

Manuel qualité			haute école neuchâtel berne jura 
ARC-MAN2-REF012	CDDG	Mise à jour : 10.10.2023	

1. Domaine d'application

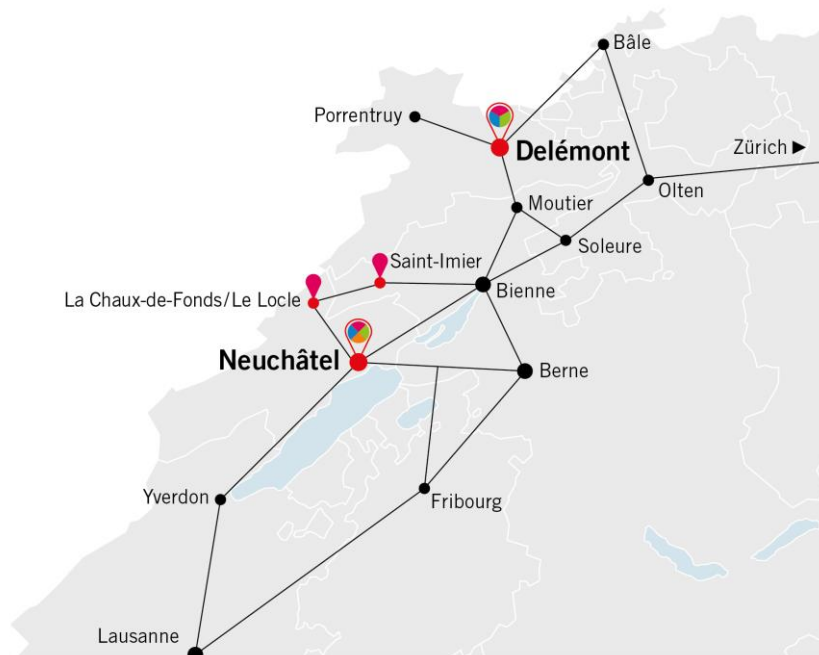
Ce manuel est destiné à l'ensemble du personnel et des étudiant-e-s de la Haute Ecole Arc, mais aussi aux parties intéressées qui souhaitent se renseigner sur les dispositions mises en œuvre au sein de la Haute Ecole Arc en termes de management de la qualité. Les présentes dispositions s'appliquent aux activités menées au sein de la HE-Arc.

2. La HE-Arc

La Haute Ecole Arc répond aux standards de la Haute Ecole spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO) dont elle fait partie.

Elle assure la formation de base (Bachelor et Master), propose des formations continues (non certifiantes et CAS, DAS, MAS, EMBA), réalise des missions de Ra&D appliquée et de transfert de technologie, offre des prestations de service, développe des relations nationales et internationales. Le tout, avec une volonté de durabilité.

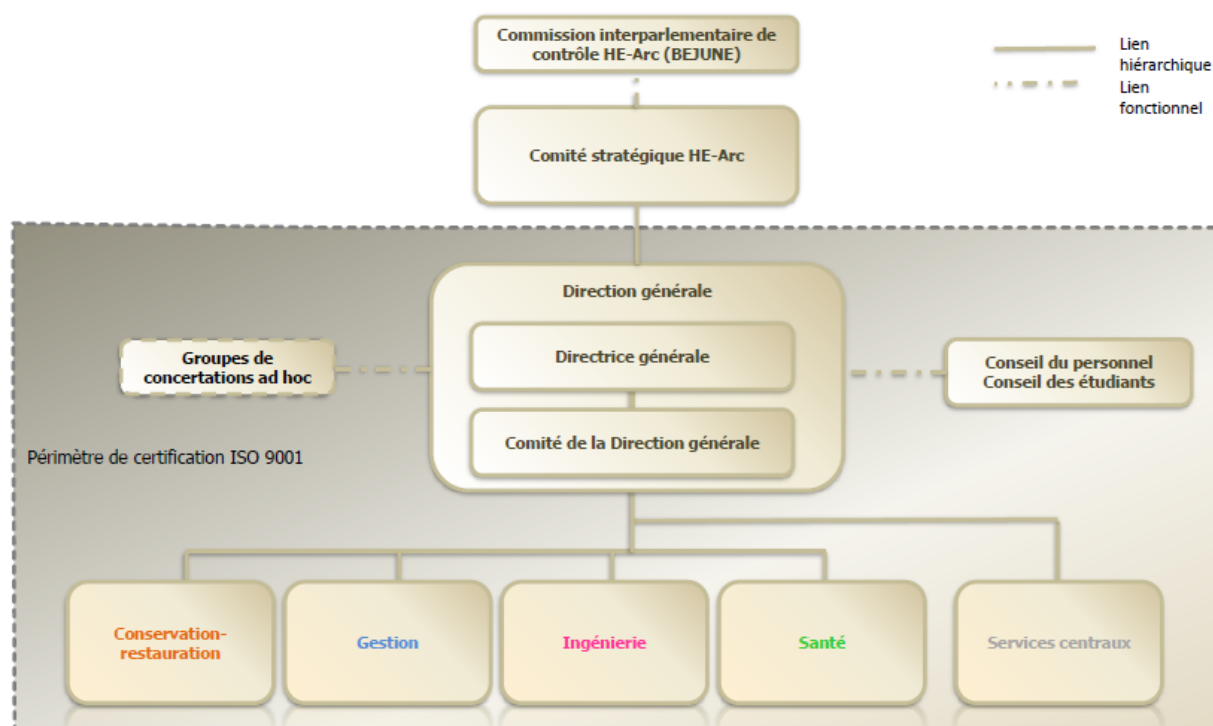
La HE-Arc couvre quatre domaines de formation : Conservation-restauration, Gestion, Ingénierie et Santé, qui proposent dix filières de niveau Bachelor. Trois d'entre elles sont uniques en Suisse romande ou en Suisse : Industrial Design Engineering, Conservation et Droit économique. Les sept autres filières proposées sont des Bachelors en Economie d'entreprise, Informatique de gestion, Informatique et systèmes de communication, Ingénierie et gestion industrielles, Microtechniques, Physiothérapie et Soins infirmiers. La Haute Ecole Arc offre également des formations de niveau Master en Conservation-restauration, en collaboration avec le Swiss Conservation Restoration Campus, un Master of Science in Engineering et un Master en Business Administration, orientation Business in Eurasia. Elle offre également un large panel de formations continues courtes ou diplômantes. Selon les besoins, la Haute Ecole Arc s'adjoit les compétences d'autres entités de la HES-SO ou organismes partenaires.



La HE-Arc s'intègre au tissu local, grâce à plusieurs lieux d'activités situés dans l'Arc jurassien et met l'accent sur une formation scientifique orientée vers la pratique.

2.1. Organigramme

La Direction générale est composée des membres suivants : Directrice générale, Directeurs de domaine, Responsable des finances et Secrétaire général. La Direction générale pilote l'institution en s'appuyant sur le Comité de la direction générale (CDDG), dont font partie les responsables des Services centraux (Ancrage Régional et Communication, Informatique, Juridique, Coordinateur Ra&D, Qualité, Relations internationales et Durabilité).



3. Politique qualité

3.1 Considérer les parties intéressées et les clients

Dans le cadre du système de management de la qualité de la Haute Ecole Arc, les besoins et attentes des clients et des parties intéressées sont considérés avec attention. Leur niveau de satisfaction est en lien étroit avec le niveau de perception de la qualité des prestations délivrées par l'Ecole. La Direction générale de la Haute Ecole Arc vise à assurer une réponse adaptée aux besoins et attentes incontournables, et vise à augmenter le niveau de satisfaction des parties intéressées et des clients. La DG décide du niveau d'investissement dans ces relations d'échanges, en ayant pour finalité le développement de l'école conformément aux objectifs stratégiques définis. L'identification des besoins et les niveaux de satisfaction sont captés à travers des modes de questionnements multiples (enquêtes quantitatives, qualitatives, interviews, consultations formelles ou informelles, etc.) et au travers des résultats opérationnels.

3.2 Maîtriser les risques et saisir les opportunités

Au niveau institutionnel, des outils d'analyse internes et externes de l'école sont déployés afin de faire baisser la variabilité non désirée au niveau des activités importantes

Les outils et méthodes de gestion des risques opérationnels suivants sont utilisés:

- un système de contrôle interne (SCI) financier est appliqué depuis plusieurs années.
- la prise en compte des risques terrain est réalisée grâce à l'expertise et l'expérience des collaborateurs, mais aussi d'un point de vue systémique à travers la représentation des processus clés de l'école. La quantification des risques est réalisée en tenant compte de la gravité de l'évènement redouté, de sa fréquence d'apparition et si possible, du niveau de difficulté de détection. La combinaison de ces éléments permet une suggestion de priorisation des actions et tend vers une utilisation efficiente des ressources.
- les évaluations (auto évaluation de filière de formation initiale et par les pairs, revues d'activités, analyse des résultats, etc.) et les audits (internes et externes) sont exploités, afin d'identifier et gérer les risques avérés et potentiels de dysfonctionnement sur le terrain, et contribuer ainsi à l'établissement de plans d'actions.
- les documents guides du système qualité, élaborés par les acteurs du système, contribuent à réduire la variabilité dans les activités, et permettent de réaliser les tâches avec un niveau de confiance adéquat quant à l'obtention des résultats prévus.

L'organisation de la Haute Ecole Arc est fortement basée sur le principe de l'agilité structurelle afin de pouvoir de saisir les opportunités, favoriser la créativité et l'innovation, ainsi qu'un haut niveau d'efficience. La Haute Ecole Arc s'appuie fortement sur les compétences de son personnel.

3.3 Améliorer continuellement

La HE-Arc a opté pour un système de management de la qualité inspiré de la norme ISO 9004 et certifié selon le référentiel ISO 9001 depuis 2010, normes basées sur le principe de l'amélioration continue. Les principes de gouvernance et le modèle d'organisation de la HE-Arc sont également développés et appliqués en concordance avec les standards suisses et européens reconnus en la matière (critères d'accréditation institutionnelle selon la LEHE).

Le questionnement des parties intéressées, des actions d'auto-évaluation et des éléments de comparaison dans le cadre d'actions de benchmarking (interne et externe) sont exploités au sein de la HE-Arc.

3.4 Corriger et prévenir les dysfonctionnements

Afin de traiter au mieux les dysfonctionnements constatés, la Haute Ecole Arc s'appuie sur la méthodologie suivante, applicable dans son entier ou partiellement en fonction de la gravité de la situation et des ressources disponibles :

- La décision de remédier à la situation insatisfaisante est prise en fonction de la fréquence de survenance de l'évènement et sa gravité, soit par la Direction, soit par le responsable de l'activité concernée.
- Des mesures conservatoires, favorisant la protection de l'institution et des parties intéressées concernées sont appliquées.
- L'analyse des causes d'apparition du dysfonctionnement est réalisée.
- Les actions correctives sont déployées et leur efficacité est évaluée. Elles peuvent déboucher sur des plans de progrès à moyens termes.
- Certaines actions sont transversalisées

Le traitement des réclamations et des recours est détaillé dans la documentation réglementaire, visible sur le site Internet de la Haute Ecole Arc.

3.5 Ecrire uniquement si le besoin est avéré, assurer un système documentaire qualité pertinent

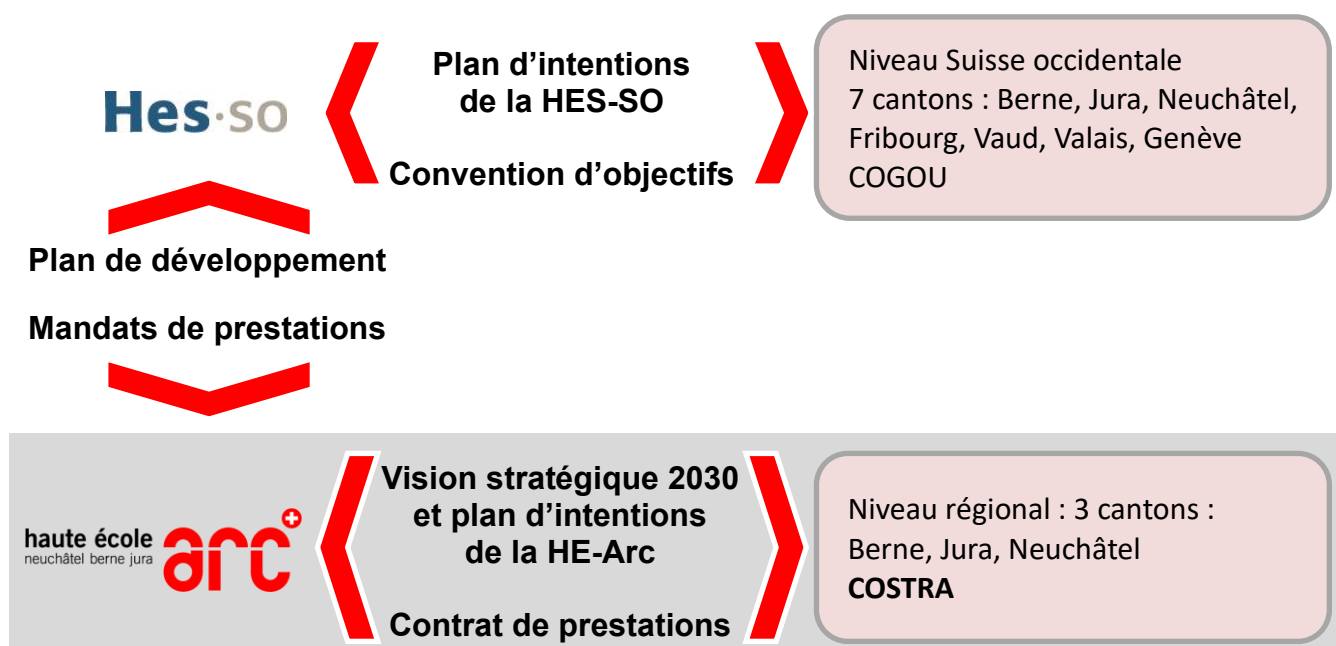
La décision de créer un outil guide documentaire (procédure, mode opératoire etc.) dans le cadre du système qualité est prise en fonction du niveau de risque à gérer et du niveau de compétences des acteurs concernés.

De ce fait, des moyens tels que la formation, ou l'accompagnement par un mentor, peuvent être préférés à l'écriture d'un document guide.

Ainsi, le système documentaire tend à ne pas constituer une couche organisationnelle supplémentaire, mais à faire partie intégrante de la vie quotidienne de la HE-Arc. La pertinence du système documentaire est un souci constant et, dans ce cadre, si l'un des collaborateurs a des propositions d'amélioration ou d'amendement, s'il rencontre des difficultés dans l'exercice de ses tâches liées au système qualité, il peut s'adresser aux délégués qualité et au pilote de processus concerné. Ces demandes sont alors traitées et suivies par l'équipe qualité.

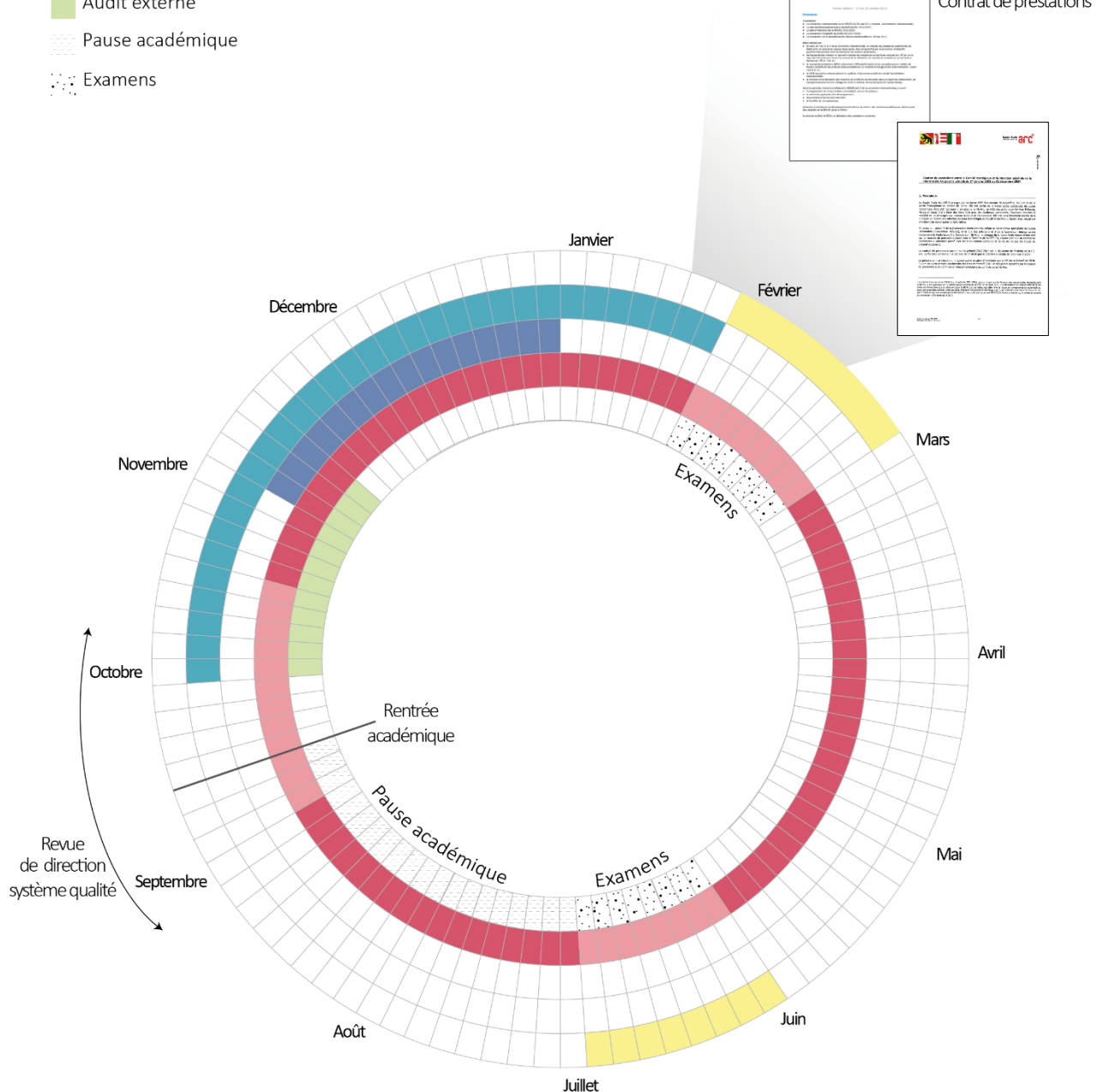
4. Cycle de management

Les thèmes majeurs de développement de l'Ecole sont élaborés par la Direction générale, tenant compte des avis au niveau du Comité stratégique de la Haute Ecole Arc et du Rectorat de la HES-SO.



Le cycle de management de l'école est cohérent avec le cycle de formation et est schématisé (rentrée académique, calendrier budgétaire, organisation des examens, etc.) ci-dessous :

- Déclinaison des objectifs et réalisation des activités au niveau opérationnel
- Forte activité liée à l'enseignement
- Evaluation de l'enseignement (IS-Academia)
- Evaluation des tendances et bilan de l'année n, élaboration des objectifs années n+1 et moyen terme, au niveau des Domaines, Services centraux et HE-Arc
- Audits internes
- Audit externe
- Pause académique
- Examens



4.1 Revues de Direction

Les objectifs et plans de développement à moyen terme sont définis et transcrits selon un cycle prédéfini de l'ordre de deux à quatre ans. Ils sont matérialisés au travers des contrats et mandats de prestations établis avec le COSTRA et Rectorat de la HES-SO. La Direction générale est responsable de la qualité des prestations offertes par l'institution et s'assure, grâce au système mis en place, du développement et du bon déroulement de ses activités.

Une revue des objectifs ainsi qu'une revue du système qualité sont réalisées annuellement par le CDDG et par les domaines.

Un suivi fin des activités et de leurs résultats est également réalisé tout au long de l'année au travers des séances de Comité de la Direction générale, des conférences ou conseils de directions et d'autres réunions spécifiques. Chaque membre peut s'exprimer sur le niveau d'atteinte des objectifs en considérant les résultats et les tendances d'évolution. Les décisions de pilotage des actions sont prises et font l'objet d'un compte-rendu. Notons que ces décisions tiennent également compte de l'intuition personnelle, de l'intelligence collective, de l'expérience du personnel et du contexte.

Les actions permettant de répondre aux objectifs sont relayées au sein des domaines et services centraux, ce qui permet une large participation et motivation du personnel à leur réalisation. Le niveau de pilotage des actions et de mesure des résultats peut alors être très intense, avec une revue par semaine de certains indicateurs.

4.2 Audits internes et modes d'évaluations.

Chaque année, des audits internes sont organisés et portent sur les activités ou processus jugés pertinents en fonction du contexte, des besoins, de l'évaluation des risques ou des opportunités.

Chaque audit fait l'objet d'un certain nombre de décisions d'actions correctives ou d'améliorations qui sont ensuite suivies et soutenues par l'équipe qualité.

Grâce à ces différents éléments, chaque collaborateur, à tous les niveaux, peut s'impliquer dans l'amélioration progressive de ses activités.

De plus, un système d'évaluation des filières de formation initiale est déployé en collaboration avec les écoles du réseau de la HES-SO.

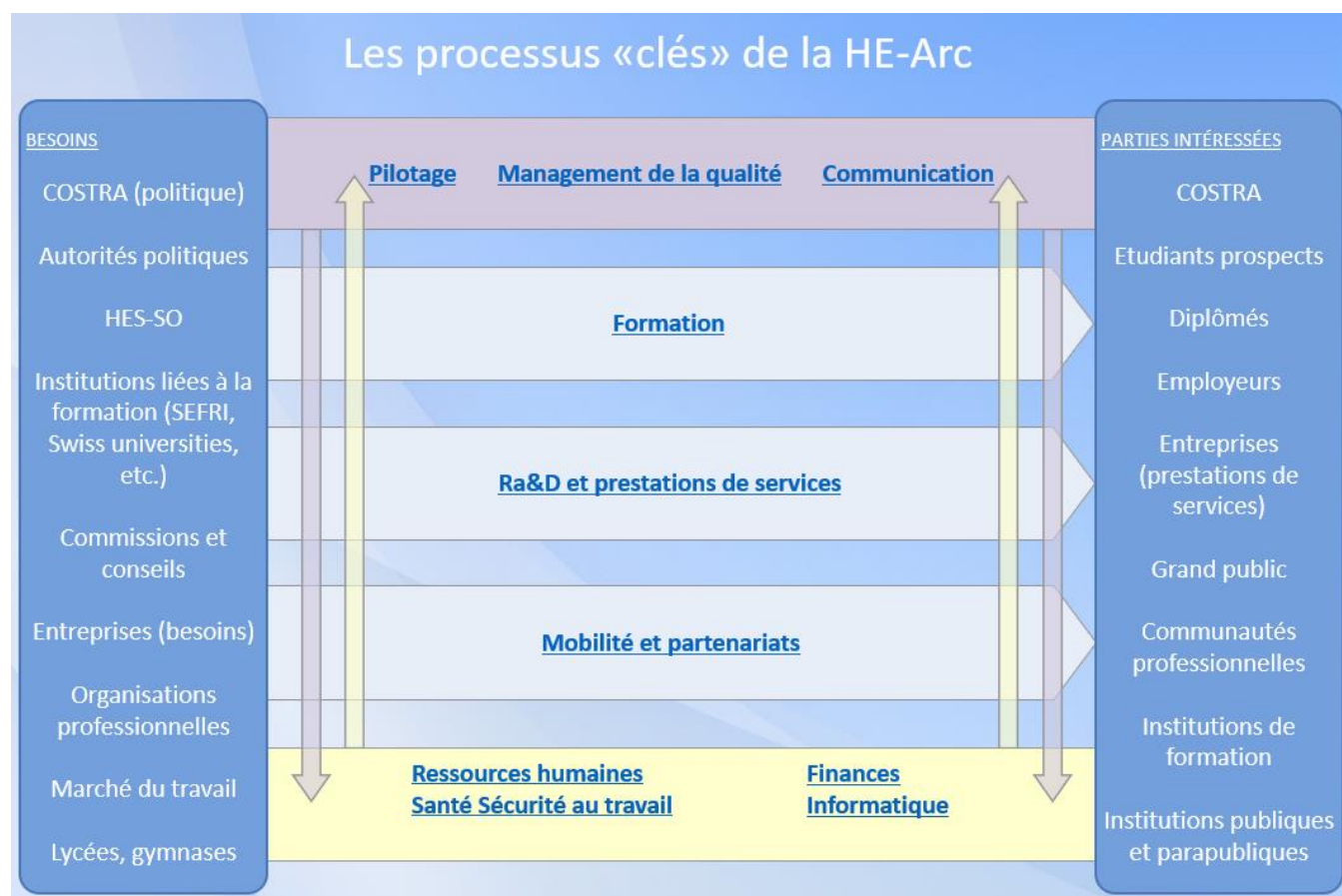
La Haute Ecole Arc réalise des enquêtes multiples visant à mesurer le niveau d'appréciation de l'enseignement par les étudiants, les professeurs et les acteurs économiques employant les étudiants après la réalisation de la formation.

Les formations continues, à partir du niveau MAS, sont évaluées par l'AAQ depuis plusieurs années. En principe, chaque responsable de l'activité de formation continue peut développer son propre système d'évaluation de la formation.

5. Réseau de processus

Le système de management de la Haute Ecole Arc repose sur l'identification et le pilotage des processus clés de son organisation. Ils ont été définis en fonction du niveau de maturité des activités de l'Ecole, de l'importance de ses missions et des prestations proposées aux parties intéressées. Trois types de processus sont identifiés :

- les processus de management : le mode de pilotage, les organes décisionnels, le cycle de revues, sont assurés par leur biais
- les processus de réalisation des missions
- les processus supports qui ont pour rôle principal de fournir les éléments énergétiques, matériels et informationnels nécessaires au bon fonctionnement des autres processus.

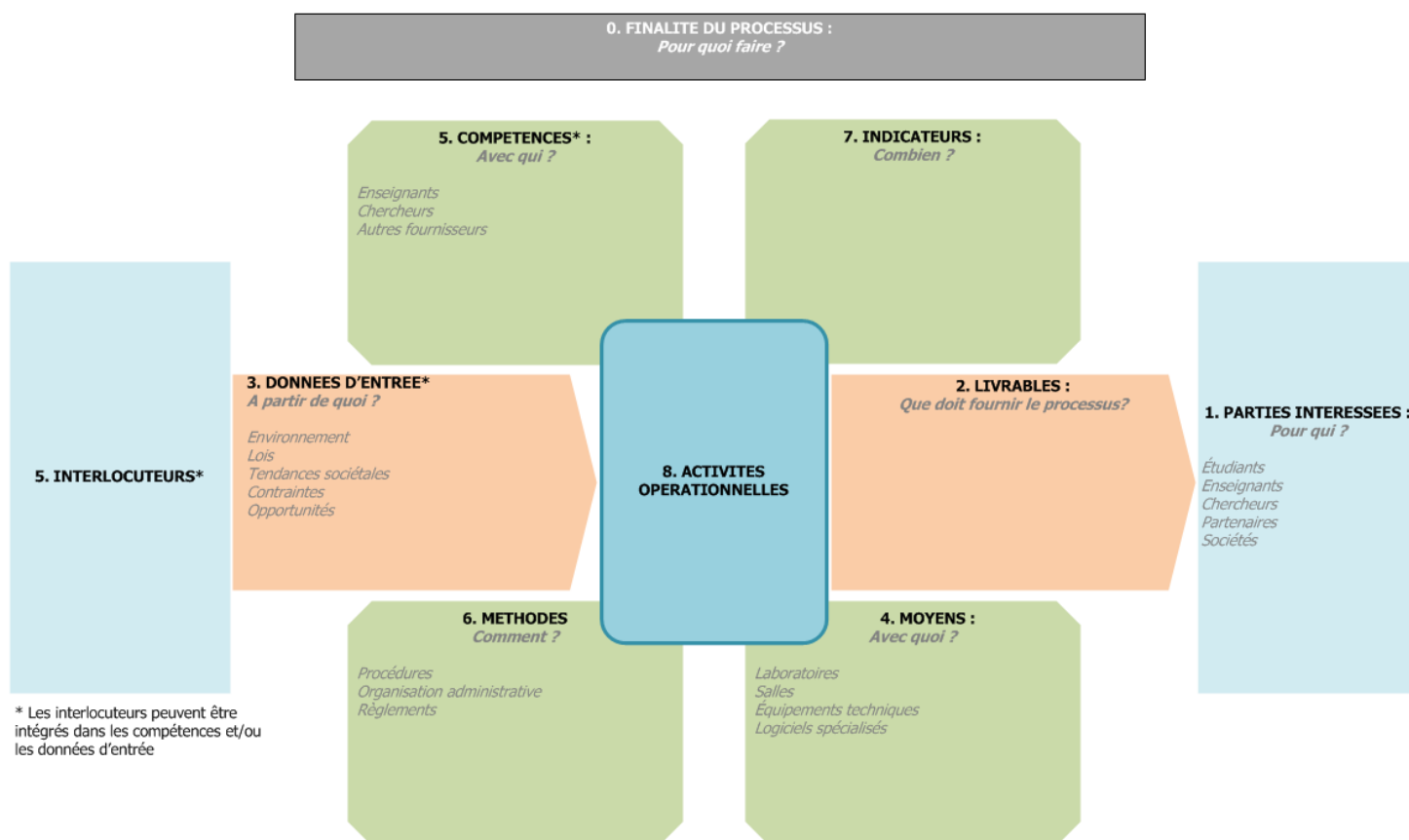


6. Modèle de description des processus

Le modèle de processus proposé est basé sur l'identification des parties intéressées, des livrables qui leurs sont fournis, la description des moyens, ressources, compétences, flux énergétiques et informationnels nécessaires à la conduite des activités.

Ce modèle permet une représentation générique et partagée des processus de la Haute Ecole Arc.

La gestion par ce modèle induit la mise en œuvre du cycle du PDCA, qui fait partie intégrante du cycle de management de la Haute Ecole Arc. Ainsi, de manière continue, les pilotes de ce processus planifient et réalisent les activités, mesurent l'atteinte des résultats, et adaptent les plans d'actions. Il permet aussi d'identifier les facteurs nécessaires à la conduite des activités, et d'effectuer une analyse des risques en étudiant chaque composante du processus



7. Système documentaire

La plus grande partie de la documentation est transversale à toute la HE-Arc et une documentation spécifique aux domaines ou service centraux existe si le besoin est établi.

Le système est harmonisé et à la disposition des collaborateurs de la HE-Arc qui peuvent accéder à l'ensemble de la documentation publique utile au travers des applications informatiques.

Le système documentaire de la HE-Arc repose sur les documents « guides » et les « enregistrements » :

