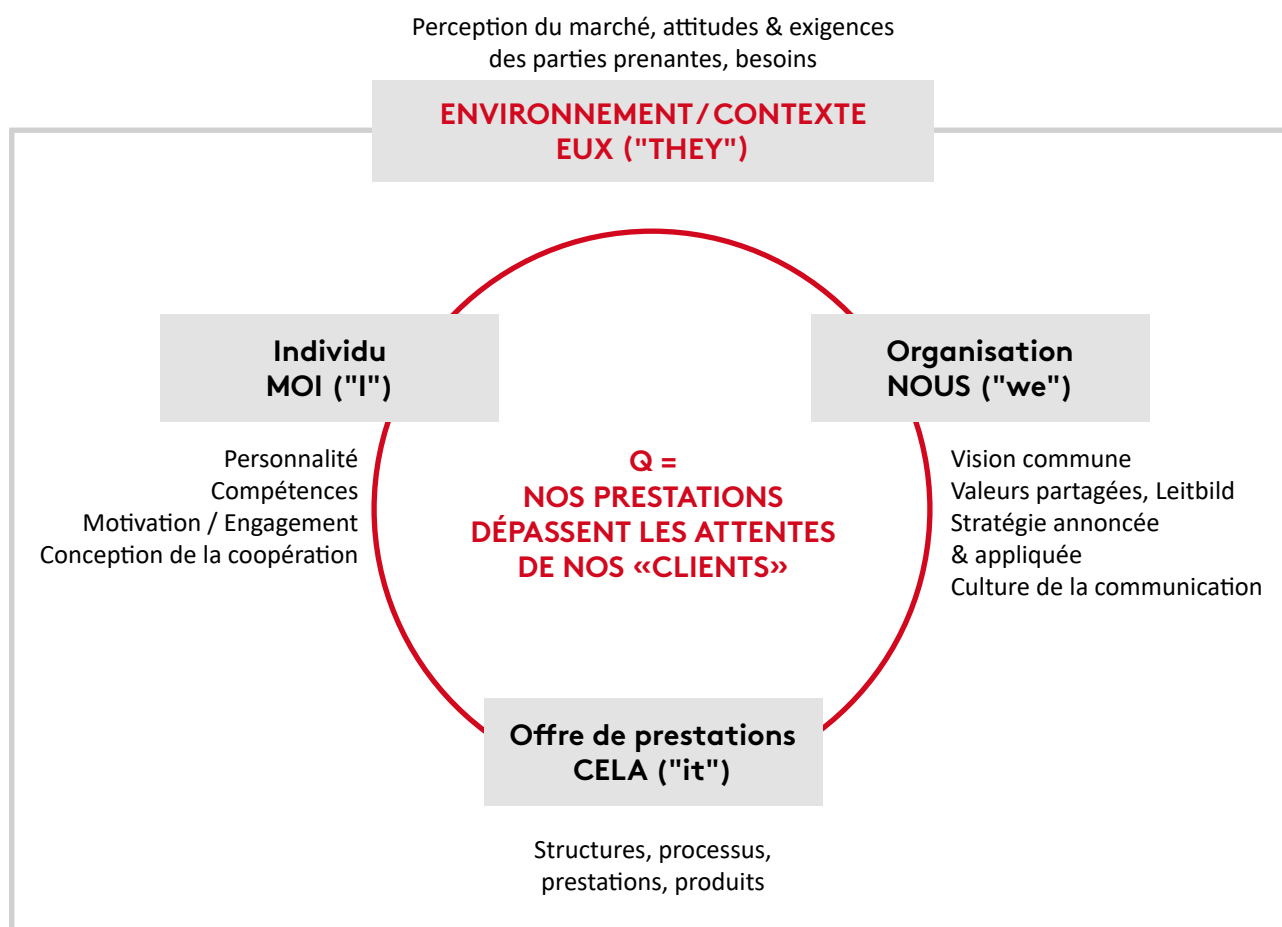


Figure 2 : Zones de tensions au sein de l'organisation apprenante (vision de la qualité)

Les intentions et les exigences globales de qualité de la HEP-VS sont définies dans la stratégie d'assurance qualité. Cette dernière contient les lignes directrices du système interne d'assurance qualité qui visent à garantir la qualité des activités et leur développement à long terme à tous les niveaux et à promouvoir ainsi le développement de notre culture de la qualité. La stratégie d'assurance qualité découle de la stratégie globale, de la vision et des valeurs ; elle définit ainsi les paramètres de base pour la mise en œuvre de l'assurance qualité au sein de la HEP-VS. Elle tient compte des cultures des deux sites et est orientée vers les besoins et les exigences des différentes parties prenantes.



Dans la perspective du développement à long terme de son système d'assurance qualité, la HEP-VS a défini les stratégies d'assurance qualité suivantes :

- orientation de ses offres en regard des attentes et des besoins des parties prenantes (client.e.s et personnels) ;
- orientation sur le modèle diagnostique EFQM Excellence ;
- assurance et développement continu de la qualité de ses offres et services (y compris la revue périodique du SAQ) ;
- pilotage et monitoring de la qualité de manière globale et transparente au moyen du système d'assurance qualité (tableau de bord de gestion) ;
- la communication, la culture du feedback et la participation sont les piliers essentiels de notre culture de la qualité ;
- promotion de la durabilité (économique, sociale et écologique) ;
- engagement en faveur de l'égalité des chances et de la diversité.

La qualité et son amélioration sont une tâche permanente dans toutes les activités et pour toutes les catégories de personnel de la HEP-VS. Le système de gestion de la qualité à la HEP-VS est constamment développé sous la responsabilité active de la direction et avec l'implication des personnels. Le mandat de prestation proprement dit, ainsi que les besoins et exigences des client.e.s sont au centre de l'attention. Il tient compte de toutes les normes juridiques internes et externes, et garantit ainsi le niveau professionnel des services (planification et mise en œuvre).

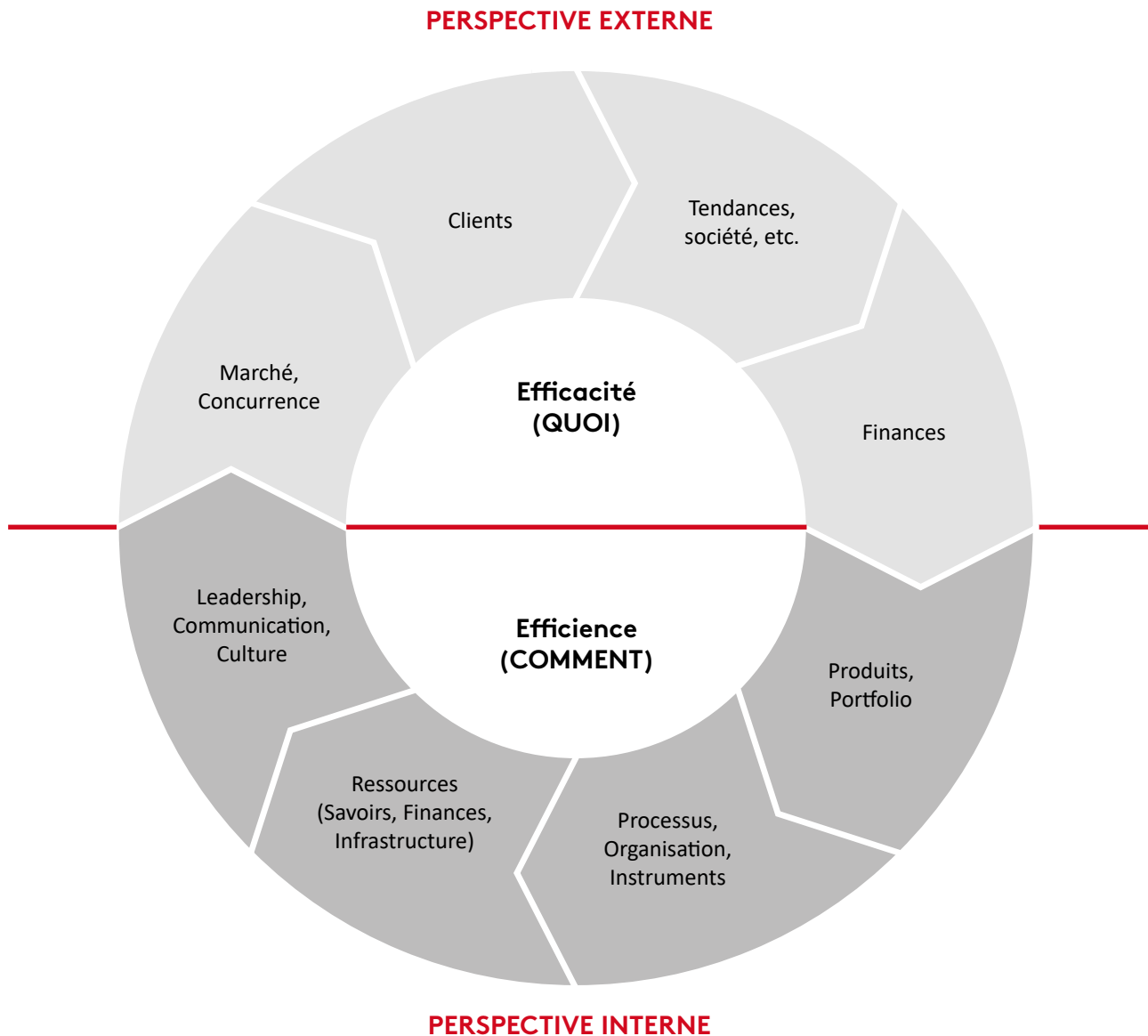


Figure 3 : Conception de la gestion globale du développement de la qualité (d'après Hünig, 2019)

La Haute école pédagogique du Valais assume sa responsabilité de leader en matière de gestion de la qualité en harmonisant de manière globale les différents facteurs des perspectives interne et externe. Les instruments, moyens et espaces importants pour cela sont concrétisés par les réunions régulières dédiées à la stratégie et la qualité ainsi que par la gestion cohérente des projets au sein de l'organisation. Le modèle EFQM présenté ci-après permet d'avoir une vision synthétique des dimensions de la HEP-VS.

4. DES SERVICES DE HAUTE QUALITÉ GRÂCE À UN CADRE DE RÉFÉRENCE GLOBAL

Dans le cadre de ses activités en matière de qualité, la HEP-VS s’inscrit dans le modèle d’excellence EFQM de la Fondation européenne pour le management par la qualité. Ce cadre de référence fournit un modèle orienté vers l’avenir pour le développement organisationnel global, qui peut être appliqué à la coordination de la stratégie, de la structure et de la culture.

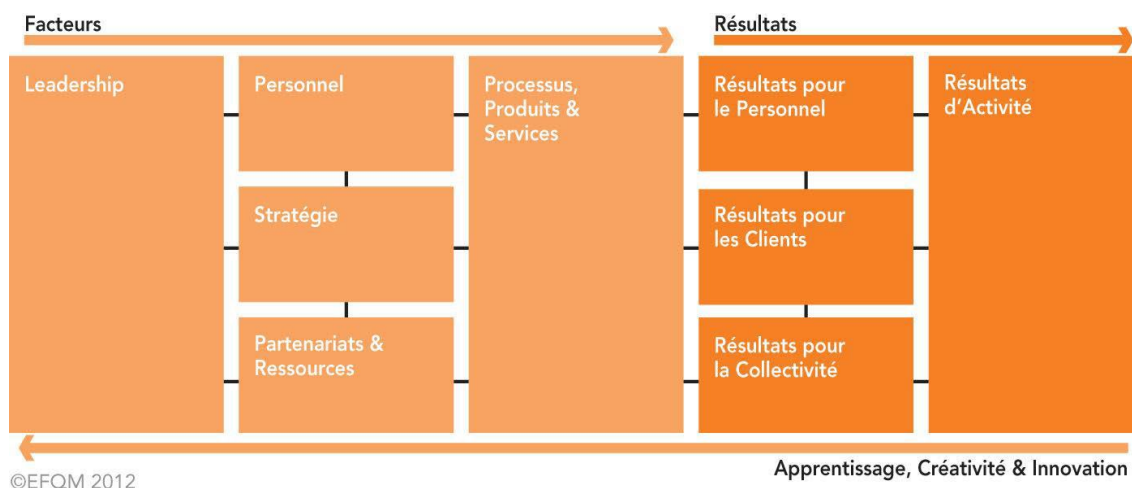


Figure 4 : Le modèle critérié selon EFQM Excellence (EFQM, 2017)

Le cadre de référence permet de rendre visibles et d’évaluer les différentes dimensions de la qualité, décisives pour une organisation apprenante. En incluant les conditions préalables (qualité structurelle), on peut enclencher des processus (qualité des processus), qui débouchent sur des résultats évaluable (qualité des résultats).

Les critères de facilitation (« enabler ») prennent en compte les activités et les processus d’organisation qui sont nécessaires au développement et à la mise en œuvre de la stratégie. Conformément aux objectifs stratégiques, les résultats que l’institution doit atteindre sont analysés.

Cette analyse des relations de cause à effet et du potentiel de développement qui en découle permet d’aborder systématiquement les éventuels efforts à entreprendre en matière de qualité. Les cadres (DIR, RF, RD, etc.) et les responsables de la qualité peuvent déterminer dans quelle mesure les objectifs de qualité ont été atteints dans les domaines de la HEP-VS et si/où des priorités d’actions doivent être définies pour améliorer davantage la qualité. Ce modèle est un moteur essentiel pour une amélioration continue.

Le modèle de base présenté (selon EFQM) est complété par l’intégration de cycles d’apprentissage systématiques, qui sont décrits dans le chapitre suivant. Penser et agir en fonction des cycles de qualité sont les bases conceptuelles de la gestion de la qualité (SAQ) à la HEP-VS.

5. SYSTÈME DE L'ASSURANCE ET DE DÉVELOPPEMENT DE LA QUALITÉ

Le processus d'amélioration continue (PAC) fait partie intégrante du système d'assurance qualité. Grâce au processus de développement continu, l'efficacité (« *Doing the right things* ») et l'efficience (« *Doing things right* ») des prestations de service proposées par la HEP-VS sont systématiquement évaluées et développées. Le cycle de qualité « Plan » (planifier/ réfléchir), « Do » (mettre en œuvre), « Check » (vérifier/ évaluer) et « Act » (agir/ optimiser/ développer) – en bref le cycle PDCA – sert de base à l'amélioration continue.

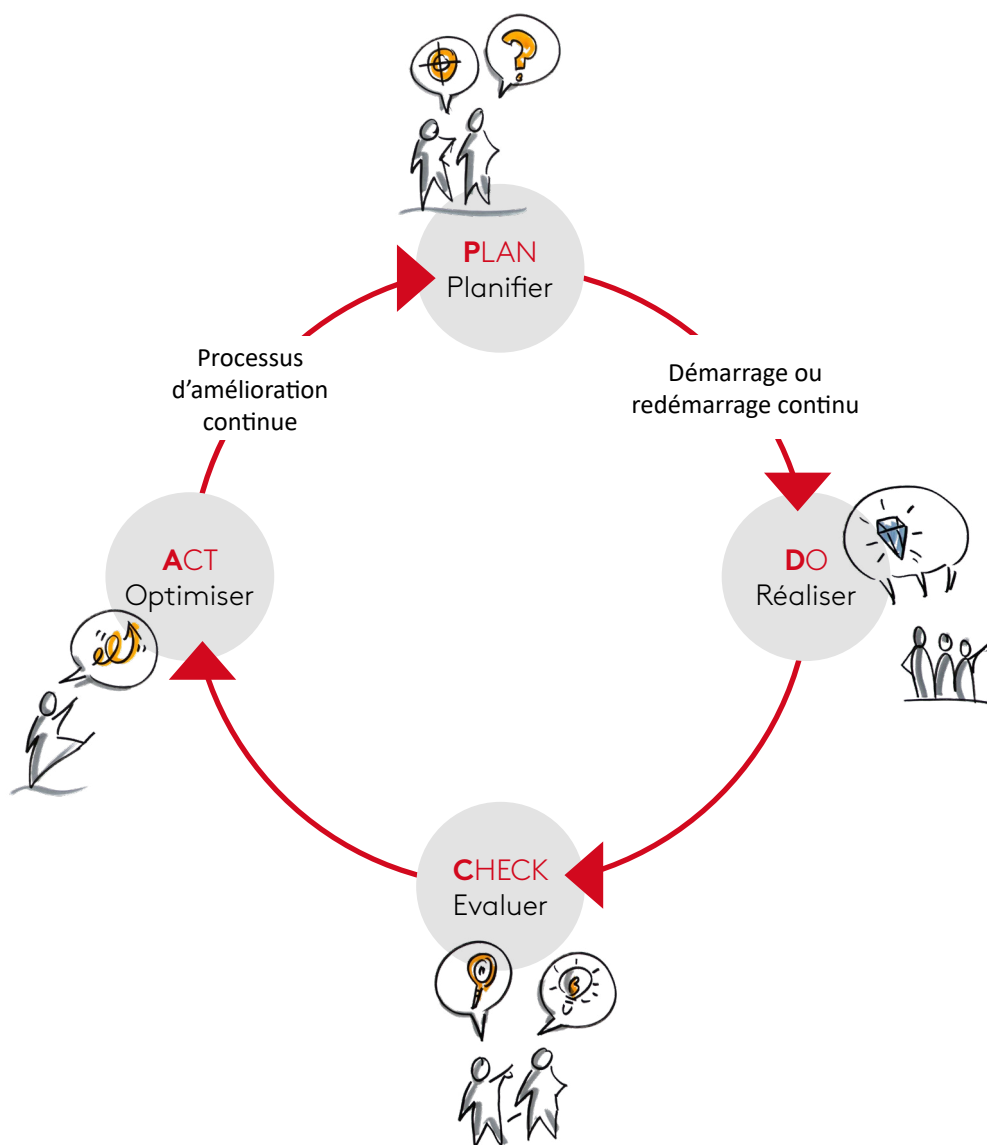


Figure 5 : Cycle PDCA comme base du processus d'amélioration continue

Le cycle de qualité permet un pilotage systématique de l'assurance et du développement de la qualité afin de permettre à l'institution d'atteindre le meilleur niveau possible en tant qu'organisation apprenante et de promouvoir activement la continuation de son développement. Le cycle de qualité montre que les étapes de planification et de mise en œuvre (Plan/Do), aboutissent à des résultats, qui sont évalués (Check) et conduisent à des améliorations (Act). En raison de la sensibilisation et la prise de conscience croissante de la qualité, un critère de qualité en vigueur est porté à un niveau plus élevé et développé au fil du temps.

Les cycles de qualité sont établis à plusieurs échelons dans l'organisation et permettent un apprentissage horizontal au sein d'un niveau spécifique ainsi qu'un apprentissage vertical à travers les différents niveaux hiérarchiques. Ils favorisent le discours à l'interne et la discussion sur la qualité entre les niveaux des divers personnels, des domaines et de la direction.

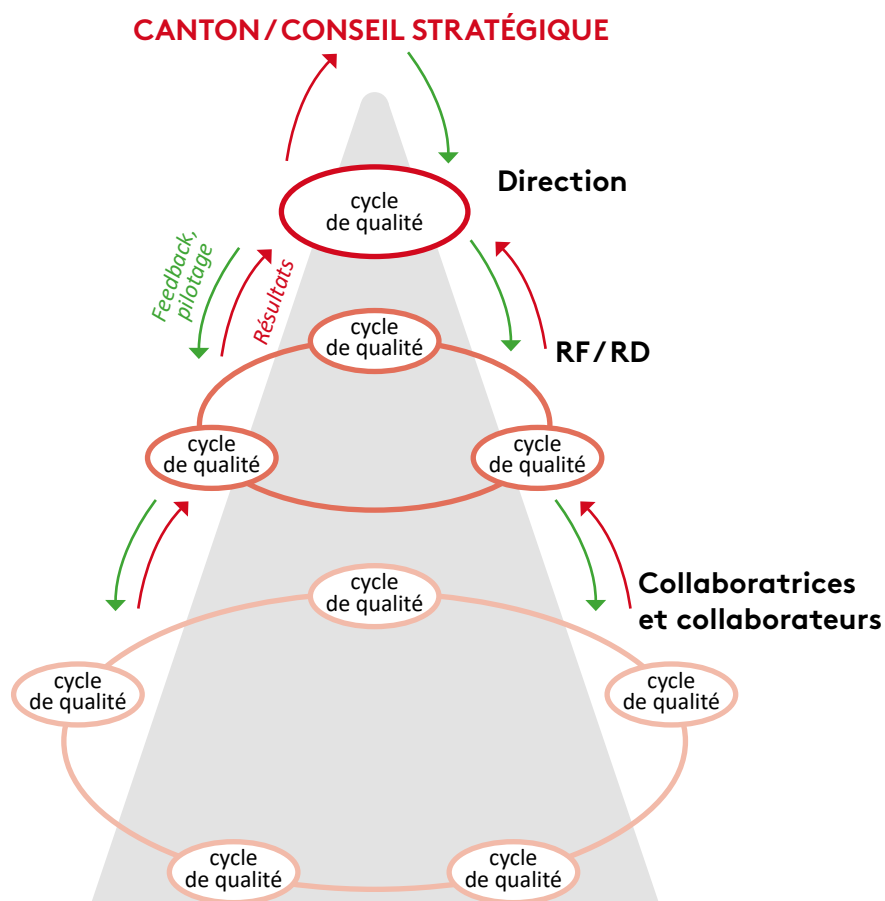


Figure 6 : Niveaux du système d'assurance qualité à la HEP-VS

Les cycles de qualité de la HEP-VS sont intégrés à tous les domaines de l'enseignement (formations de base et continue), à ceux de la recherche et du développement, aux prestations de services et aux processus institutionnels. Grâce à leur structure de base itérative, ils contribuent durablement à la sensibilisation et à la prise de conscience en matière de qualité et au développement d'une culture de la qualité qui va au-delà des domaines, des filières et des langues.

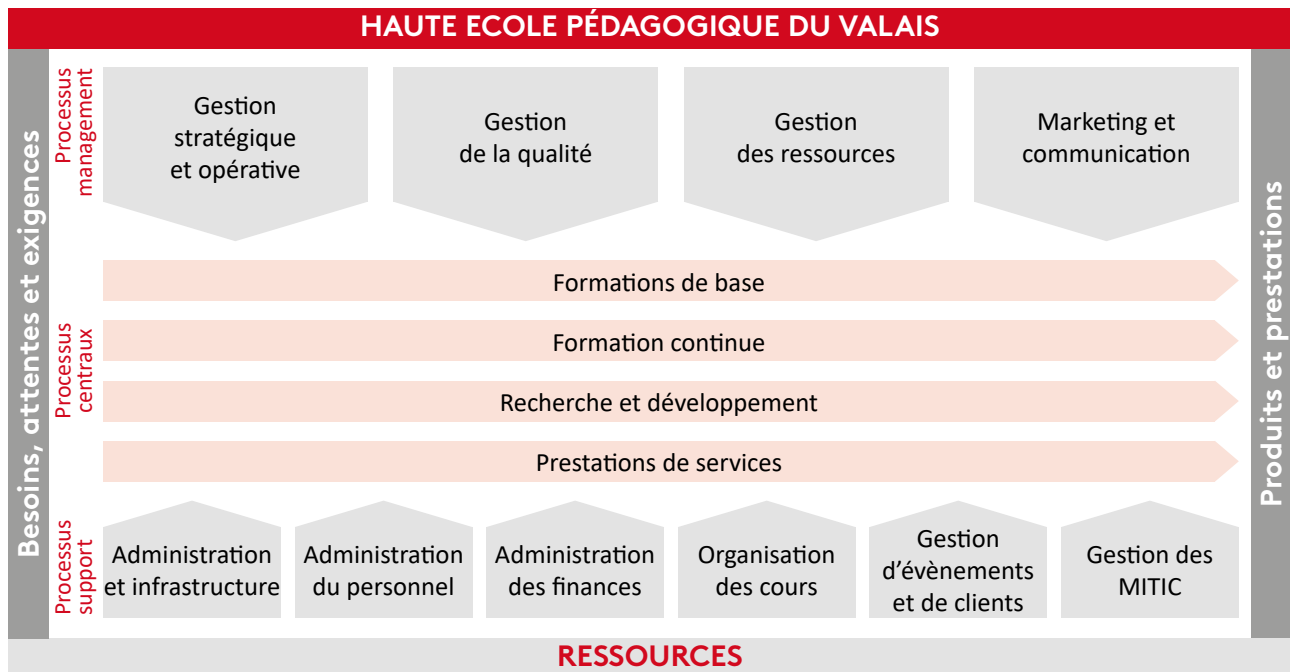


Figure 7 : Carte des processus à la HEP-VS

La gestion des processus à la HEP-VS permet une planification, un monitoring, un contrôle et une optimisation ciblés des processus, dans la perspective d'atteindre les résultats souhaités (meilleure qualité possible) en utilisant de façon optimale les ressources. Grâce à l'amélioration continue, la HEP-VS peut utiliser ses ressources de la manière la plus optimale possible pour répondre aux exigences des clients.

La carte des processus montre les dimensions centrales des processus de l'institution. Les processus centraux représentent les domaines de la HEP-VS, dans lesquels des prestations à valeur ajoutée sont créées pour les client.e.s et les parties prenantes. Ils sont soutenus dans leur mise en œuvre effective par les processus de management et de support. Les quatre processus centraux de la HEP-VS sont orientés en direction des besoins de la HEP-VS et sont structurés selon le cycle PDCA.

Les processus de la HEP-VS sont accessibles à tous les personnels via le système de gestion QM Pilot. Les processus disponibles sont revus et analysés, à intervalles réguliers, par les propriétaires (PO) ou les équipes de processus et sont optimisés en permanence.



6. ORGANISATION

La Haute école pédagogique du Valais s'appuie sur un système d'assurance qualité gradué et adapté aux processus centraux, qui crée les conditions et la base pour un développement de la qualité à long terme à tous les niveaux de l'institution.

La responsabilité globale de la gestion de la qualité incombe à la direction de la HEP-VS, qui pilote et veille au développement et à l'assurance qualité dans tous les domaines. La direction est soutenue dans sa tâche par la personne responsable de la qualité et l'unité attachée à la direction, « Développement de la qualité » (SQE), qui regroupe les compétences spécifiques.

Les membres de la direction élargie sont responsables de la gestion de la qualité et chargés de la mise en œuvre de l'assurance et du développement de la qualité dans leur domaine respectif. Les collaboratrices et collaborateurs ainsi que les équipes de la HEP-VS participent en engageant leur motivation et leurs compétences à la mise en œuvre des mesures d'assurance qualité. Les tâches et les responsabilités des différentes actrices et acteurs sont définies dans le règlement de gestion de la qualité.

La HEP-VS organise l'échange entre les différents niveaux par le biais de divers dispositifs institutionnalisés, qui permettent une communication régulière, une culture du feedback et une participation de toutes les actrices et acteurs.

En premier lieu, mentionnons les réunions mensuelles de la direction élargie ainsi que les réunions trimestrielles des responsables de la qualité des différents domaines. Le processus de gestion est complété par la retraite stratégique annuelle et les réunions dédiées à la qualité. La retraite stratégique comprend une analyse des différents éléments stratégiques ainsi que l'évaluation des nouvelles tendances et des développements à l'intérieur et à l'extérieur de la Haute école. Lors des réunions consacrées à la qualité, les objectifs de qualité et les systèmes de gestion utilisés sont passés en revue. L'échange d'informations est soutenu par des accords concrets sur les objectifs afin de permettre des cercles de qualité à plusieurs niveaux, c'est-à-dire interfilières et interdomaines (par exemple, les objectifs des domaines, les objectifs concernant les entretiens des personnels). En outre, les résultats pertinents sont traités sous forme de chiffres clés dans le cockpit de direction et servent de base à la direction pour les décisions ultérieures.

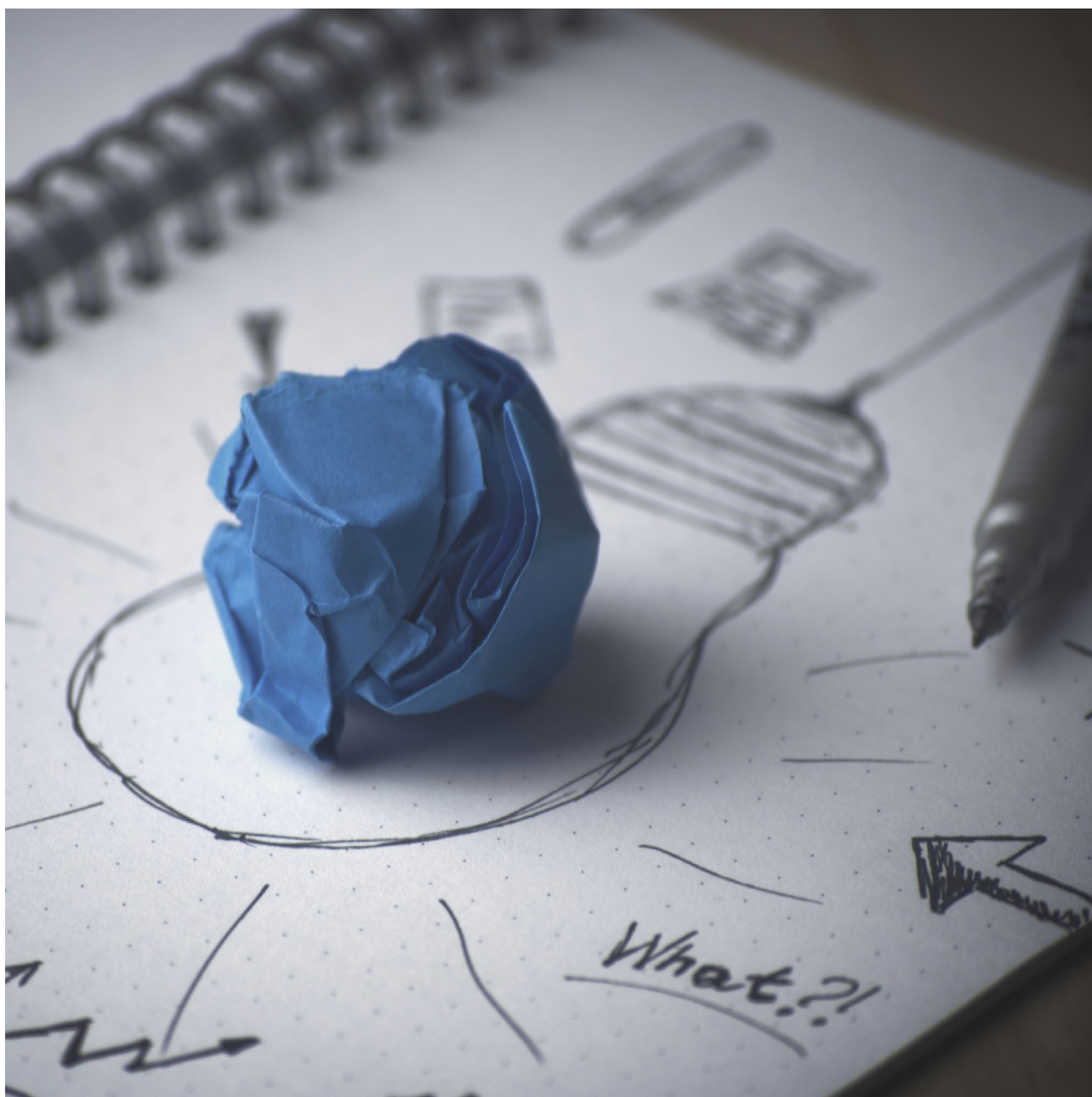


Niveau	Responsabilité	Outil / dispositif / organe
Conseil stratégique Mandant (bénéficiaire)	Soutenir le développement stratégique	Séances du conseil stratégique
Direction	Assumer la responsabilité globale de l'assurance et du développement de la qualité	Séances de direction Retraite stratégique et revue de qualité
Unité attachée à la DIR Développement de la qualité	Soutenir la DIR quant aux domaines du développement et de l'assurance qualité	Jour fixe (hebdomadaire) Rencontres avec la DIR
Responsables de filière Responsables de domaine	Assumer la responsabilité de l'assurance et du développement de la qualité dans leur domaine respectif	Séances de la DIR élargie, réunions des délégué.e.s qualité, retraite stratégique et revue de qualité
Équipes Collaboratrices et collaborateurs	Agir professionnel dans son/ ses domaines d'activité selon les principes du cycle de qualité (PDCA) et dans la perspective d'une amélioration continue (PAC)	Réunions au sein des domaines
Clients Corps étudiantin		Tables rondes



7. INSTRUMENTS ET ORGANES

La HEP-VS traite les attentes des parties prenantes, les standards professionnels, les directives normatives ou encore ses propres objectifs au moyen de différents instruments, organes et espaces. Les plus importants pour la gestion et les processus (institutionnels) internes sont présentés ci-dessous par ordre alphabétique. Ils sont également regroupés en fonction des domaines, en référence à la LEHE.



MANAGEMENT ET PROCESSUS INTERNES

Association des étudiantes et étudiants (AEHEP)

L'Association des étudiantes et étudiants représente les intérêts du corps étudiant de toutes les filières et est impliquée dans certains processus de décision et de conception, dans le cadre de son droit de participation. Cela concerne notamment la représentation au sein des commissions paritaires, la participation aux tables rondes et autres réunions de feedback ou de dialogue, dans le cadre de la filière concernée. Les étudiant.e.s donnent régulièrement des retours sur leur formation et la façon dont leurs études sont menées. Elles et ils sont périodiquement informés lors de séances d'information.

Autoévaluation

Afin de déterminer son degré de développement, la HEP-VS procède périodiquement à un audit complet et systématique de ses activités et de ses résultats sur la base du modèle d'excellence EFQM. Ce processus d'évaluation permet d'identifier les points forts et le potentiel d'amélioration, d'aborder les mesures d'amélioration et de suivre leur progression.

Cercle de qualité

Le cercle de qualité à la HEP-VS est une forme volontaire de travail d'équipe, qui utilise activement les savoirs, l'expérience et la responsabilité des personnels en vue du développement de la qualité. Les personnels se consacrent à un sujet ou à un problème spécifique dans un domaine spécifique ou interdisciplinaire afin d'améliorer la qualité des processus, des produits ou des services. Le cercle de qualité est supervisé par la ou le responsable qualité d'un domaine. L'animatrice ou animateur du cercle de qualité est responsable de la saisie des résultats.

Cockpit de direction

Le cockpit de direction est un centre d'information destiné aux cadres responsables (DIR, RF, RD, etc.), chargé.e.s de soutenir l'ensemble du processus de direction dans les phases de planification, de contrôle, d'analyse et de communication. Il rassemble tous les indicateurs de performance et les chiffres clés qui sont importants pour la prise de décision. Les réunions relatives à la qualité et à la stratégie fournissent des informations sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des objectifs dans les différents domaines de prestations de la HEP-VS.

Commission pédagogique

La Commission pédagogique se situe à l'interface entre le terrain scolaire et la formation des enseignant.e.s. Il s'agit d'un forum de discussion sur le travail pédagogique et constitue un organe consultatif pour la direction de la HEP-VS. Cette commission se compose de différent.e.s représentant.e.s de la politique, de l'éducation, de la formation ainsi que de la sphère scientifique.

Commission pour la durabilité et l'éducation durable

La commission soutient la personne responsable de la durabilité et de l'éducation durable en veillant à ce que les tâches de la HEP-VS soient accomplies conformément à un développement économiquement, socialement et écologiquement durable. Elle promeut également un concept éducatif basé sur la compréhension du développement durable.

Commission pour l'égalité des chances et la diversité

La commission soutient la personne responsable de l'égalité des chances et de la diversité dans tous les domaines de prestations de la HEP-VS et cela en conformité avec les valeurs institutionnelles y relatives.

Conférence des délégué.e.s des corps constitués

La Conférence des délégué.e.s des corps constitués a pour rôle d'analyser des problématiques mises en évidence par le personnel de la HEP-VS, dans les domaines relatifs à son expertise (administration, animation pédagogique, enseignement, R&D, MITIC, etc... mises en évidence par les différents corps constitués de la HEP-VS [personnel, étudiant.e.s]), afin d'émettre des recommandations et de participer aux décisions visant l'amélioration continue de la qualité de l'institution.

Conférence générale des collaborateurs et collaboratrices

La Conférence générale des collaborateurs et collaboratrices est un vecteur d'information et d'échange au sein de la HEP-VS. Elle traite de questions qui concernent l'ensemble de la Haute école. En fonction des sujets, la direction peut convoquer une conférence réduite composée des organes constitutifs concernés.

Conseil stratégique

La mission principale du Conseil stratégique est de soutenir la HEP-VS dans son développement stratégique. Il est nommé de façon indépendante par le Conseil d'état et veille à ce que les offres de prestations répondent aux besoins de l'École valaisanne.

Direction et direction élargie

La direction assume la responsabilité de la gestion de la Haute école et doit rendre compte au canton des missions et des mandats qui lui sont confiés. Dans l'accomplissement de ses missions, la direction est soutenue par les responsables de filière et de domaine et les unités (rattachées à la direction), à savoir la direction élargie. Les deux organes servent à élaborer des avis, à coordonner des actions et à prendre des décisions.

Enquête auprès des client.e.s

L'enquête auprès des client.e.s évalue périodiquement l'orientation client et la qualité des prestations de services, afin de renforcer et d'améliorer en continu les produits et services de l'ensemble des domaines de la HEP-VS. Ces enquêtes complètent les évaluations qualité menées régulièrement en interne.

Enquête auprès des personnels

L'enquête auprès des personnels est un instrument important pour mesurer la culture de l'organisation et met en œuvre la possibilité de participation. Elle fournit aux responsables institutionnel.le.s de la HEP-VS des informations sur l'engagement et la satisfaction des personnels et met en évidence les facteurs clés en vue d'un développement ciblé. L'enquête a lieu tous les trois ans pour mesurer le succès et analyser le processus d'amélioration continue.

Entretien des personnels

L'entretien des personnels entend valoriser et encourager l'engagement des collaboratrices et collaborateurs. Il permet des échanges ouverts et constructifs sur les résultats obtenus (revue des objectifs), le développement et l'innovation systématiques de toute l'institution (objectifs organisationnels), la promotion et le développement du personnel (objectifs de développement personnel).

Gestion de projets

L'opérationnalisation de la vision et de la stratégie est effectuée à la HEP-VS selon un management de projets cohérent, pour lequel les collaboratrices et collaborateurs concernés sont régulièrement formés et perfectionnés. Cela comprend les phases d'initialisation, de planification, de conception, de réalisation et de clôture. L'objectif principal est de combiner de manière appropriée les compétences et les ressources nécessaires au sein des équipes de projets afin de planifier, de mettre en œuvre et de mener à bien les projets de manière professionnelle.

Gestion des savoirs

La gestion des savoirs sert à soutenir la HEP- VS, en tant qu'organisation basée sur les savoirs, dans le traitement de ceux-ci, dans toutes les activités stratégiques et opérationnelles. Elle vise à mettre à disposition les savoirs, les aptitudes et les compétences et, en fin de compte, à les rendre effectivement utilisables dans l'offre des prestations. Le processus continu et circulaire de gestion des savoirs soutient ainsi la gestion des processus de l'organisation.

Gestion d'idées

La gestion d'idées à la HEP-VS fait partie de la culture de l'institution et permet aux personnels des deux sites d'apporter leurs propres idées, de manière facilitée, contribuant ainsi au développement de la HEP-VS. La collecte d'idées est périodiquement traitée par un comité. Les idées prioritaires peuvent être travaillées au sein d'un cercle de qualité, mais aussi au sein d'équipes institutionnelles existantes (Processteams).

Rencontre trimestrielle des responsables qualité

Les rencontres des responsables de la qualité servent à planifier, coordonner et contrôler les différentes mesures de qualité au niveau de la Haute école et du secteur des services en utilisant les différents instruments d'assurance et de développement de la qualité. Elles regroupent la personne responsable de chaque domaine ainsi que de chaque unité attachée à la direction et sont présidées par la ou le responsable de la qualité à HEP-VS.

Tables rondes

Les tables rondes sont un lieu d'échange et de participation de la HEP-VS dans les domaines des formations de base, de la formation continue et des services ainsi que dans celui de la recherche et du développement. Elles servent à l'échange ouvert des résultats et visent à comprendre les expériences, les besoins et les attentes des parties prenantes concernées et à élaborer avec elles des options d'actions communes.

FORMATIONS INITIALES

Enquête à l'admission aux études

L'enquête à l'admission est réalisée au début des études et porte sur des éléments tels que les données sociodémographiques, les raisons du choix d'une filière, les canaux d'information existants, les motivations liées au choix d'une carrière, ainsi que les conceptions et les attentes relatives à la filière.

Enquêtes auprès des diplômé.e.s

Dans le cadre de l'enquête de la HEP-VS, les diplômé.e.s sont interrogé.e.s chaque année sur leurs études et leur carrière professionnelle. L'enquête s'inscrit dans le cadre du projet de coopération INSERCH de Suisse romande.

Évaluation des cours

L'évaluation de l'enseignement comprend l'évaluation périodique de tous les cours par les étudiant.e.s. à l'aide d'un logiciel d'enquête. Les résultats sont mis à la disposition des responsables des cours et servent à optimiser et à professionnaliser leurs activités d'enseignement. Les résultats d'évaluation qui ne sont pas conformes aux directives de qualité sont en outre discutés entre les responsables de filière et l'enseignant.e concerné.e.

Les responsables de cours qui ne sont pas évalué.e.s régulièrement utilisent un instrument de leur choix pour obtenir un retour d'information sur la qualité de leur enseignement.

Évaluation des filières

Contrairement à l'évaluation des cours, l'évaluation des filières se concentre sur les aspects organisationnels, structurels et liés aux contenus de la formation. Elle sert principalement aux responsables de filière pour revoir et développer régulièrement le programme. Les résultats sont analysés lors d'un atelier entre les responsables de filière et le groupe SQE et documentés dans un rapport mentionnant les points forts identifiés, les possibilités d'amélioration et les mesures définies.

Évaluation des stages

Les stages de la formation sur le terrain sont évalués par les étudiant.e.s, les praticien.ne.s et les superviseur.e.s de la HEP-VS. Les résultats individuels des stages sont analysés par la Commission de la formation sur le terrain et constituent la base de l'optimisation de la formation sur le terrain.

Observation par les pairs (« hospitalation »)

Dans la perspective d'un perfectionnement professionnel, l'observation par les pairs permet de discuter et de développer des activités propres à la profession. Il peut s'agir d'un échange sur sa propre pratique d'enseignement ou sur un autre dispositif de formation (supervision lors des stages, séance de mentorat, réunion pour encadrer un mémoire de diplôme, etc.) afin de réfléchir aux procédures au sein de l'équipe (mutualisation) et de générer de nouvelles idées et impulsions pour sa pratique.

FORMATION CONTINUE ET PRESTATIONS DE SERVICES

Commission paritaire de la formation continue

La commission paritaire de la formation continue est composée de représentant.e.s du canton, des écoles, du syndicat des enseignant.e.s et de la HEP-VS. Elle veille à ce que les différents programmes et formes de formation continue répondent aux exigences et aux besoins du terrain.

Évaluation de la formation complémentaire

Les cours de la formation complémentaire sont évalués à la fois au moyen de l'enquête par questionnaire standardisé et d'entretiens individuels par les responsables des cours. Selon le type de formation et le groupe cible, les besoins des futurs étudiant.e.s sont évalués au début des cours.

Évaluation des offres/cours de formation continue

Les évaluations des offres/des cours de formation continue fournissent des informations sur l'éventail des offres, l'organisation, la satisfaction, la réussite des apprentissages et leurs possibilités d'application ou de transfert dans le domaine pratique. Pour effectuer cette évaluation multiperspective, les participant.e.s aux cours et les responsables des cours sont sollicité.e.s.

Évaluation des prestations de service

Les services fournis par la HEP-VS sont évalués dans les domaines de l'animation pédagogique afin de mesurer le degré de correspondance entre les attentes clients et la qualité perçue. Une large enquête de satisfaction est réalisée au moyen d'un sondage auprès des client.e.s. Les résultats de cette enquête sont fractionnés et utilisés dans l'ensemble des domaines de la HEP-VS.

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT (R&D)

Monitoring des résultats et revue des disséminations

La phase finale comprend le suivi des résultats englobant les leçons apprises (« lessons learned ») et les résultats des enquêtes auprès des client.e.s/ bénéficiaires qui sont intégrés.e.s aux mesures de qualité. En ce qui concerne la diffusion et le transfert des savoirs, les chiffres clés des publications, des présentations, des contributions aux congrès, etc. sont relevés chaque année, et les savoirs sont transférés des activités de la R&D vers l'enseignement et la formation continue (par exemple, les écoles partenaires du terrain ; PF & étudiant.e.s figurent en tant que partenaires déjà dans la phase de conception de la recherche).

Procédure d'approbation des projets R&D (internes & externes)

La procédure d'approbation des projets prévoit

- pour prendre en compte la notion de réseau - une commission composée d'expert.e.s internes et externes, qui est responsable de la procédure basée sur des critères de création et d'approbation des projets de recherche (y compris le financement de démarrage ou l'acquisition de fonds).

Procédure de suivi (lors de la phase de réalisation) des projets R&D

En ce qui concerne la phase de la réalisation, le suivi comprend non seulement les étapes des activités scientifiques (calendrier avec jalons, rapports intermédiaires, etc.), mais aussi les états financiers intermédiaires (contrôle du budget du projet, etc.).

Promotion de la relève et développement professionnel des chercheur.e.s

L'institution vise un recrutement et une promotion ciblés du corps intermédiaire et de la relève scientifique (p. ex., colloques, comité de recherche, etc.). Les unités de recherche et les communautés de pratique sont accompagnées notamment par la ou les personnes responsables de la R&D, également chargées de veiller sur le monitoring du domaine.

Revue du domaine R&D

Ce domaine fait l'objet d'une revue périodique, qui consiste en une analyse et appréciation axées sur la stratégie de la R&D dans le but de permettre à la personne responsable du domaine de suivre les résultats obtenus, la mise en œuvre et le développement de son profil. Les résultats servent de base à la planification et à la mise en œuvre futures du développement et de l'assurance de la qualité



8. COMMUNICATION

En tant qu'organisation, nous nous engageons activement à faire en sorte que les informations sur l'assurance et le développement de la qualité de nos offres et services soient accessibles aux parties prenantes concernées. Cela signifie que la planification, la mise en œuvre ainsi que le dépouillement et l'évaluation des résultats liés à la qualité sont pris en compte aux différents niveaux de l'institution. En outre, les résultats sont communiqués aux parties prenantes et intégrés aux processus individuels ainsi qu'aux organes institutionnels des réunions stratégiques et de qualité. Grâce aux mesures adoptées, une amélioration continue est engagée. Le schéma suivant visualise le principe du « contre-courant » (ou principe de réciprocité) du cycle de communication.

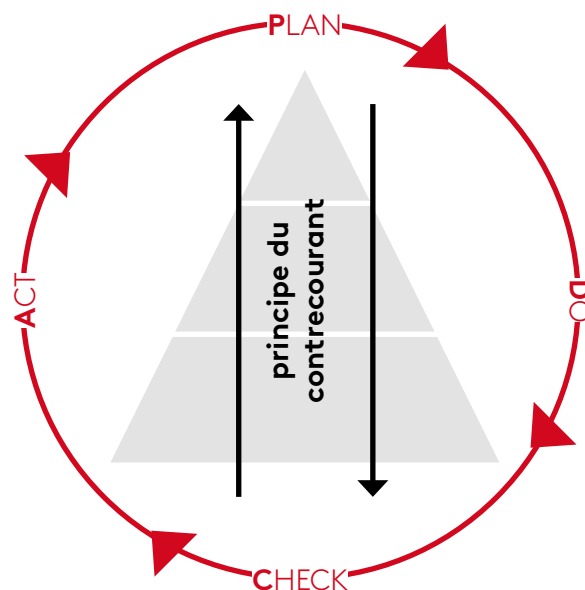


Figure 8 : Principe du contre-courant de la communication (cf. Vahs, 2019)

Le principe du contre-courant garantit que les personnels et les parties prenantes soient tenus entièrement et régulièrement informés afin de pouvoir apporter leur contribution à la gestion de la qualité de la HEP-VS. Cela favorise la motivation des personnels et leur permet de remplir des tâches liées à la qualité. Concrètement, divers instruments de qualité du chapitre précédent sont utilisés à cette fin. La liste suivante donne un aperçu représentatif :

Tâche	Outil / organe	Thématiques possibles
Réunir les équipes	Rencontres des responsables qualité, séances de la direction élargie, réunions ad hoc, etc.	Adopter des objectifs annuels et des mesures, discuter des défis actuels, lancer des mesures d'amélioration, etc.
Informar les personnels	Conférence générale des personnels	Transmettre des informations de manière complète sur les planifications et événements
Échanger avec les collaboratrices et collaborateurs	Entretien des personnels, corps représentatif de l'association des collaboratrices et collaborateurs	Déterminer des objectifs, aborder l'appréciation et la motivation, des perspectives de développement, etc.
Mesurer la participation et la culture institutionnelle	Enquête auprès des personnels	Donner des informations sur l'engagement et la satisfaction des personnels, thématiser des facteurs-clés pour un développement ciblé
Intégrer des améliorations et idées des personnels	Gestion d'idées, cercles qualité, PAC	Examiner de manière critique les produits, processus et prestations actuels ainsi que le développement de l'institution

Afin de parvenir à un comportement de communication (communication behaviour) harmonisé et cohérent au sein de la HEP-VS, les activités de communication liées à la qualité sont menées en concertation avec l'unité attachée à la direction et chargée de la communication et du marketing.

Liste de références

EFQM (2017). *Das EFQM Excellence Modell im Überblick*.

Disponible en ligne sous : https://www.saq.ch/fileadmin/files/Business_Excellence/Dokumente/Das_EFQM_Excellence_Modell_im_UEberblick_2017.pdf [Zugriff am: 20.05.2020].

Hünig, St. (2019). Ganzheitliches Unternehmensverständnis für die OE. Dans : M. Schöpf (2019). *Gestalten von Veränderungsprozessen aus Sicht der Organisationsentwicklung* (S. 4). Interne Dokumentation zum Modul 1 des CAS Continuous Improvement. Olten : SAQ-Qualicon.

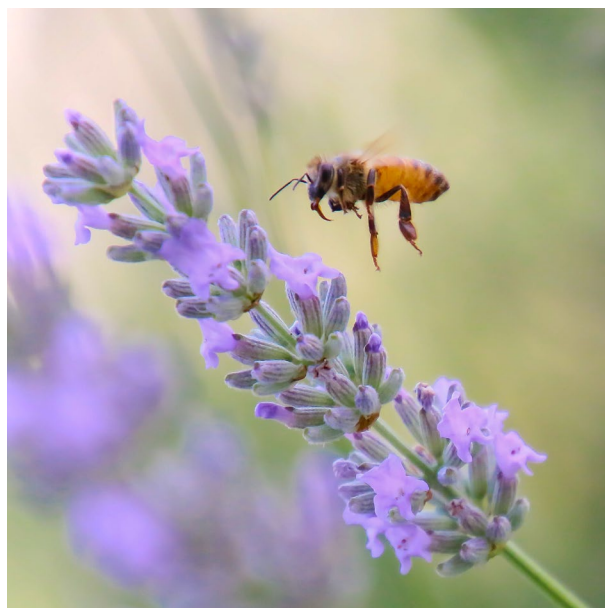
Vahs, D. (2019). *Organisation. Ein Lehr- und Managementbuch*. Stuttgart : Schäffer-Poeschel Verlag.

Tables des illustrations

Figure 1	Éléments centraux de la gestion de la qualité à la HEP-VS	5
Figure 2	Zone de tensions au sein de l'organisation apprenante	7
Figure 3	Conception de la gestion globale du développement de la qualité (d'après Hünig, 2019)	9
Figure 4	Le modèle critérié selon EFQM Excellence (EFQM, 2017)	10
Figure 5	Cycle PDCA comme base du processus d'amélioration continue	11
Figure 6	Niveaux du système d'assurance qualité à la HEP-VS	12
Figure 7	Carte des processus à la HEP-VS	13
Figure 8	Principe du contre-courant de la communication (cf. Vahs, 2019)	22

Note

Les illustrations ont été réalisées dans le cadre de la documentation de la conférence Dies Academicus 2018 sur le thème de la culture de qualité (Cornelia Kauhs).



GESTION DE LA QUALITÉ
Unité attachée à la Direction
« Développement de la qualité » SQE

CONTACT
Christoph Salzmänn
HEP-VS | PH-VS
christoph.salzmänn@phvs.ch

Version : Septembre 2020