

Des outils au service de notre pilotage institutionnel



Hénallux

Février 2023

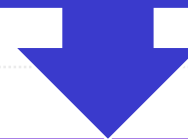
Quelques mots sur le système de gouvernance à l'Hénallux



Définition de la mission, des valeurs la sous-tendant, de la vision de l'Hénallux



Plan stratégique définissant une orientation sur 5 ans



Organigramme permettant un déploiement stratégique harmonisé (renforcement et clarification de la structure de gouvernance en 2016) : Directeur-président, Directeurs de domaine, Directeurs d'implantations, coordinateurs de section et responsables programmes



Système qualité basé sur le travail des processus institutionnels, dont les programmes (cœur de réacteur)

Positionnement du service d'appui à la qualité dans la structure de gouvernance

Le SerAQ dépend directement du Directeur-Président. Il soutient et « impluse » ses actions.

Le service est centralisé, mais bénéficie d'« antennes » dans les différents domaines, par le biais de relais.

Fonctionnement par processus

- Description des processus-clés
- Evaluation interne des processus-clés
- Evaluation externe des processus liés à l'enseignement via
 - Evaluation des programmes (par l'AEQES ou en autonomie)
 - Evaluation institutionnelle

Exercices des parties pratiques

Séances de parties pratiques

PROCESSUS DE MANAGEMENT

PROCESSUS DE GOUVERNANCE

GO-01	Vision, missions, Valeurs
GO-02	Principes et structure de gouvernance
GO-03	Planification stratégique et politiques institutionnelles

PROCESSUS QUALITE

QA-01	Politique qualité
QA-02	Pilotage de la qualité
QA-03	Évaluation des processus institutionnels

PROCESSUS METIERS

PROCESSUS DE FORMATION INITIALE

FI-01	Élaboration, pilotage et révision des programmes
FI-02	Admission, progression, reconnaissance et certification des études
FI-03	Organisation des apprentissages et des évaluations
FI-04	Accompagnement pédagogique des mdp
FI-05	Accompagnement des apprenants dans leur parcours d'apprentissage
FI-06	Internationalisation des formations

PROCESSUS DE FORMATION CONTINUE ET DE RECHERCHE

RFC-01	Pilotage et structure du service FoRS
RFC-03	Gestion et organisation des formations
RFC-04	Gestion et organisation des projets de recherche

PROCESSUS SUPPORT

SU-01	Gestion des ressources humaines	SU-07	Gestion des ressources documentaires
SU-02	Gestion de la communication interne et externe	SU-08	Gestion de l'information et des statistiques
SU-03	Gestion des affaires académiques	SU-09	Gestion juridique
SU-04	Gestion des ressources financières	SU-10	Gestion de la prévention et protection du travail
SU-05	Gestion des ressources matérielles/infrastructures	SU-11	Gestion du développement durable
SU-06	Gestion des ressources informatiques		

PROCESSUS DE MANAGEMENT

PROCESSUS DE GOUVERNANCE

- GO-01 Vision, missions, Valeurs
- GO-02 Principes et structure de gouvernance
- GO-03 Planification stratégique et politiques institutionnelles

PROCESSUS QUALITE

- QA-01 Politique qualité
- QA-02 Pilotage de la qualité
- QA-03 Évaluation des processus institutionnels

PROCESSUS METIERS

PROCESSUS DE FORMATION INITIALE

- FI-01 Élaboration, pilotage et révision des programmes
- FI-02 Admission, progression, reconnaissance et certification des études
- FI-03 Organisation des apprentissages et des évaluations
- FI-04 Accompagnement pédagogique des mdp
- FI-05 Accompagnement des apprenants dans leur parcours d'apprentissage
- FI-06 Internationalisation des formations

PROCESSUS DE FORMATION CONTINUE ET DE RECHERCHE

- RFC-01 Pilotage et structure du service FoRS
- RFC-03 Gestion et organisation des formations
- RFC-04 Gestion et organisation des projets de recherche

PROCESSUS SUPPORT

- SU-01 Gestion des ressources humaines
- SU-02 Gestion de la communication interne et externe
- SU-03 Gestion des affaires académiques
- SU-04 Gestion des ressources financières
- SU-05 Gestion des ressources matérielles/infrastructures
- SU-06 Gestion des ressources informatiques
- SU-07 Gestion des ressources documentaires
- SU-08 Gestion de l'information et des statistiques
- SU-09 Gestion juridique
- SU-10 Gestion de la prévention et protection du travail
- SU-11 Gestion du développement durable

Exigences des parties prenantes

Satisfaction des parties prenantes

Méthodologie “standard” d’analyse d’un processus

Précision de la
commande par les
autorités

Priorisation des
processus à
évaluer

Sensibilisation et
information des
acteurs de
processus

Jour 1

Analyse du
processus avec des
critères prédéfinis
et des outils
d’intelligence
collective

Conception de
questionnaires
pour interroger les
parties prenantes

Administration des
questionnaires,
synthèse des
résultats par le SQ

Jour 2

Analyse des
résultats.

Conception d’un
Swot simplifié.
Elaboration d’un
plan d’action du
processus ou
service en lien avec
le plan stratégique

Validation du
plan d’action
par le collège de
direction

Mise en œuvre
du plan d’action
et suivi

Systematisation de la collecte des données au service de la qualité

- Des enquêtes annuelles pour éprouver la qualité des programmes de formation et de l'expérience étudiante
- Des « EEE » (évaluation des enseignements par les étudiants) généralisés, globalisés et systématisés
- Implication de représentant.e.s étudiant.e.s (délégués de cours ou membres du Conseil étudiant) à tous les niveaux institutionnels dans la conception et la mise en œuvre des actions d'amélioration continue
- Construction et alimentation de tableaux de bord de suivi et de pilotage :
 - Tableau de bord « qualité »
 - Articulation des plans généraux de développement des services et départements avec le plan stratégique (en cours)
 - Projet de créer un Balance Scorecard pour mobiliser autour des axes stratégiques

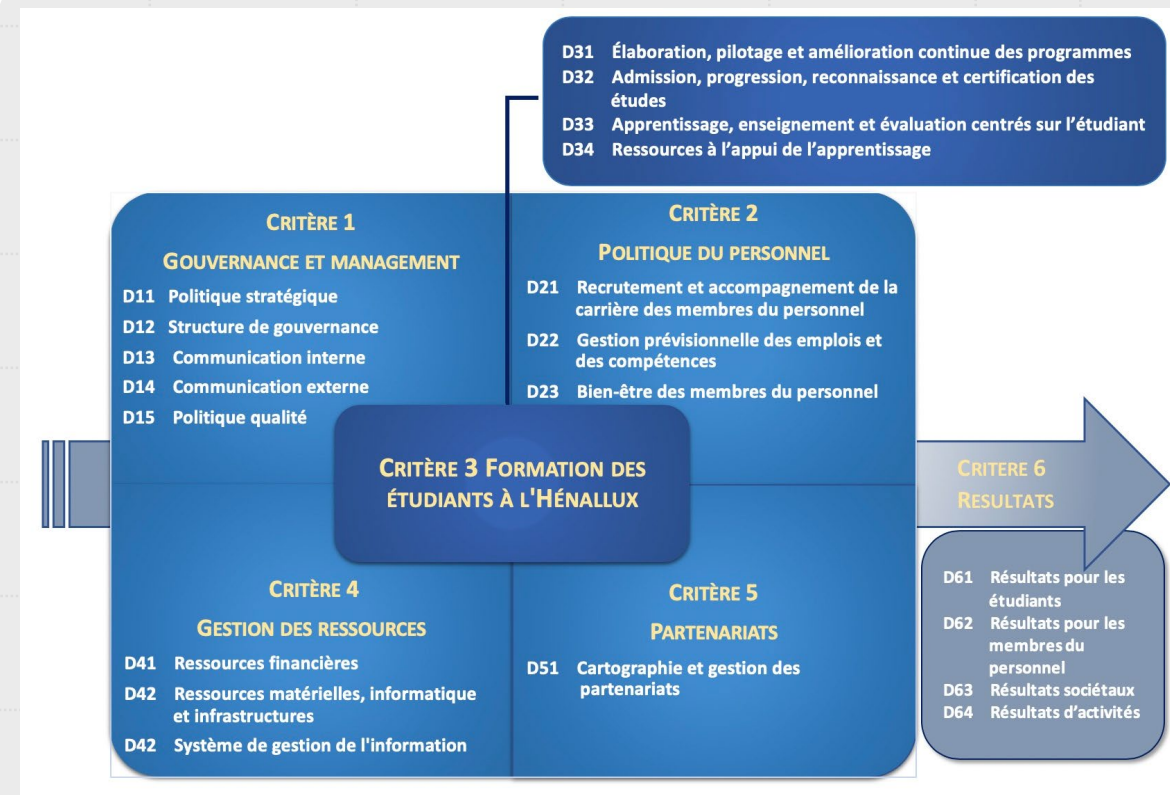


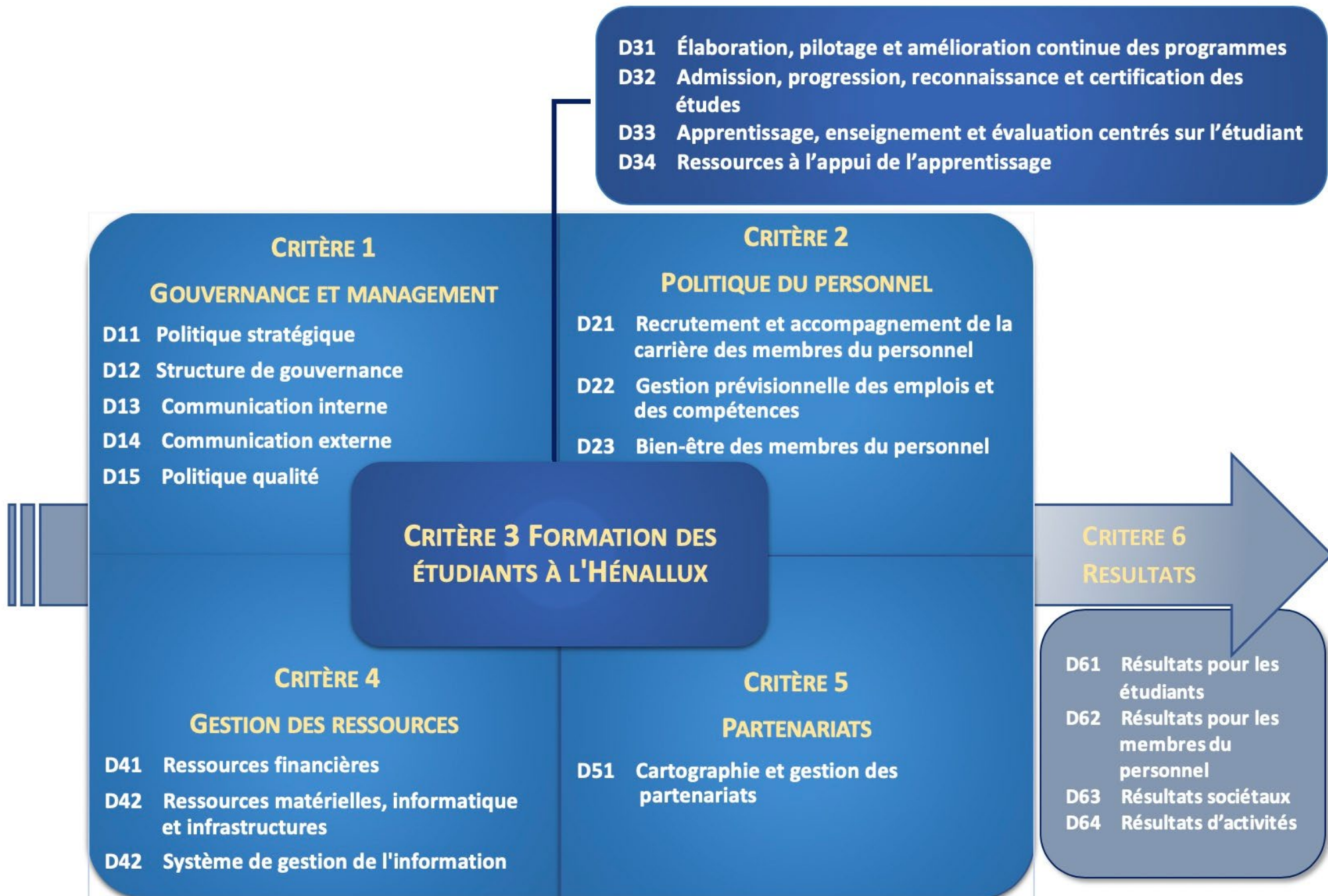
Des outils de communication au service de la qualité

- Manuel qualité formalisant la politique qualité de l'institution, les engagements des directions en matière de qualité et décrivant les méga-processus
- Section du [site Internet Hénallux](#) dédiée à la qualité
- [Site SharePoint Qualité à destination des étudiants](#)
- [Site SharePoint Qualité à destination des membres du personnel](#)
- Forum de partage de pratiques afin de disséminer certaines pratiques parmi les responsables de programmes
- Boîte à outils mise à disposition des équipes et des enseignants : conception, amélioration ou évaluation des programmes de formation, évaluation des enseignements, implication des étudiants, etc.

Outils spécifiques pour la réalisation de l'autoévaluation

- Construction d'un référentiel propre, basé sur nos processus institutionnels, sur les ESG et articulé en fonction de la logique EFQM
- Précision d'un cadre déontologique strict (conservé par la suite) pour encadrer la récolte de données
- Une commission d'autoévaluation incluant les différentes PP internes et externes
- Une structure solide de centralisation de l'information préexistante ou collectée en fonction des critères établis dans notre référentiel






Charte déontologique Hénallux

Centré sur l'amélioration continue des processus de travail, au service des parties prenantes de l'institution, le Service d'Appui à la Qualité Hénallux est amené régulièrement à récolter et analyser des données stratégiques. Nous visons l'évolution positive de l'institution et non le contrôle de ses acteurs, en toute cohérence avec les valeurs de l'Hénallux. Voici les principes qui guident notre action :

Autonomie	Les membres du service d'appui à la qualité sont désignés par les directions et se voient confier par elles la mission du développement du système d'assurance qualité de l'Hénallux. Une feuille de route leur attribue annuellement des priorités. Dans l'exercice de cette mission, ils jouissent d'une autonomie de fonctionnement.
Intégrité	Les membres du service agissent avec constance et intégrité, dans le respect de la diversité des sections et des membres de l'institution. Ils ne se laissent pas influencer dans leur jugement par leurs propres intérêts ou par ceux d'autrui, mais bien par l'intérêt général.
Transparence	Les membres du service rendent régulièrement compte de la réalisation de leur mission, notamment en assurant la communication des analyses et évaluations réalisées à l'ensemble des parties prenantes directement intéressées.
Objectivité	Les membres du service collectent, évaluent et communiquent avec rigueur et pertinence les informations relatives à l'activité ou au processus examiné. Les constats qu'ils posent et les analyses qu'ils réalisent sont étayés par des éléments concrets (résultats d'enquêtes, entretiens, description d'une procédure, documentation...). Leurs propositions sont motivées en référence à des connaissances reconnues et des pratiques éprouvées dans les domaines décrits.
Confidentialité	Les membres du service veillent à respecter la confidentialité des informations qui leur sont transmises, ainsi que des documents à usage restreint qui leur sont communiqués, sauf accord explicite des personnes intéressées.



Outils développés en vue de l'obtention de la PAG

Création d'une procédure d'évaluation en autonomie des programmes

Construction d'un chronogramme prévisionnel pour imaginer le cycle d'évaluation des programmes en autonomie + intégrer évaluation des programmes et évaluation institutionnelle

Evaluation comparative du coût pour l'institution de l'instauration de cette autonomie par rapport au coût de l'évaluation par l'AEQES.

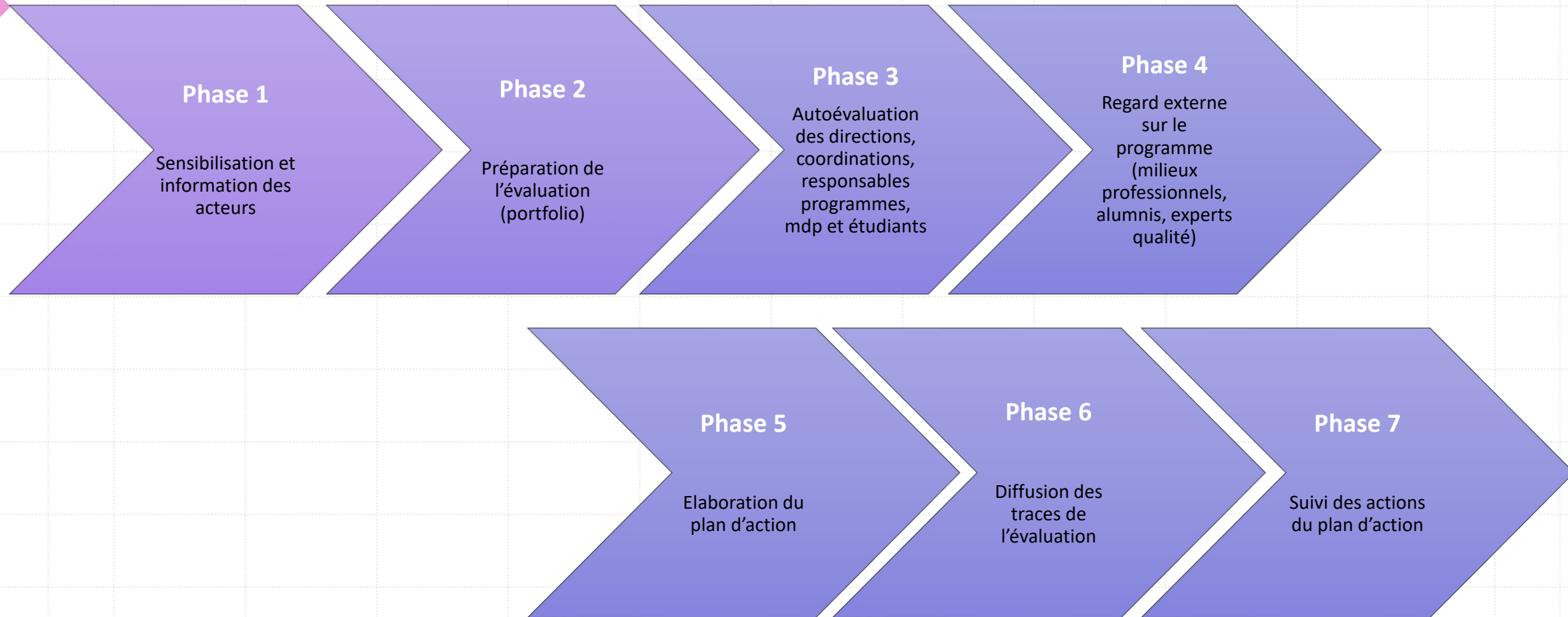
Création, en collaboration avec les collègues de l'Ephec et de l'Helmo d'un référentiel pour l'évaluation des programmes en autonomie

Création de guides méthodologiques pour les différentes personnes impliquées dans l'évaluation

Convention de collaboration inter-institutions pour l'échange d'experts externes

Test de la procédure imaginée sur un premier programme avant la remise du dossier de suivi PAG et correction de la procédure

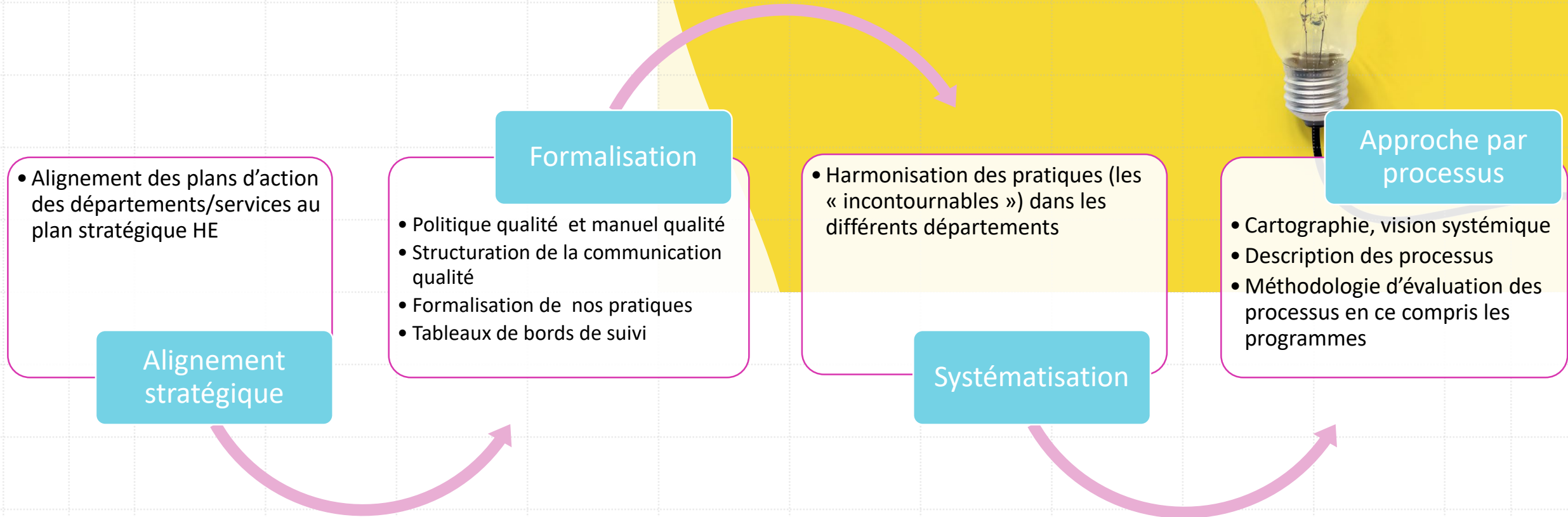
Etapes de la procédure Hénallux d'évaluation des programmes en autonomie




Difficultés rencontrées

- Niveau de maturité qualité différent d'une section à l'autre. A certains endroits, il faut mettre en œuvre des outils « de base » qui sont inexistants, à d'autres, certains outils ont tendance à être trop basiques... Le principe « fit for purpose » doit finalement être appliqué aussi en interne.
- Le soutien des directions, de l'organe de gestion et du CA de la Haute Ecole par rapport aux démarches qualité est bon mais... comme tous les EES, nous sommes dans un contexte de réduction des moyens. Aurons-nous les moyens de nos ambitions ?
- La participation étudiante est stimulée et là aussi les résultats sont bons mais parviendrons-nous à maintenir cette énergie dans le temps ?

Bonnes pratiques



The background features a light gray grid pattern. Overlaid on this grid are numerous overlapping circles of various sizes and colors, including shades of brown, blue, green, and purple. These circles are concentrated in the upper half of the image, creating a dense, abstract pattern.

Merçi pour votre attention !
Avez-vous des questions ?