



schweizerische agentur  
für akkreditierung  
und qualitätssicherung

agence suisse  
d'accréditation et  
d'assurance qualité

agenzia svizzera di  
accreditamento e  
garanzia della qualità

swiss agency of  
accreditation and  
quality assurance

**Accréditation institutionnelle  
HES-SO Haute école spécialisée de Suisse  
occidentale  
Vérification de la réalisation des conditions**

Rapport | 3 octobre 2023



## **Table des matières:**

**Partie A** – Décision du Conseil suisse d'accréditation

**Partie B** – Rapport sur la vérification de la réalisation des conditions

**Partie C** – Prise de position de HES-SO



## **Partie A**

### **Décision du Conseil suisse d'accréditation**

23 juin 2023





*Le Conseil suisse d'accréditation publie les décisions sur son site internet :*  
<https://akkreditierungsrat.ch/fr/decisions/>



## **Partie B**

# **Rapport sur la vérification de la réalisation des conditions**

30 mars 2023



## Table des matières

1	Procédure de la vérification de la réalisation des conditions.....	1
1.1	Principes généraux .....	1
1.2	Déroulement de la procédure .....	1
2	Rapport sur la vérification de la réalisation des conditions .....	2
2.1	Analyse du respect des conditions .....	2
2.2	Proposition de l'AAQ .....	7
2.3	Prise de position de la haute école .....	7

## 1 Procédure de la vérification de la réalisation des conditions

### 1.1 Principes généraux

#### *Décision/modalités*

Le Conseil suisse d'accréditation a accrédité avec cinq conditions HES-SO Haute école spécialisée de Suisse occidentale le 22 mars 2019 au titre de haute école spécialisée.

La décision du Conseil d'accréditation définit le délai et les modalités<sup>1</sup>, qui se présentent comme suit :

Délai : La HES-SO doit présenter au Conseil d'accréditation un rapport attestant du respect des conditions avant le 31 décembre 2022.

Modalités : La vérification de la réalisation des conditions se fera sur dossier par deux expert-e-s.

Le Conseil d'accréditation a mandaté l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (AAQ) pour procéder à la vérification du respect des conditions.

### 1.2 Déroulement de la procédure

#### *Calendrier*

Le 13 décembre 2022, la HES-SO a fait parvenir la documentation servant au contrôle des conditions au Secrétariat du CSA, qui en a informé l'AAQ par courrier électronique le 22 décembre 2022. L'AAQ a défini un calendrier avec la HES-SO et recruté les membres du groupe d'expert-e-s pour effectuer l'analyse du dossier. Il a été convenu de transmettre à la HES-SO le rapport d'évaluation le 30 mars 2023, afin que l'institution puisse analyser son contenu et prendre position sur celui-ci jusqu'au 6 avril 2023. L'AAQ remet donc le dossier finalisé au Secrétariat du CSA pour qu'il le transmette à la présidence du Conseil, le 13 avril 2023 au plus tard. La décision du CSA est attendue pour le 23 juin 2023.

#### *Expert-e-s*

Les deux expert-e-s suivant-e-s ont été mandaté-e-s pour la vérification de la réalisation des conditions. Elle et il ont pris part à l'évaluation externe dans le cadre de la procédure d'accréditation institutionnelle de la HES-SO en 2018-2019 :

- Pr Dr Barbara Fäh, rectrice, HfH Zürich.
- Pr Dr Markus Freiburghaus, responsable de la formation, FHNW.

---

<sup>1</sup> Ordonnance d'accréditation LEHE, art. 15, ch. 3

## 2 Rapport sur la vérification de la réalisation des conditions

### 2.1 Analyse du respect des conditions

#### Condition 1 (standard 1.3) :

La HES-SO met en place un dispositif afin de favoriser la participation du corps étudiantin, notamment au niveau des associations, au développement du système d'assurance de la qualité avec pour but d'assurer une cohérence dans la durée.

#### *Description basée sur l'autoévaluation*

La première condition (standard 1.3) concerne la participation au développement du système d'assurance de la qualité. Pour y répondre, le dicastère Qualité a mis en place une large enquête auprès des hautes écoles composant la HES-SO avec deux objectifs principaux :

- Recueillir des informations afin de faire un état des lieux sur la participation des étudiant-e-s au développement du système d'assurance de la qualité ; et
- permettre une réflexion sur les résultats pour voir quels éléments ou processus peuvent encore être améliorés.

Ce sondage a permis à la HES-SO de confirmer ou constater une grande variété et un large spectre de pratiques en ce qui concerne la participation des étudiant-e-s au développement du système d'assurance de la qualité. Au total une soixantaine de démarches qualité ont été recensées. Celles-ci comprennent deux catégories de participation étudiantine : un-e représentant-e des étudiant-e-s est consulté-e (environ cinquante démarches) ou la démarche est construite avec les étudiant-e-s (environ une dizaine de démarches).

Si la HES-SO fournit un effort constant pour favoriser la participation des étudiant-e-s, celle-ci reste un défi. En effet, les études relativement courtes dans les HES impliquent une rotation élevée des étudiant-e-s s'engageant dans les associations étudiantines et compliquent la mise en place de travaux à long terme avec celles-ci.

La communication avec les étudiant-e-s sur les démarches qualité se fait souvent par des instances propres à l'organisation de la formation ou même de la haute école. Il est plutôt rare que cela soit coordonné par une association étudiantine, même si celles-ci apportent parfois un soutien. Ainsi la HES-SO est convaincu que l'autonomie des hautes écoles est le meilleur garant de la participation des étudiant-e-s. Si cela devait être coordonné au niveau du rectorat, la participation pourrait être rendue encore plus compliquée. Toutefois, en 2022 le rectorat a conduit une métaévaluation de la démarche d'évaluation des filières d'études. Les étudiant-e-s participaient en tant que partie prenante d'une filière d'études et en tant qu'expert-e-s internes lors de la réalisation de l'évaluation.

Dans leur ensemble, les résultats témoignent d'une large attention portée à la participation des étudiant-e-s au niveau de l'assurance de qualité. La culture de participation joue un rôle important en respectant les cultures des hautes écoles de la HES-SO.

#### *Analyse*

Après lecture et analyse du dossier de suivi des conditions de la HES-SO et de ses annexes, le groupe d'expert-e-s constate que le chemin emprunté par l'institution est approprié. Celle-ci a mis en place un dispositif afin de favoriser la participation du corps étudiantin, notamment au niveau des associations, au développement du système d'assurance de la qualité avec pour but d'assurer une cohérence dans la durée. Il considère, que les différences qui subsistent entre les différentes composantes de la haute école reflètent l'hétérogénéité des réalités auxquelles elles



sont confrontées. Cela permet le respect des spécificités de la HES-SO. Ainsi, le groupe d'expert-e-s estime que le cœur de la condition est atteint.

Le groupe d'expert-e-s considère que la condition est satisfaite.

#### Condition 2 (standard 2.3) :

La HES-SO met en place des conditions-cadres pour encourager les associations locales à s'établir et à se coordonner, pour pouvoir ainsi agir comme interlocutrices du rectorat.

#### *Description basée sur l'autoévaluation*

La deuxième condition (standard 2.3) concerne également la participation, mais cette fois au niveau du renforcement des conditions-cadres pour faciliter l'établissement et la coordination des associations qui existent au sein de l'institution.

Cette condition a donné lieu à l'adoption de 16 recommandations pour renforcer les conditions-cadres, élaborées en concertation avec les associations d'étudiant-e-s et les directions des hautes écoles. Ces recommandations portent sur quatre éléments :

- Création des associations, reconnaissance et financement ;
- relation entre direction et association ;
- soutien logistique et administratif ; et
- visibilité et reconnaissance de l'engagement associatif.

Depuis lors des nouvelles associations ont été mises sur place, un renforcement et/ou une formalisation des associations estudiantines ont été établis.

Pour répondre à un besoin exprimé par les associations des étudiant-e-s, une plateforme de soutien a été créée. La plateforme propose des outils pour soutenir les associations et contribue aussi aux appels à des projets lancés par le rectorat à destination des étudiant-e-s.

La HES-SO a également entamé avec sa communauté une série d'échanges sur la participation (les HES-SO Lab) portant sur l'engagement des étudiant-e-s et les compétences développées dans ce cadre. Notons encore la rencontre entre le rectorat, les responsables de domaines et les élu-e-s étudiant-e-s du Conseil de concertation et des conseils participatifs de domaine pour échanger directement sur les besoins et les préoccupations des étudiant-e-s.

Ainsi la HES-SO a renforcé son engagement sur les questions de participation, avec un accent particulier sur l'engagement étudiant, dans les associations comme dans les instances participatives au niveau institutionnel. Les associations locales servent maintenant de référence aux hautes écoles pour aider au développement. Les différentes mesures et initiatives font partis d'un suivi régulier pour en évaluer la pertinence et, si besoin, être adaptées.

#### *Analyse*

Après lecture et analyse du dossier de suivi des conditions de la HES-SO et de ses annexes, le groupe d'expert-e-s tire le même constat que pour la première condition, les deux étant extrêmement liées. L'institution a mis en place des conditions-cadres pour encourager les associations locales à s'établir et à se coordonner, pour pouvoir ainsi agir comme interlocutrices du rectorat. La deuxième condition est donc également atteinte.

Le groupe d'expert-e-s considère que la condition est satisfaite.

Condition 3 (standard 2.4) :

La HES-SO met en place un système incitatif permettant de favoriser les initiatives liées au développement durable selon une ligne directrice.

*Description basée sur l'autoévaluation*

La troisième condition (standard 2.4) concerne le domaine du développement durable. Pour y répondre, la HES-SO a notamment œuvré pour la création d'une dynamique de durabilité, l'adoption en novembre 2020 d'une stratégie durabilité 2021-2024 pour une meilleure intégration de la durabilité dans son enseignement.

Depuis 2019 la HES-SO a entamé de nombreuses démarches en lien avec la durabilité dans l'ensemble de l'institution. Le rectorat, les hautes écoles et le programme national U Change ont permis de créer une dynamique importante au sein de la HES-SO. Les efforts menés par l'institution sont particulièrement visibles au niveau de U Change : 17 des 44 projets soutenus (soit 39%) proviennent de la HES-SO. L'institution est ainsi la haute école suisse la plus active dans ce domaine au niveau national.

Toujours dans le but de favoriser cette dynamique, une plateforme de durabilité a été établie avec afin de susciter, de soutenir et de valoriser les initiatives en faveur de la durabilité au sein des hautes écoles de la HES-SO. Cette plateforme met notamment à disposition un carnet pratique qui fournit un ensemble de mesures possibles, informations, partages d'expériences et bonnes pratiques pour accompagner les composantes dans la mise en œuvre de la stratégie.

Parallèlement, un réseau de facilitatrices et facilitateurs durabilité a été constitué dans les hautes écoles pour favoriser l'échange de bonnes pratiques et mutualiser les efforts.

De plus, le projet « Former pour transformer » accompagne les enseignant-e-s pour renforcer la prise en compte de la durabilité dans les enseignements. Les multiples actions s'inscrivent désormais dans la stratégie durabilité 2021-2024 de la HES-SO qui pose dix engagements autour de cinq axes d'actions (gouvernance, enseignement, recherche et innovations, responsabilité sociétale, gestion durable).

Finalement, les développements de la HES-SO sur le thème de la durabilité ont été reconnus par le WWF en 2021 avec une première place au classement des HES dans l'enquête sur la prise en compte de la durabilité par les hautes écoles suisses.

*Analyse*

Après lecture et analyse du dossier de suivi des conditions de la HES-SO et de ses annexes, le groupe d'expert-e-s constate que l'institution a clairement mis en place un système incitatif permettant de favoriser les initiatives liées au développement durable. Elle a beaucoup évolué dans ce domaine s'est positivement distinguées lors des dernières années. Elle considère donc que la condition est entièrement atteinte.

Le groupe d'expert-e-s considère que la condition est satisfaite.

Condition 4 (standard 3.2) :

La HES-SO systématise l'évaluation des enseignements accompagnée d'un retour sur les résultats pour les étudiants.

*Description basée sur l'autoévaluation*

La quatrième condition (standard 3.2) concerne l'évaluation des enseignements par les étudiant-e-s (EEE). Pour y répondre, la HES-SO a mis en place un dispositif multidimensionnel proposant des aides, des outils et des informations. Celui-ci propose notamment, au niveau institutionnel, un concept général d'EEE et une politique-cadre posant les exigences de base pour les démarches locales. La systématique de l'EEE oblige chaque haute école de disposer d'une démarche qui tienne compte a minima des principes-clés posés dans la politique-cadre :

- Chaque haute école de la HES-SO dispose d'une démarche d'EEE basée sur les connaissances scientifiques récentes et pertinentes, orientée vers l'amélioration de l'expérience d'apprentissage des étudiant-e-s ;
- elle dispose de processus de rétrocession des résultats d'EEE aux étudiant-e-s qui y ont participé, ainsi que de dispositions permettant de les informer de la manière dont il a été (ou sera) tenu compte (ou pas) de leurs contributions ; et elle
- peut appuyer tout dispositif d'EEE sur un service de soutien et de conseil pédagogique, dans une perspective de développement professionnel des enseignant-e-s et pas seulement de contrôle de leurs prestations pédagogiques.

La mise en œuvre de cette politique-cadre a été évaluée par le biais d'une enquête durant le printemps 2022. Les résultats permettent à la HES-SO de déclarer que l'EEE est devenue une réalité et une forte préoccupation pour ses hautes écoles et qu'elles ont été largement sensibilisées à ses principes-clés

La HES-SO fait part dans son rapport de suivi des conditions que le degré de développement et les niveaux de qualité de ces dispositifs ne sont pas encore partout au même niveau dans les composantes. Mais elle signale que les dispositifs sont en cours de développement partout où il le faut encore.

Pour accompagner les personnes et composantes de la HES-SO dans la systématisation des évaluations, l'institution compte sur le Service d'appui pour le développement professionnel et pédagogique (SADAP). Celui-ci dispose de nombreuses ressources (théoriques, réflexives, pédagogiques etc.) et propose un soutien (accompagnement, formations etc.) en matière d'EEE. Ce service dispose d'une page web expliquant ce qu'est l'EEE et mettant notamment à disposition de tou-te-s la politique-cadre (<https://www.hes-so.ch/la-hes-so/soutien-a-l-enseignement/conseil-pedagogique/conseil-pedagogique-aux-enseignant-e-s/evaluer-son-enseignement/evaluation-des-enseignements-par-les-etudiants-eee>).

Grâce à cette l'enquête menée en 2022 la SADAP a pu identifier les points pouvant bénéficier d'un accompagnement.

Selon la HES-SO, l'ensemble du dispositif va encore gagner en maturité durant les prochaines années. La situation actuelle est décrite dans le rapport de suivi des conditions :

- Toutes composantes sont dotées d'un dispositif d'EEE. Un tiers doit encore le finaliser (en phase de construction ou en révision).
- Une école est encore en cours d'implémentation de sa communication aux étudiant-e-s sur les objectifs et la démarche d'EEE, sur les résultats et les modalités de leur prise en compte, ainsi que sur les mesures adoptées.

- Toutes les écoles ont pris conscience de l'importance de l'accompagnement des enseignant-e-s en amont et en aval du processus d'EEE et toutes sont engagées dans une amélioration de cette dimension.
- Une seule école n'a pas encore complètement consolidé l'organisation en cinq phases de l'EEE (conception puis déploiement du dispositif, analyse des résultats et restitution aux enseignant-e-s, rétrocession aux étudiant-e-s, accompagnement pédagogique) mais y travaille.

### Analyse

Après lecture et analyse du dossier de suivi des conditions de la HES-SO et de ses annexes, le groupe d'expert-e-s apprécie particulièrement que l'institution ne se soit pas contentée de mettre en place une politique-cadre, mais ait également pris le temps de l'évaluer. Il constate que la systématisation de l'évaluation des enseignements le retour sur ses résultats pour les étudiant-e-s est très majoritairement atteinte. Il considère que c'est compréhensible qu'il puisse rester une composante de la haute école n'ayant pas encore tout à fait terminé la mise en œuvre de l'EEES. Il justifie cela par le fait que le système d'évaluation doit, par nature, être développé en permanence et qu'il n'est donc pas réaliste qu'il atteigne un état définitif.

Le groupe d'expert-e-s considère que la condition est satisfaite.

### Condition 5 (standard 4.2) :

La HES-SO s'assure de l'implémentation de la typologie des fonctions pour le personnel d'enseignement et de recherche dans l'ensemble des composantes.

### *Description basée sur l'autoévaluation*

La cinquième condition (standard 4.2) concerne la typologie des fonctions du personnel d'enseignement et de recherche (PER) de l'institution de la HES-SO. Celle-ci est fixée dans le cadre établi par la convention intercantonale. Depuis son adoption en 2014, la typologie a progressivement été implantée dans l'ensemble des hautes écoles de la HES-SO. Lors de la procédure pour la première accréditation selon la Loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE), certaines hautes écoles n'avaient pas encore effectué leur processus de bascule. Depuis, celui-ci a été finalisé au sein de ces hautes écoles. L'implémentation a pu être menée à bien, soutenue par une information et un dialogue entre les différentes parties prenantes. Une spécificité réside encore dans le canton de Vaud où l'implémentation de la typologie est effective sauf pour trois fonctions. Une révision légale en cours finalisera la mise en cohérence de la Loi sur les Hautes écoles vaudoises de type HES (LHEV) avec la typologie HES-SO.

La HES-SO a aligné la définition et la mission des différentes fonctions sur les cadres réglementaires ou légaux déjà existants. Celles-ci ont été détaillées et ont permis de compléter une partie des règlements, directives et cahiers des charges au sein de l'institution.

Pour observer la mise œuvre, l'implémentation de la typologie a été évaluée. Cette évaluation s'est focalisée sur le processus global d'implémentation, les définitions, conditions d'engagement et critères relatifs aux catégories de fonctions, l'état des travaux réglementaires et les statistiques actuelles des fonctions au sein des hautes écoles. Cette première évaluation a permis de faire ressortir des éléments que la HES-SO va analyser plus en profondeur (par exemple la variation des distributions des fonctions dans les différents cantons). Le bilan final de l'évaluation des objectifs initiaux est prévu en 2024. Il permettra à la HES-SO d'analyser l'effet de la mise en œuvre de la typologie de manière transversale et qualitative sur les

missions ainsi que sur la capacité de la HES-SO à jouer un rôle de premier plan dans l'espace académique national, voire international en valorisant le double ancrage professionnel et académique du personnel d'enseignement et de recherche constitutif des HES.

Pour soutenir la mise en œuvre de la typologie des fonctions, la HES-SO a adopté une charte sur les carrières du personnel d'enseignement et de recherche, qui pose une compréhension commune et des principes partagés pour le recrutement et la gestion des carrières du PER. Un point de situation sur la mise en œuvre de la charte est prévu en 2024.

#### *Analyse*

Après lecture et analyse du dossier de suivi des conditions de la HES-SO et de ses annexes, le groupe d'expert-e-s constate que l'institution a réussi, dans le contexte politique particulier de l'intercantonalité, à implanter la typologie des fonctions du personnel d'enseignement et de recherche dans l'ensemble de ses composantes. Il considère ainsi la condition comme étant entièrement atteinte.

Le groupe d'expert-e-s considère que la condition est satisfaite.

## **2.2 Proposition de l'AAQ**

Sur la base de l'analyse du groupe d'expert-e-s, l'AAQ considère que l'ensemble des conditions sont remplies. Elle propose de confirmer l'accréditation institutionnelle de la HES-SO Haute école spécialisée de Suisse occidentale pour la période de validité restante, soit jusqu'au 21 mars 2026.

Lors d'une prochaine évaluation externe selon la LEHE, il sera important de veiller au suivi de l'implémentation des mesures lancées dans le cadre de la réalisation des conditions. Celles-ci contribuent globalement à l'efficacité et à la pertinence du système d'assurance de la qualité interne. L'AAQ souligne, comme les expert-e-s, les efforts particuliers de la HES-SO pour les conditions 3 et 5. Au niveau de la durabilité, l'institution a entamé de nombreuses démarches qui lui ont permis de se démarquer. Pour ce qui est de la typologie des fonctions, la HES-SO a réussi à trouver un chemin pragmatique et convaincant dans une situation dont les enjeux et les actrices et acteurs sont nombreux.

L'AAQ tient encore à mentionner le fait que la HES-SO a, dans son dossier de suivi des conditions, également proposé un suivi des recommandations dans lequel elle détaille les mesures prises pour chacune des huit recommandations émises par le groupe d'expert-e-s lors de la procédure initiale.

## **2.3 Prise de position de la haute école**

Dans sa prise de position, datée du 26 avril 2023 et présentée dans la Section C de ce rapport, la HES-SO estime que les expert-e-s ont bien saisi ce que l'institution a mis en place dans le contexte particulier de la HES-SO. L'institution se dit réjouie de l'appréciation des expert-e-s et motivée à poursuivre ses efforts à l'avenir.



## **Partie C**

### **Prise de position de la HES-SO**

6 avril 2023



Agence suisse d'accréditation et  
d'assurance qualité  
Monsieur Christoph Grolimund  
Directeur  
Effingerstrasse 15  
3001 Berne

Delémont, le 6 avril 2023 / cfu

**Prise de position du Rectorat de la HES-SO sur le projet de rapport des expert-es en charge  
de la vérification de la réalisation des conditions de l'accréditation institutionnelle**

Cher Monsieur,

La HES-SO, représentée par le Rectorat en tant qu'organe de direction et par le Groupe pilotage, accréditation et qualité (GPAQ), organe interne de consultation composé de représentant-es des domaines et des hautes écoles, a pris connaissance du projet de rapport des expert-es dans le bref délai imparti, soit entre le 30 mars et le 6 avril 2023.

Avant tout, la HES-SO tient à remercier les expert-es pour leur engagement dans l'appréciation de son rapport de suivi des conditions. Nos remerciements vont également à l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (AAQ) pour la conduite de la procédure, laquelle nous donne l'occasion de nous prononcer sur le rapport des expert-es à l'attention du Conseil suisse d'accréditation (CSA).

Sur le fond, la HES-SO se réjouit de l'appréciation globale des expert-es.

Les analyses délivrées, notamment s'agissant de la condition 1, témoignent d'une bonne compréhension des spécificités de la structure organisationnelle de la HES-SO. Cela reflète tant la réalité d'autonomie partagée, vécue au quotidien par toutes les parties prenantes de l'institution, que la clarté de la restitution par le rapport soumis à expertise.

La HES-SO salue en outre la reconnaissance par les expert-es de ses avancées en matière de durabilité.

Enfin, le commentaire sur la condition 4 confirme la HES-SO dans sa pratique de non seulement mettre en place des politiques-cadre, en concertation avec les parties prenantes, mais aussi de les évaluer, afin de les améliorer en continu.



Les résultats du rapport nous motivent à poursuivre nos efforts que nous aurons le plaisir de présenter lors de la prochaine accréditation institutionnelle.

En vous remerciant pour l'attention que vous porterez à cette prise de position, nous vous prions d'agréer, cher Monsieur, nos salutations distinguées.

Luciana Vaccaro  
Rectrice





AAQ  
Effingerstrasse 15  
Case postale  
CH-3001 Berne

[www.aaq.ch](http://www.aaq.ch)

