

hep / Système d'assurance qualité de la HEP Vaud

La qualité ensemble

Document de référence / Juin 2018

Haute école pédagogique
du canton de Vaud

Le système d'assurance qualité de la HEP Vaud soutient la réalisation des missions de l'institution et son développement. Il concerne donc l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs.

Afin d'assumer pleinement sa responsabilité pédagogique et sociale, la HEP Vaud se doit de garantir la qualité de ses prestations d'enseignement, de recherche et de services auprès des milliers d'usagers qui, année après année, lui font confiance.

Elle développe, pour ce faire, un système d'assurance qualité reposant sur des dispositifs conçus et développés par ses acteurs, en référence à des modèles qualité éprouvés et des expériences réussies au sein d'autres hautes écoles.

Le présent document donne à voir les points d'ancrage, les spécificités et les modalités de fonctionnement du système d'assurance qualité de la HEP Vaud.

Il s'inscrit dans la continuité du Concept qualité¹.

1	Raison d'être du système d'assurance qualité	3
2	Contexte international et national	4
3	Prise en compte des besoins et attentes des parties intéressées	5
4	Dynamique du système d'assurance qualité	6
5	Intégrité	15
6	Responsabilités	16
7	Évaluation	17

¹ HEP Vaud, Concept qualité, septembre 2017.

1. Raison d'être du système d'assurance qualité

Fondements

Le système d'assurance qualité (SAQ) de la HEP Vaud est fondé sur:

- les valeurs de la Charte éthique: respect, autonomie, responsabilité, coopération et ouverture sur le monde extérieur;
- les principes qualité que lui confèrent solidairement ses parties prenantes (étudiantes et étudiants, usagers de la formation continue, partenaires de la formation pratique, direction, corps enseignant, personnel administratif et technique).

6 principes constituent le socle de la culture qualité de la HEP Vaud:



Ces valeurs et principes guident les orientations de la HEP Vaud en matière d'assurance qualité. Leur partage est essentiel pour assurer la cohérence globale du système.

Objectifs

L'assurance de la qualité représente un soutien à la réalisation des missions de l'institution.

Elle favorise la concrétisation et l'atteinte des objectifs stratégiques inscrits dans son Plan stratégique pluriannuel.

Conformément aux exigences en vigueur, le SAQ de la HEP Vaud vise plus particulièrement à:

- garantir la qualité des prestations délivrées et du fonctionnement de l'organisation;
- fournir des recommandations pour mieux faire, dans une perspective d'amélioration continue.

Il s'agit de favoriser la confiance des parties intéressées et de contribuer au développement de la culture qualité.

2. Contexte national et international

L'enseignement, la recherche et l'innovation jouent un rôle fondamental dans le soutien à la cohésion sociale et à la croissance économique.

Répondre à ces attentes nécessite une adaptation permanente de l'offre aux besoins évolutifs du monde professionnel et de la société en général.

Dans un contexte où les hautes écoles se diversifient dans leurs modes d'enseignement et leurs collaborations, le rôle de l'assurance qualité est primordial pour leur permettre d'accompagner ces changements.

Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG)

L'un des objectifs clés des ESG est de contribuer à une compréhension commune de l'assurance qualité en matière d'apprentissage et d'enseignement, au-delà des frontières et par toutes les parties intéressées. Ces références et lignes directrices jouent un rôle essentiel dans l'évolution des systèmes d'assurance qualité au sein de l'Espace européen de l'enseignement supérieur et dans la coopération transfrontalière.

Un engagement dans les démarches d'assurance qualité permet aux systèmes d'enseignement supérieur européens de démontrer leur qualité et d'augmenter leur transparence. Les ESG favorisent ainsi le développement d'une confiance mutuelle et une meilleure reconnaissance des qualifications, programmes et autres offres de formations et de services.

Loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (LEHE)

La Suisse a affirmé sa volonté de fonder l'attractivité de ses hautes écoles sur des exigences de qualité communes à l'Espace européen de l'enseignement supérieur. En atteste notamment l'entrée en vigueur, depuis 2015, de la LEHE et des standards qualité qui en découlent.

La LEHE pose les règles et exigences d'un «label qualité» visant à contrôler l'accès au paysage suisse des hautes écoles: toutes les institutions qui souhaitent conserver ou obtenir le droit d'appellation d'«université», de «haute école spécialisée» ou de «haute école pédagogique» doivent se soumettre à l'accréditation institutionnelle. Cette dernière représente également une condition indispensable pour l'obtention de contributions financières, aux plans cantonal et fédéral.

Il s'agit, pour elles, de veiller au développement de leur système d'assurance qualité selon des standards définis à l'échelle nationale, dans une logique de «cycle qualité» échelonné sur 7 ans. Le développement de leur SAQ n'est pas contraint par l'obligation de recourir à un modèle établi (par exemple: EFQM, ISO, etc.) et s'inscrit sur le long terme.

L'assurance de la qualité des hautes écoles répond à des exigences nationales et à des ambitions communes au plan européen.

3. Prise en compte des besoins et attentes des personnes concernées

La HEP Vaud réalise ses missions en tenant compte des besoins évolutifs de ses acteurs et autres bénéficiaires. C'est notamment à partir de leurs besoins et attentes que l'institution développe son système d'assurance qualité. Leurs préoccupations premières sont exprimées ci-après.

Une haute école pédagogique de qualité, vue par ses acteurs, est une haute école qui:

- **produit les prestations d'enseignement, de recherche et de services pour lesquelles elle est mandatée, en favorisant l'implication des personnes concernées**
La formation, de l'admission à la délivrance des diplômes, est réalisée conformément aux exigences requises par les métiers de l'enseignement.
Les activités de recherche conduisent au développement de connaissances utiles à la pratique enseignante, face à la diversité et à la complexité des situations rencontrées.
Les prestations de formation continue s'inscrivent dans une logique de formation tout au long de la vie des professionnels en activité. Les autres prestations de services répondent aux préoccupations de la collectivité.
- **s'assure que son organisation et ses processus décisionnels lui permettent de réaliser ses missions et d'atteindre ses objectifs stratégiques**
Pour assurer sa gouvernance, la haute école s'appuie sur les informations fournies régulièrement par ses systèmes d'information et d'assurance qualité.
Ses groupes représentatifs disposent d'un droit de participation approprié.
Ses projets s'inscrivent dans une perspective de développement durable.
Elle applique en son sein les principes d'équité et d'égalité des chances.
- **maîtrise ses ressources**
La haute école met à disposition de ses usagers un campus d'études fonctionnel, agréable et ouvert sur son environnement. Elle garantit l'efficacité de ses processus (budgétaires, financiers, RH et administratifs) et de ses infrastructures (bâtiments, informatique), ainsi que leur développement.
- **bénéficie d'une image positive auprès des étudiants, des acteurs des systèmes éducatifs et de la société en général**
Des informations pertinentes et actualisées sont communiquées auprès d'un large public sur les objectifs, les dispositifs qualité et leurs résultats. Les informations et leurs modalités de communication sont adaptées aux publics cibles concernés.
- **dispose d'une stratégie en matière d'assurance qualité**
La stratégie d'assurance qualité contribue à l'amélioration continue des prestations délivrées.
Les divers groupes représentatifs de la haute école sont impliqués dans la conception et la mise en œuvre de cette stratégie.

La HEP Vaud est soucieuse de répondre aux préoccupations de la communauté éducative et de la population. C'est pourquoi elle développe un SAQ ouvert et évolutif.

4. Dynamique du système d'assurance qualité

Le SAQ de la HEP Vaud est dynamique au sens où il:

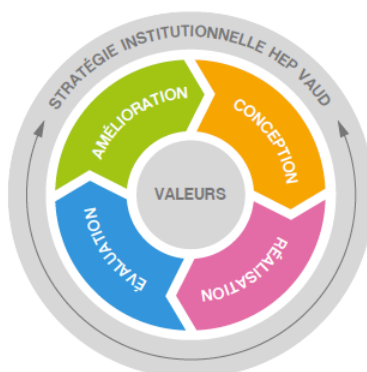
- s'inscrit dans une logique d'amélioration continue, tant au niveau des activités des collaboratrices et collaborateurs que du système lui-même;
- est composé de diverses dimensions qualité interdépendantes, en regard de leurs finalités communes.

4.1 Amélioration continue

L'amélioration continue est au cœur de la stratégie mise en œuvre par la HEP Vaud pour réaliser ses missions. Le développement progressif du système d'assurance qualité vise à soutenir cette stratégie.

En appui au développement de l'institution, des dispositifs qualité sont régulièrement conçus, implémentés, évalués et améliorés. Ils concernent aussi bien les prestations que les activités de support ou la gouvernance. Ils touchent simultanément tout ou partie des acteurs et répondent à des besoins distincts, à différents niveaux de l'organisation.

La qualité est foisonnante. Le système d'assurance qualité constitue donc une référence pour articuler les dispositifs qualité entre eux et pour renforcer la dynamique du «cercle vertueux» présenté dans le Concept qualité de la HEP Vaud:



Il convient d'avoir à l'esprit la nécessité d'appliquer cette logique d'amélioration continue dans tous les processus de réalisation des missions ainsi qu'au système d'assurance qualité lui-même.

D'où l'importance, à chacune des étapes (concevoir/planifier; réaliser; vérifier/évaluer; agir/améliorer), de se préoccuper de:

- la qualité des prestations (satisfaction des bénéficiaires et, plus largement, de l'ensemble des personnes concernées);
- la qualité du SAQ (satisfaction interne et externe quant à la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la dynamique du système).

La « revue de direction » en est un outil de pilotage essentiel, permettant de réaliser un état de situation périodique des actions en cours et restant à entreprendre, aux différents niveaux de l'organisation (unités; directions; comité de direction). Son usage favorise la régulation du système.

Les résultats des dispositifs qualité ne constituent pas une fin en soi; ils contribuent au développement institutionnel.

4.2 Dimensions qualité du SAQ

Le système d'assurance qualité prend appui sur les processus liés à la gouvernance, à la production des prestations et aux activités de support de la HEP Vaud.

Pour formaliser son système d'assurance qualité, la HEP Vaud a choisi de combiner principalement les apports de 4 sources, à savoir: l'expertise qualité d'ores et déjà acquise au niveau de ses unités et par ses partenaires; les besoins et attentes des personnes concernées; les résultats de la veille continue sur son environnement (veille métier, veille sur l'enseignement et la recherche, etc.) ainsi que les exigences et standards qualité selon la LEHE.

Ceci a conduit à la construction d'un référentiel de **dimensions qualité** intégrées aux processus. Chacune de ces dimensions est décrite à l'aide d'objectifs qualitatifs et/ou quantitatifs.

Les tableaux ci-après offrent une vue d'ensemble de cette approche multidimensionnelle de la qualité, propre à l'institution.

2 documents annexes complètent ces informations. L'un mentionne, pour chaque dimension: les dispositifs mis en œuvre dans le but d'assurer la qualité; les indicateurs qualité, permettant d'évaluer et de suivre l'évolution de la concrétisation des objectifs, par domaine examiné; les critères qualité précisant ce qui est examiné pour chaque objectif; les modalités de communication des résultats des évaluations et les responsabilités des acteurs en matière d'assurance qualité. L'autre précise le niveau de maturité des dispositifs, suite à leur autoévaluation dans le cadre de la procédure d'accréditation institutionnelle.

La HEP Vaud entend disposer, à terme, d'un «ensemble complet, cohérent et dynamique de règlements, mécanismes et processus qualité»² essentiel à la réalisation de ses missions et objectifs stratégiques.

**Les «dimensions qualité» du SAQ
couvrent l'entier du fonctionnement
de l'institution.**

² Caractéristiques clés d'un système d'assurance qualité, selon l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (AAQ).

Dimensions qualité de la gouvernance

Dimensions qualité	Objectifs visés
Processus Développement institutionnel et pilotage	
Objectifs stratégiques et opérationnels	Définir les objectifs du Plan d'intentions, contribuer à la définition du Plan stratégique et le mettre en œuvre
Modalités de prises de décisions	S'assurer que les décisions prises permettent de réaliser les missions et d'atteindre les objectifs stratégiques de la HEP Vaud
Implication des groupes représentatifs	S'assurer que les groupes représentatifs de la HEP Vaud ont un droit de participation approprié
Équité et égalité des chances	Veiller au respect des principes suivants: égalité des chances; égalité dans les faits entre les hommes et les femmes; égalité des chances pour les personnes en situation de handicap
Durabilité	Veiller à la prise en compte des besoins d'un développement économiquement, socialement et écologiquement durable
Qualité	S'assurer d'une qualité conforme aux exigences requises par la LEHE et selon les dispositions prévues par le SAQ Garantir l'amélioration continue et le développement du SAQ

Au travers de ces dimensions, les accents portés sur la qualité servent en particulier les objectifs stratégiques³ suivants:

- garantir l'adéquation de l'offre de formation avec les besoins du système scolaire;
- encourager l'innovation, l'engagement dans la société et l'activité culturelle au service des élèves d'aujourd'hui et de demain;
- affirmer le positionnement spécifique de la HEP Vaud dans le paysage des Hautes écoles suisses et dans l'enseignement supérieur international;
- promouvoir la responsabilité des membres de la communauté HEP Vaud dans la qualité de son développement.

³ HEP Vaud, Plan d'intentions 2017-2022 (contribution à la réalisation du Plan stratégique), novembre 2017.

Dimensions qualité de la production des prestations

Dimensions qualité	Objectifs visés
Processus Formation à l'enseignement (Bachelor et Masters)	
Conformité des diplômes au règlement de reconnaissance au plan suisse (CDIP)	Garantir l'admission à la profession, l'articulation entre les dimensions académiques et professionnelles des diplômes; contribuer à la libre circulation des diplômés
Dispositifs et activités d'évaluation des enseignements	Soutenir l'amélioration continue des programmes d'études; alimenter un rendre compte de la qualité des enseignements
Dispositifs et activités de soutien à l'enseignement	Soutenir le personnel d'enseignement et de recherche dans le développement et la valorisation de leur enseignement
Processus Formation en éducation (Masters)	
Conformité des programmes au cadre de qualifications nqf.ch-HS	S'assurer que les programmes d'études sont alignés sur les exigences du cadre de qualifications suisse
Conformité des programmes au cadre général de la formation	S'assurer que les programmes d'études sont structurés de façon cohérente, avec des objectifs de formation explicites et un public prédéfini, dans le respect du cadre réglementaire et des orientations (EU et CH) en la matière
Dispositifs et activités d'évaluation des enseignements par les étudiants	Soutenir l'amélioration continue des programmes d'études; alimenter un rendre compte de la qualité des enseignements
Dispositifs et activités de soutien à l'enseignement	Soutenir le personnel d'enseignement et de recherche dans le développement et la valorisation de leur enseignement
Processus Formation postgrade (CAS, DAS, MAS)	
Conformité des programmes au cadre de qualifications nqf.ch-HS	S'assurer que les programmes d'études sont alignés sur les exigences du cadre de qualifications suisse
Conformité des programmes au cadre général de la formation	S'assurer que les programmes d'études sont structurés de façon cohérente, avec des objectifs de formation explicites et un public prédéfini, dans le respect du cadre réglementaire et des orientations (EU et CH) en la matière
Dispositifs et activités d'évaluation des enseignements par les participants	Exploiter les résultats des évaluations à des fins d'amélioration continue et de développement des programmes
Dispositifs et activités de soutien à l'enseignement	Soutenir le personnel d'enseignement et de recherche dans le développement et la valorisation de leur enseignement
Processus Formation continue attestée et autres prestations de services	
Conformité de l'offre au cadre général de la formation continue attestée	S'assurer que l'offre de formation continue est structurée de façon cohérente et claire, en tenant compte des finalités, dans le respect des politiques générales de formation, de l'évolution des savoirs, des attentes et besoins des usagers et du cadre réglementaire
Dispositifs et activités d'évaluation des enseignements par les participants	Permettre à l'ensemble des prestations de maintenir, ou d'atteindre un niveau de qualité en conformité avec les besoins et les attentes des bénéficiaires Offrir des éléments d'information utiles au pilotage et à la gestion des prestations Communiquer sur/rendre compte de la qualité des prestations

Dimensions qualité	Objectifs visés
Processus Activités de recherche	
Contexte institutionnel	Assumer la position médiatrice de la HEP Vaud entre le monde académique et les acteurs des systèmes éducatifs Repérer les problématiques émergentes et proposer des démarches de recherche innovantes Développer des partenariats Garantir les moyens nécessaires et diversifier les sources de financement
Construction et mise en œuvre des dispositifs de recherche	Faciliter les contacts entre les disciplines/UER, de manière à valoriser le potentiel interdisciplinaire de la HEP Vaud Garantir la qualité scientifique des méthodes et du traitement des données Intégrer la communauté éducative dans la construction des problématiques et dispositifs de recherche
Soutien à la recherche	Accompagner le personnel d'enseignement et de recherche dans le développement de leurs activités scientifiques
Processus Soutien à la relève scientifique	
Formation à et par la recherche	Accompagner les mémoires (Bachelor et Master)
Encadrement des formations doctorales	Promouvoir la relève académique du personnel d'enseignement et de recherche au niveau doctoral
Soutien aux parcours académiques	Favoriser les trajectoires académiques de l'ensemble du personnel d'enseignement et de recherche
Processus Valorisation et transfert des résultats de la recherche	
Enrichissement mutuel entre enseignement, formation et recherche	Réinvestir et partager les résultats de recherche avec les praticiens et la communauté éducative et scientifique
Participation de la communauté scientifique de la HEP Vaud au sein de la société civile	Assurer la diffusion des résultats de recherche par des voies usuelles autant qu'innovantes Renforcer la visibilité des recherches de la HEP Vaud auprès d'un public divers Renforcer le dialogue entre le monde académique et la société civile Soutenir et étendre les interactions avec les acteurs des systèmes éducatifs
Soutien à la valorisation et au transfert des résultats de recherche	Accompagner le personnel d'enseignement et de recherche dans la valorisation et le transfert des résultats

Au travers de ces dimensions, les accents portés sur la qualité servent en particulier les objectifs stratégiques suivants:

- viser l'excellence dans la formation professionnelle et académique des étudiants;
- asseoir la stratégie de promotion et de diffusion de la recherche;
- amener la HEP Vaud à être un leader du développement de l'enseignement en tant que discipline scientifique à part entière;
- valoriser le potentiel interdisciplinaire de la HEP Vaud.

Dimensions qualité du support

Dimensions qualité	Objectifs visés
Processus Vie de campus	
Activités de campus (services, santé, sport, culture)	S'assurer que des prestations sont offertes aux usagers et répondent aux attentes: restauration, espace étudiants, salles de sports, etc. S'assurer que les conditions cadres et la mise en œuvre de la politique culturelle et de soutien au sport de la HEP Vaud sont adaptées
Processus Infrastructures	
Locaux répondant aux besoins	Assurer la mise à disposition de locaux, en nombre, caractéristiques et équipements, répondants aux besoins des différents usagers
Infrastructures répondant aux enjeux de sécurité et environnementaux	Assurer la sécurité des locaux et des infrastructures physiques (accès, installations) Assurer l'équipement et l'exploitation des locaux de manière durable, en particulier pour la gestion de la consommation de l'énergie, le choix des matériaux, du mobilier et des produits Assurer la possibilité d'une mobilité douce
Service d'intendance	Assurer la distribution du courrier à l'ensemble du personnel Assurer un service de reprographie répondants aux besoins des usagers internes et externes Assurer une restauration simple dans le cadre des réceptions officielles et selon les besoins de l'institution
Processus Ressources humaines	
Gestion administrative du personnel	Garantir une gestion administrative du personnel efficiente
Dotation en personnel vis-à-vis des activités	Assurer une dotation du personnel suffisante pour répondre aux différentes missions
Qualifications du personnel	Assurer que la HEP Vaud dispose en tout temps du personnel qualifié pour répondre à ses différentes missions
Promotion et développement professionnel	Assurer la formation de la relève (assistants et apprentis) et soutenir le développement des qualifications des collaborateurs (doctorat, master, titre postgrade, autres)
Processus Finances	
Exactitude des états financiers	Identifier les risques liés aux activités financières et mettre en œuvre un système de contrôle interne (SCI) documenté à l'aide de matrices de risques
Contrôle budgétaire	Éviter tout dépassement de budget non maîtrisé
Processus Système d'information	
Bénéfices délivrés	Fournir les prestations et outils informatiques performants, sécurisés et adaptés aux besoins et aux usages des différents acteurs de la HEP Vaud
Fiabilité et sécurité de l'information; gestion des risques	Fournir des informations fiables et assurer la sécurité de l'information (<i>de facto</i> , la sécurité du système d'information) et la gestion des risques (notamment les risques sécuritaires)
Optimisation des ressources informatiques	Assurer la gestion et l'allocation optimales des ressources informatiques

Dimensions qualité	Objectifs visés
Processus Communication	
Pertinence des moyens de communication et qualité de l'information	Assurer la qualité de l'information auprès de tous les publics, internes et externes, au travers de moyens de communication adaptés (print, web, réseaux sociaux)
Organisation et communication événementielle	Conforter l'image d'excellence de la HEP Vaud aux plans académique et institutionnel auprès des publics internes et externes, vaudois, suisses et étrangers
Processus Documentation	
Valeur informationnelle de l'offre documentaire de la bibliothèque	Assurer que l'offre documentaire de la BCUL, Site HEP Vaud corresponde aux besoins des différentes catégories d'utilisateurs
Veille technologique des systèmes de mises à disposition des ressources documentaires	Suivre l'évolution complexe des systèmes d'information et positionner la BCUL Favoriser l'accessibilité de l'offre via les moteurs de recherche web
Exploitabilité de l'offre documentaire	Garantir un accès à des ressources pertinentes organique ou non organique, internes ou externes aux différentes catégories d'utilisateurs et sur la durée adéquate aux délais de conservation décidés
Valeur probante de l'offre documentaire des fonds d'archives	Assurer que l'offre documentaire des fonds d'archives soit conforme à la preuve crédible et authentique
Processus Partenariat et mobilité	
Conformité des programmes de mobilité IN et OUT aux objectifs de formation à l'enseignement	Renforcer les compétences des futurs professionnels de l'enseignement et de l'éducation à exercer leur métier dans un contexte multiculturel et plurilinguistique

Au travers de ces dimensions, les accents portés sur la qualité servent en particulier les objectifs stratégiques suivants:

- anticiper l'évolution des ressources et infrastructures nécessaires et accompagner le déploiement du campus;
- développer la qualification du personnel de la HEP Vaud en regard des enjeux d'une Haute école à vocation académique et professionnelle;
- amener la HEP Vaud à être un leader du développement de l'enseignement en tant que discipline scientifique à part entière;
- valoriser le potentiel interdisciplinaire de la HEP Vaud.

4.3 Interactions entre les dimensions qualité du SAQ

Un système est par définition composé d'un ensemble d'éléments liés entre eux en vue d'une plus grande efficacité de l'action. La relation permanente qu'entretiennent ses acteurs avec l'environnement, en tant que source d'informations, permet d'assurer la pérennité du système⁴.

Suivant cette approche systémique, le système d'assurance qualité de la HEP Vaud est constitué de dimensions qualité interdépendantes les unes des autres, de par leur finalité commune: garantir la qualité et l'amélioration continue des prestations de formation, de recherche et de services. Autrement dit, l'assurance qualité des prestations repose sur l'irrigation mutuelle de ces différentes dimensions. Cette dynamique place les collaboratrices et collaborateurs au cœur du système.

Les exemples ci-après permettent d'illustrer les liens d'interdépendance entre les dimensions qualité:

- **«conformité des programmes au cadre de qualifications (nqf-ch_HS) » & «dispositifs et activités d'évaluation des enseignements par les étudiants»**

Ces 2 dimensions qualité sont intégrées au processus «formation en éducation (de niveau Master)».

La première permet de s'assurer que les programmes de Master de la HEP Vaud sont alignés sur le cadre de qualifications suisse. Il s'agit ici, pour les filières concernées, de concevoir et d'adapter et/ou de réviser périodiquement les plans d'études en respectant les exigences du cadre de qualifications en vigueur.

La seconde permet de soutenir l'amélioration continue et le rendre compte de la qualité des enseignements dispensés par le personnel d'enseignement et de recherche. À cette fin, les résultats des évaluations (des modules, cours et séminaires) sont intégrés au cycle qualité (PDCA) des programmes de Master. La prise en compte et la valorisation de cette dimension est essentielle pour la reconnaissance des diplômes au plan suisse.

Ainsi, l'une et l'autre dimension s'alimentent mutuellement.

Elles soutiennent l'atteinte d'un objectif stratégique de la HEP Vaud en particulier: viser l'excellence dans la formation professionnelle et académique des étudiants.

- **«construction et mise en œuvre des dispositifs de recherche» & «enrichissement mutuel entre enseignement, formation et recherche»**

La première dimension qualité est liée au processus «activités de recherche». Elle vise notamment l'intégration de la communauté éducative dans la construction des problématiques et dispositifs de recherche. Elle met en avant l'importance, pour le personnel d'enseignement et de recherche de la HEP Vaud, d'impliquer les acteurs de terrain (partenaires de la formation pratique, direction, enseignantes et enseignants) dans des projets de recherche, menés le plus souvent en collaboration avec d'autres hautes écoles (à l'échelle nationale ou internationale).

La seconde est associée au processus «valorisation et transfert des résultats de la recherche». Elle vise à réinvestir et partager les résultats de recherche avec la communauté éducative et scientifique. Elle concerne la diffusion des connaissances issues de la recherche dans les prestations de formation et de services, mais aussi au travers de publications et de participations à des manifestations (sous forme d'interventions scientifiques ou de vulgarisation).

Les actions menées dans le cadre de la première dimension donnent sens à la seconde, et réciproquement. Leur dénominateur commun se situe dans le développement de connaissances utiles à la pratique enseignante.

La combinaison de ces actions participe à l'atteinte des objectifs stratégiques suivants: asseoir la stratégie de promotion et de diffusion de la recherche; amener la HEP Vaud à être un leader du développement de l'enseignement en tant que discipline scientifique à part entière.

⁴ Rosnay (de) J. (1975). *Le Macroscopie. Vers une vision globale*, coll. Essais.

■ **«Durabilité» & «infrastructures répondant aux enjeux de sécurité et environnementaux»**

La première dimension qualité est intégrée au processus «développement institutionnel et pilotage de l'institution». Elle concerne la prise en compte des besoins d'un développement économiquement, socialement et écologiquement durable.

La seconde relève du processus «infrastructures». Elle met l'accent sur la sécurité, l'équipement et l'exploitation des locaux de manière durable, en particulier pour la gestion de la consommation d'énergie, le choix des matériaux, du mobilier et des produits ainsi sur la mobilité douce. Elle représente l'une des facettes de la durabilité.

Durabilité et qualité des infrastructures sont, par nature, étroitement corrélées.

Ces 2 dimensions favorisent par ailleurs la concrétisation de l'un des objectifs stratégiques de l'institution: anticiper l'évolution des ressources et infrastructures nécessaires et accompagner le déploiement du campus.

Cette dynamique permet de se représenter la «complexité organisée» du SAQ de l'institution.

Elle contribue, en outre, à l'évolution progressive des activités, des métiers et de leurs conditions-cadres.

Un système n'a de sens que si ses composantes sont en interaction constante. Pour ce faire, dialogue et coopération entre acteurs sont essentiels au bon fonctionnement du SAQ et, par là, à l'atteinte des objectifs visés en terme de qualité.

5. Intégrité

La cohérence du système d'assurance qualité de la HEP Vaud repose sur le partage de valeurs et de principes qualité, sa capacité à répondre aux préoccupations des parties intéressées et sa dynamique de fonctionnement.

Sa sécurité et sa fiabilité nécessitent le développement de pratiques spécifiques en termes de:

■ maîtrise de l'information

En tant qu'établissement de droit public, l'institution doit pouvoir disposer des informations et connaissances nécessaires pour prendre ses décisions courantes et stratégiques. Elle partage les données issues de son système d'information avec toutes les personnes qui en ont l'usage (loi sur l'information: LInfo, 2002; loi sur la protection des données personnelles: LPrD, 2007). Elle est également soumise à l'interdiction de détruire des informations officielles sans contrôle des Archives cantonales vaudoises (loi sur l'archivage: LArch, 2011).

Toute information utile doit être ainsi clairement identifiée et formalisée. L'accès, la distribution, le stockage, la conservation et la protection de l'information sont définis et documentés. Une gestion des modifications permet la traçabilité des changements apportés dans les documents.

■ gestion des risques

L'approche par les risques est essentielle à l'obtention d'un système efficace de management de la qualité⁵. La prise en compte des risques et opportunités permet en effet d'assurer que la qualité est contextualisée et que les dispositifs mis en œuvre sont adaptés aux besoins des acteurs.

D'autre part, la HEP Vaud estime que la liberté d'agir, et donc la possibilité de se tromper, représente un élément important de l'amélioration continue. Cette liberté permet la prise de risques, favorise l'innovation et l'apprentissage sur la base de feedback. La capacité à réagir de manière agile en cas d'incidents qualité et d'intégrer les mesures nécessaires dans la gestion courante constitue un marqueur de la performance d'une organisation⁶.

Autrement dit, «la vérité de demain se nourrit de l'erreur d'hier»⁷.

**En matière d'assurance qualité
aussi, les prises de décisions
doivent être fondées sur des faits.**

⁵ ISO 9001 (2015). Systèmes de management de la qualité_Exigences, <https://www.iso.org/fr/standard/62085.html>

⁶ EFQM (2013). EFQM Excellence model, <http://www.efqm.org/efqm-model/fundamental-concepts>

⁷ Saint-Exupéry (de), A. (1972). *Terre des hommes*. Gallimard.

6. Responsabilités

Quand bien même la qualité est l'affaire de toutes et de tous, l'identification des responsabilités est nécessaire au fonctionnement du système d'assurance qualité:

■ le Comité de direction

Organe de direction de la HEP Vaud sur les plans pédagogique, scientifique et administratif, le Comité de direction a notamment pour responsabilité de définir et mettre en œuvre la politique générale, d'élaborer le Plan d'intentions, de négocier le Plan stratégique pluriannuel et d'émettre périodiquement le rapport de suivi y relatif. Il est également responsable d'assurer le contrôle et le développement de la qualité des prestations (LHEP, art.23) et conduit à cette fin une revue annuelle de direction.

■ le Centre assurance qualité

Le Centre assurance qualité (CeQual) est responsable de coordonner le système qualité à l'échelle de l'institution et de soutenir l'ensemble des acteurs dans la mise en œuvre de dispositifs d'amélioration continue. Cela se traduit notamment par des contributions à la réalisation: d'objectifs qualité au niveau institutionnel; d'une documentation qualité globale; de la communication interne et publique du SAQ; de contributions aux évaluations internes et externes; d'actions d'accompagnement et de formation.

■ la Commission participative qualité

La Commission appuie le CeQual dans l'assurance qualité du SAQ.

■ les Unités d'enseignement et de recherche, Filières et Unités de service

Chaque unité est responsable de garantir la qualité des activités en lien avec son mandat. Dans le cadre d'un fonctionnement par processus (concourant à la réalisation des missions de l'institution), cette responsabilité est fréquemment portée par plusieurs unités de manière conjointe. Les quatre centres de soutien à l'enseignement, à la formation pratique en établissement, à la recherche et à l'e-learning constituent des pôles clairement identifiés en terme d'appui à la stratégie qualité institutionnelle. En référence à la dynamique qualité (cf. Chapitre 4), chaque responsable d'unité doit contribuer à l'amélioration continue du SAQ. Il veille également à sensibiliser les membres de son équipe et à soutenir chacun dans son implication en faveur de la qualité.

Les collaboratrices et collaborateurs, quelles que soient leurs fonctions et leurs activités, mettent en œuvre l'approche de la qualité selon les étapes de la démarche classique représentée par la Roue de Deming: planifier (*plan*); réaliser (*do*); vérifier-évaluer (*check*); agir-améliorer (*act*).

Leurs actions, observations, constats et analyses ont une valeur de premier plan dans la mise en œuvre des dispositifs qualité et l'amélioration continue du SAQ.

■ les autres personnes concernées

Les autres personnes concernées, parmi lesquels les partenaires de la formation pratique en établissement, les étudiants et les participants à la formation continue, contribuent également à l'amélioration continue du SAQ par leurs actions, observations, constats et analyses.

**Pour que le système fonctionne,
il faut que chaque acteur
puisse identifier où et comment
il peut contribuer à la qualité.**

7. Évaluation

L'évaluation périodique du système d'assurance qualité permet d'obtenir une vision actualisée de son fonctionnement et de son niveau de maturité, afin de déterminer s'il est cohérent, adéquat et efficace. Elle conduit à décider d'actions d'amélioration, si besoin.

Cette évaluation comprend:

- **chaque année**, un examen des dimensions qualité intégré à une revue de direction. Il s'agit d'adapter en continu le SAQ à l'évolution rapide de l'organisation et de son environnement;
- **durant la 4^e année du cycle d'accréditation**, une autoévaluation centrée sur l'efficacité du SAQ, afin de préparer et/ou d'introduire d'éventuels ajustements. Le regard interne est complété par une expertise externe;
- **tous les 7 ans, en fin de cycle d'accréditation**, une évaluation complète au travers de la procédure prévue par l'Agence suisse d'accréditation.

D'autres occasions d'évaluation du SAQ sont par ailleurs présentes au travers de nombreux dispositifs réguliers, comme par exemple: les commissions des études; l'autoévaluation des unités; les procédures de reconnaissance des diplômes et des programmes de formation.

La confiance et la reconnaissance se construisent dans le temps. C'est pourquoi la HEP Vaud se soucie de sa qualité, du point de vue des acteurs.

Type de document	public
Statut	en vigueur
Date	15.06.2018
Version	1.0
Auteur	Centre assurance qualité