



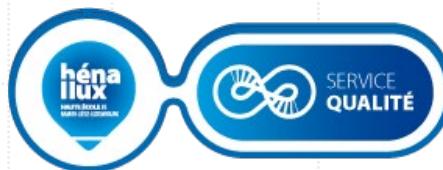
Des outils au service de notre pilotage institutionnel



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 (coeur 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

PROCESSUS DE MANAGEMENT	
PROCESSUS DE GOUVERNANCE	
G0-01	Vision, missions, Valeurs
G0-02	Principes et structure de gouvernance
G0-03	Planification stratégique et politiques institutionnelles
PROCESSUS QUALITÉ	
QA-01	Politique qualité
QA-02	Pilotage de la qualité
QA-03	Évaluation des processus institutionnels
PROCESSUS MÉTIERS	
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

PROCESSUS DE MANAGEMENT

PROCESSUS DE GOUVERNANCE		PROCESSUS QUALITE	
Exigences des parties prenantes			
PROCESSUS METIERS		PROCESSUS DE FORMATION CONTINUE ET DE RECHERCHE	
GO-01	Vision, missions, Valeurs	QA-01	Politique qualité
GO-02	Principes et structure de gouvernance	QA-02	Pilotage de la qualité
GO-03	Planification stratégique et politiques institutionnelles	QA-03	Évaluation des processus institutionnels
PROCESSUS DE FORMATION INITIALE		PROCESSUS DE FORMATION CONTINUE ET DE RECHERCHE	
FI-01	Élaboration, pilotage et révision des programmes	RFC-01	Pilotage et structure du service FoRS
FI-02	Admission, progression, reconnaissance et certification des études	RFC-03	Gestion et organisation des formations
FI-03	Organisation des apprentissages et des évaluations	RFC-04	Gestion et organisation des projets de recherche
FI-04	Accompagnement pédagogique des mdp		
FI-05	Accompagnement des apprenants dans leur parcours d'apprentissage		
FI-06	Internationalisation des formations		
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		
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

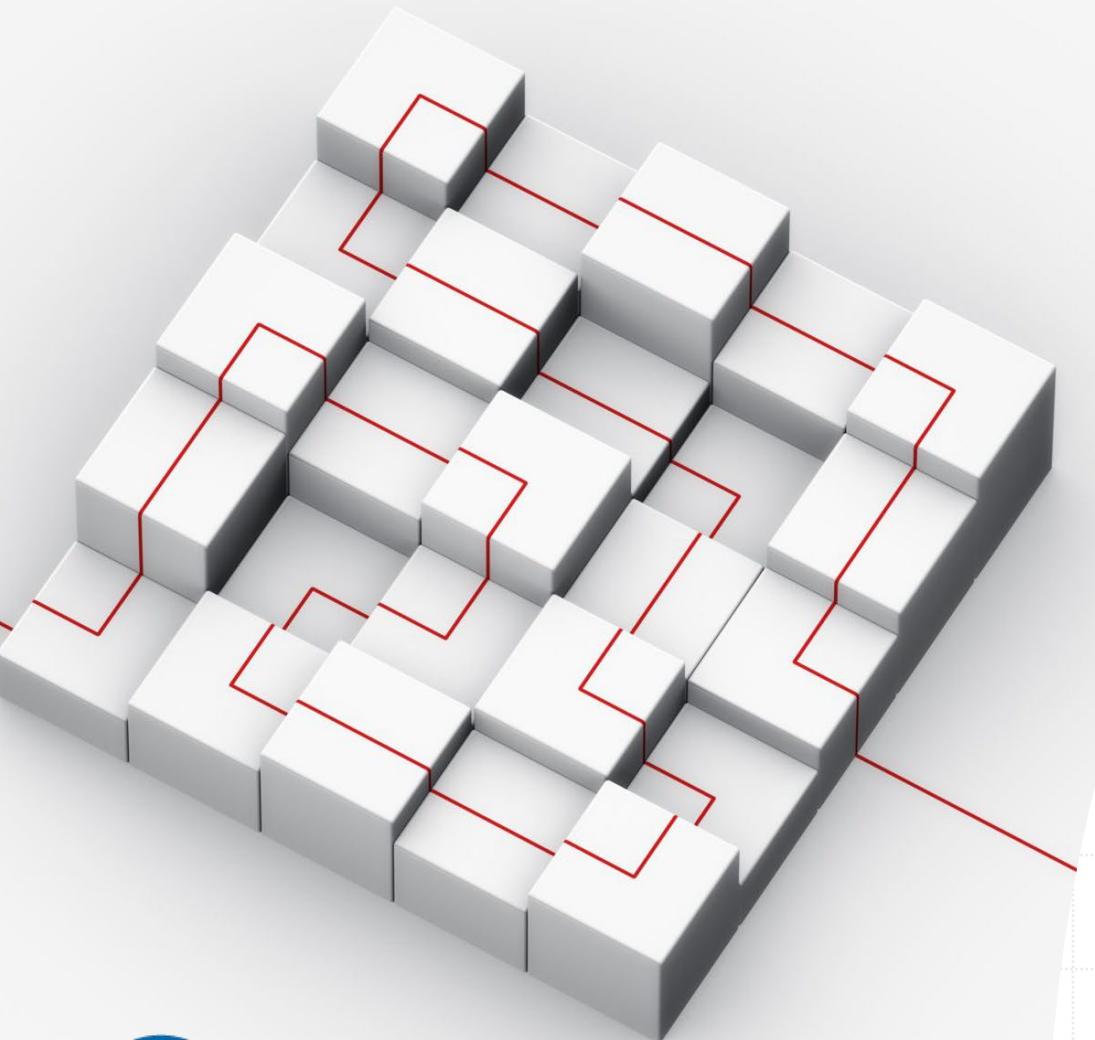
Validation du plan d’action par le collège de direction

Mise en œuvre du plan d’action et suivi



Systématisation 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



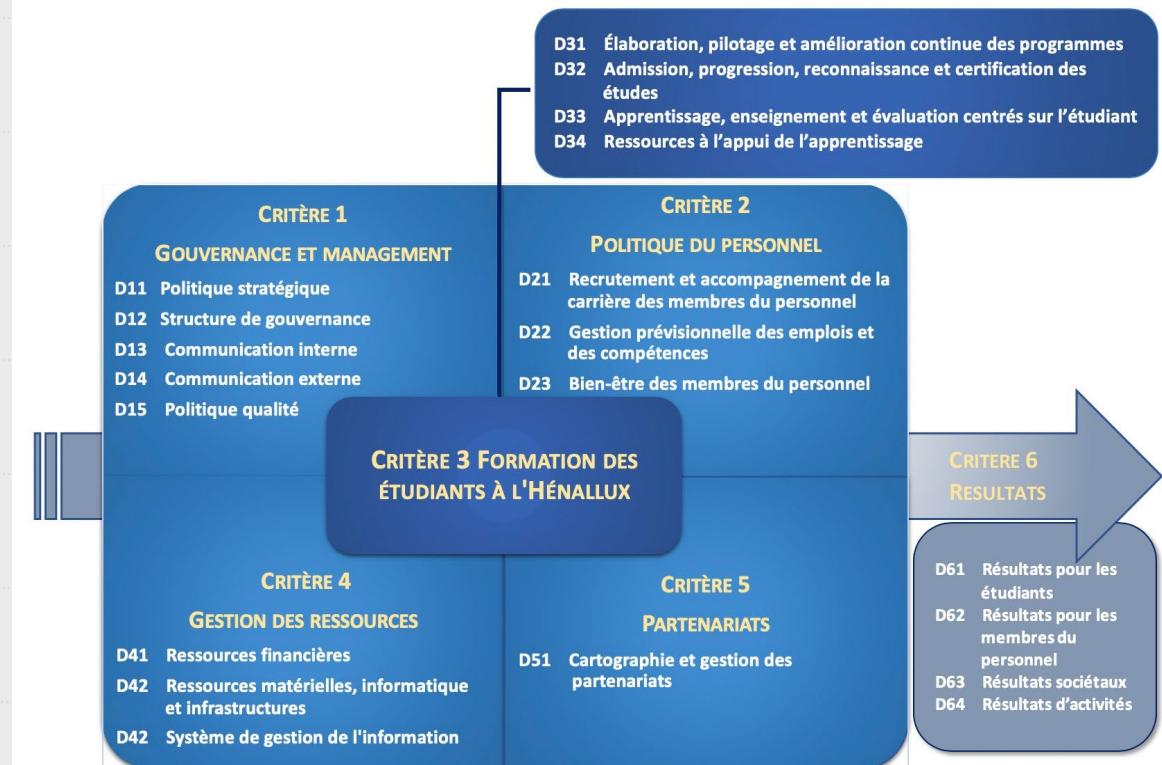


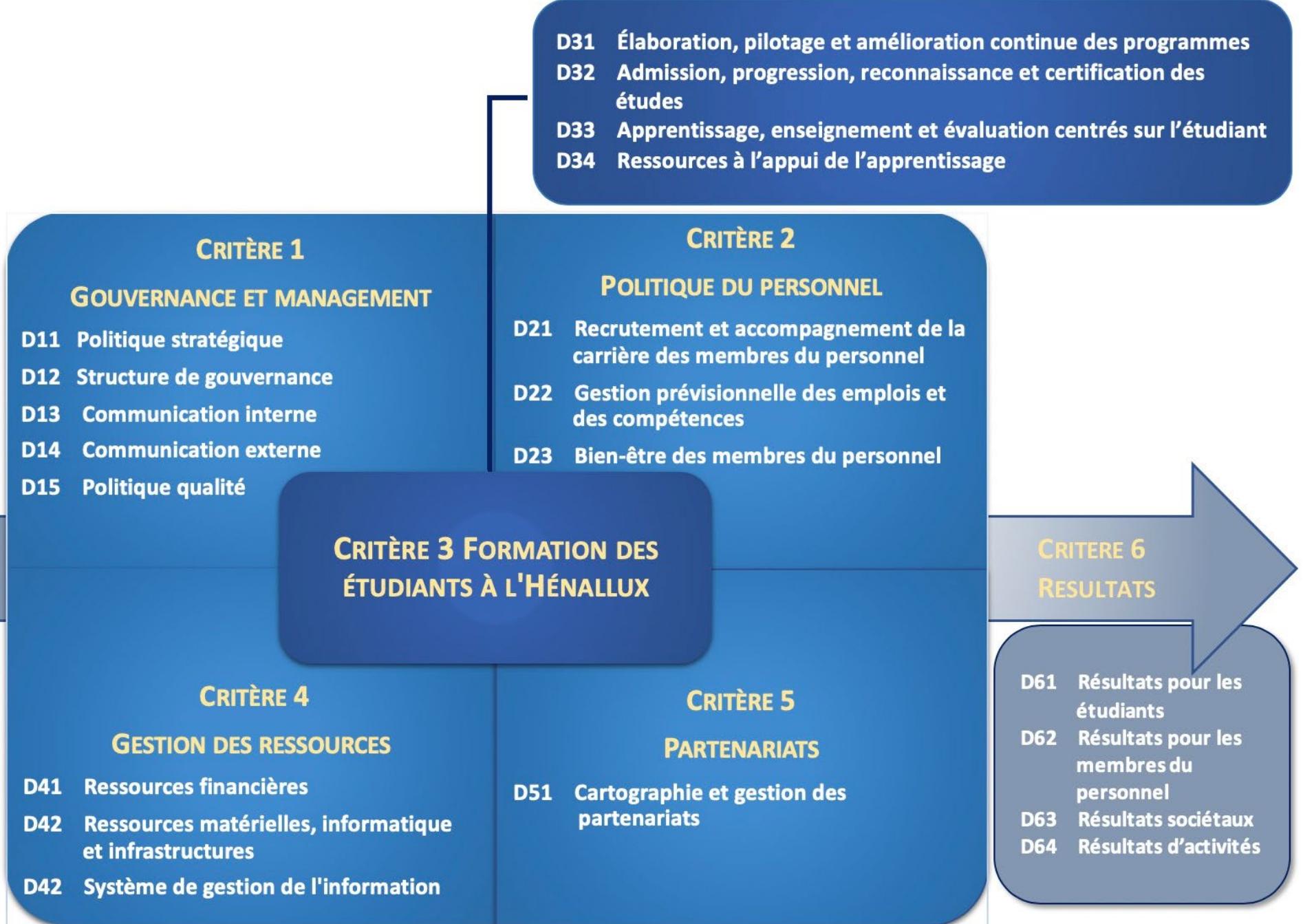
Des outils de communication au service de la qualité

- 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

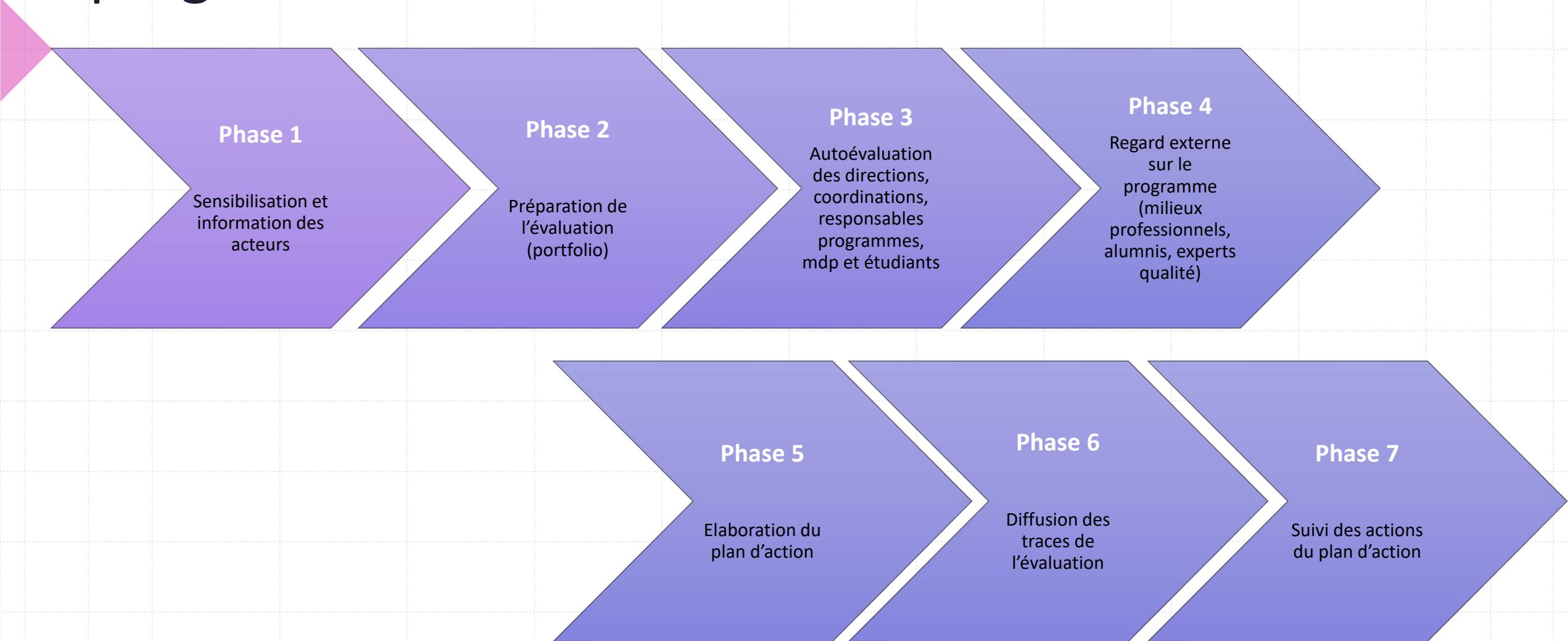
Centré sur l'amélioration continue des processus de travail, au service des parties prenantes de l'institution, le Service d'Appui à la Qualité Hénallux est amené régulièrement à récolter et analyser des données stratégiques. Nous visons l'évolution positive de l'institution et non le contrôle de ses 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'Epec 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 inexistantes, 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

- Alignement des plans d'action des départements/services au plan stratégique HE

Alignement stratégique

Formalisation

- Politique qualité et manuel qualité
- Structuration de la communication qualité
- Formalisation de nos pratiques
- Tableaux de bords de suivi

- Harmonisation des pratiques (les « incontournables ») dans les différents départements

Systématisation

Approche par processus

- Cartographie, vision systémique
- Description des processus
- Méthodologie d'évaluation des processus en ce compris les programmes





Merci pour votre attention !
Avez-vous des questions ?