

**Haute école spécialisée de Suisse occidentale // Fribourg**

*Fachhochschule Westschweiz // Freiburg*

**HES-SO // FR**

**Système de gestion par la qualité**

*Qualitätsmanagementsystem*

## HES-SO//FR

**A** **Présentation** *Präsentation*

**B** **Politique qualité** *Qualitätspolitik*

**C** **Activités** *Aktivitäten*



# A **Présentation** *Präsentation*

## Questions *Fragen*

### **Qu'est-ce qu'une Haute école spécialisée HES ?**

*Was ist eine Fachhochschule FH ?*

### **Quelles sont les missions légales des HES ?**

*Welches sind die gesetzlichen Aufträge der FH ?*

### **Combien de HES publiques et privées y a-t-il en Suisse ?**

*Wie viele öffentliche und private FH gibt es in der Schweiz ?*

### **Où se situent les HES publiques et privées suisses ?**

*Wo befinden sich die öffentlichen und privaten FH der Schweiz ?*

### **Où se situe la HES-SO//FR ?**

*Wo befindet sich die HES-SO//FR ?*

## Questions *Fragen*

**Quelles sont les écoles de la HES-SO//FR ?**

*Welches sind die vier Schulen der HES-SO//FR ?*

**Quelle est l'organisation de jure de la HES-SO//FR ?**

*Wie ist die HES-SO//FR de iure organisée ?*

**Quelle est l'organisation de facto de la HES-SO//FR ?**

*Wie ist die HES-SO//FR de facto organisiert ?*

**Quels sont les chiffres-clés de la HES-SO//FR ?**

*Welches sind die Schlüsselzahlen der HES-SO//FR ?*

**Who's who à la HES-SO//FR ?**

*Who's who an der HES-SO//FR ?*

# Qu'est qu'une Haute école spécialisée HES ?

## *Was ist eine Fachhochschule FH?*

Une **HES** est un établissement de formation et de recherche appliquée du niveau tertiaire universitaire.

*Eine **FH** ist eine Bildungs- und Forschungseinrichtung auf tertiärem Universitätsniveau.*

La HES est, du côté **professionnel**, le pendant de ce que sont, du côté **académique**

*Die FH sind das berufliche Pendant der akademischen Einrichtungen*

- a) **les Hautes écoles universitaires HEU et**  
*universitäre Hochschulen UH und*
- b) **les Ecoles polytechniques fédérales EPF**  
*eidgenössische technische Hochschulen ETH*

# Quelles sont les missions légales des HES ?

*Welches sind die gesetzlichen Aufträge der FH ?*

**La loi fédérale du 6 octobre 1995 sur les hautes écoles spécialisées attribue les missions suivantes aux HES :**

*Das Bundesgesetz vom 6. Oktober 1995 über die Fachhochschulen gibt den FH die folgenden Aufträge :*

**1 Formation initiale (bachelor – master)**

*Ausbildung*

**2 Formation continue et postgrade**

*Weiterbildung*

**3 Recherche appliquée et développement Ra&D, prestations à des tiers**

*Anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung aF&E, Dienstleistungen an Dritte*

**4 Collaborations nationales et internationales**

*Nationale und internationale Beziehungen*

.....

## Combien de HES y a-t-il en Suisse ?

*Wie viele FH gibt es in der Schweiz ?*

Il y a **9 HES** en Suisse: **7 publiques, 2 privées**

*Es gibt 9 FH in der Schweiz: 7 öffentliche, 2 private*

**publiques** *öffentliche* :

<b>1</b>	<b>La HES de Suisse occidentale</b> <i>Fachhochschule Westschweiz</i>	<b>HES-SO</b>
<b>2</b>	<b>Berner Fachhochschule</b>	<b>BFH</b>
<b>3</b>	<b>Zürcher Fachhochschule</b>	<b>ZFH</b>
<b>4</b>	<b>Fachhochschule Nordwestschweiz</b>	<b>FHNW</b>
<b>5</b>	<b>Fachhochschule Zentralschweiz</b>	<b>FHZ</b>
<b>6</b>	<b>Fachhochschule Ostschweiz</b>	<b>FHO</b>
<b>7</b>	<b>Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana</b>	<b>SUPSI</b>

**privées** *private* :

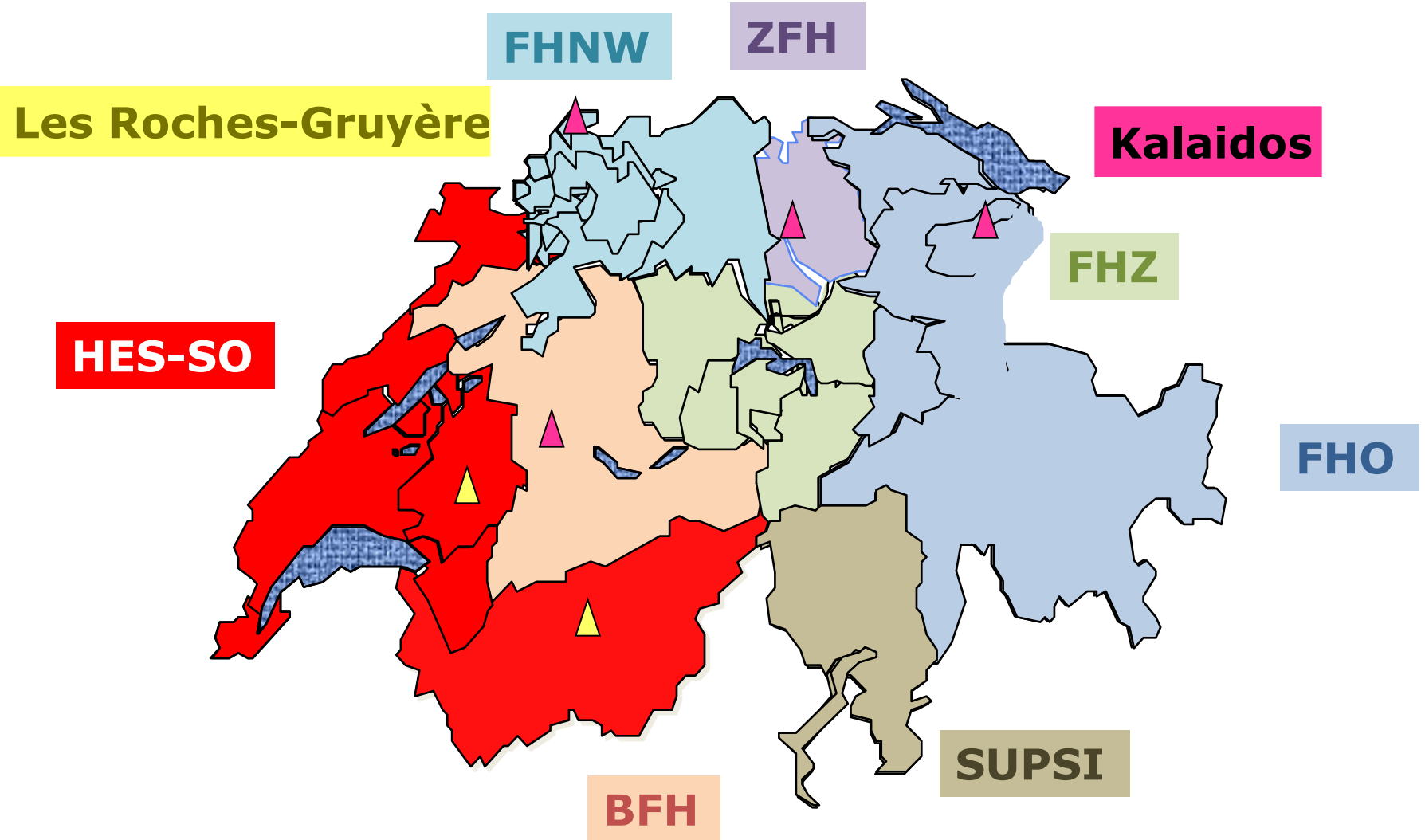
<b>8</b>	<b>Kalaidos</b>	
<b>9</b>	<b>HES-Les Roches-Gruyère</b>	<b>HES LRG</b>

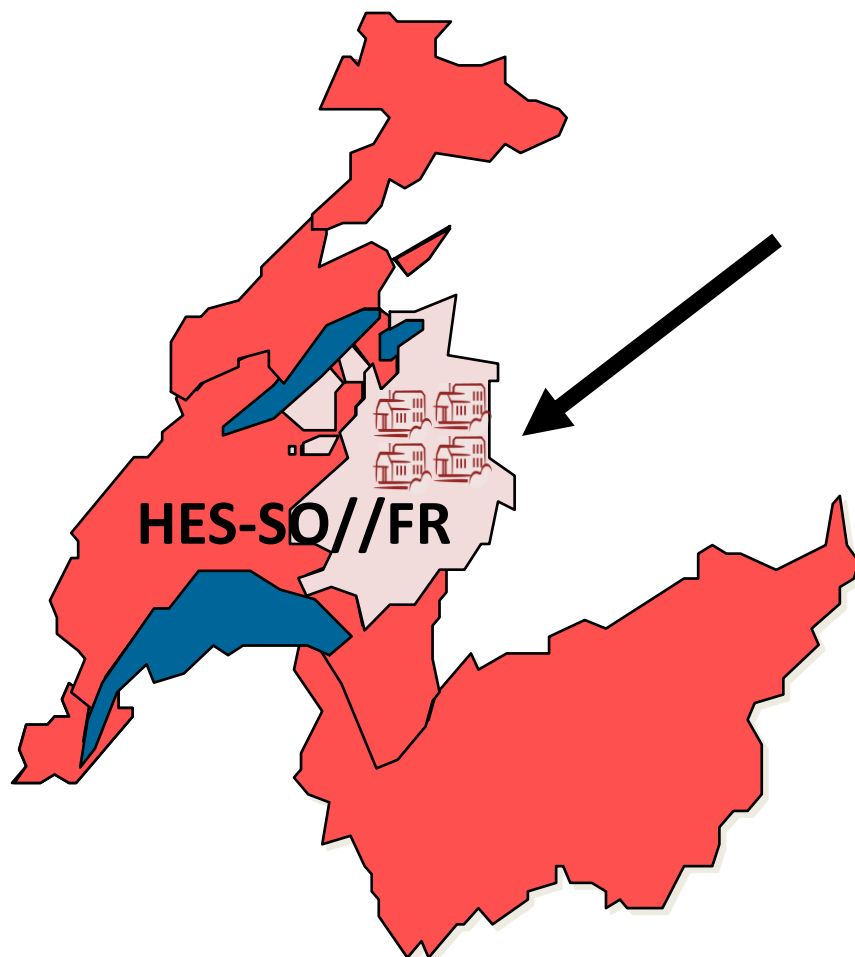


**Hes·SO** FRIBOURG  
FREIBURG

Haute Ecole Spécialisée  
de Suisse occidentale

Fachhochschule Westschweiz





- 4 hautes écoles**  
*Hochschulen*
- 10 cursus « bachelor »**  
*Bachelor-Studiengänge*
- 6 cursus « master »**  
*Master-Studiengänge*

**~ 1'783 étudiant-e-s**  
*Studierende*

**~ 187 professeur-e-s (EPT)**  
*Dozierende (VZÄ)*

**~ 72 mios budget 2011**  
*Budget 2011*

**Directions cantonales (DICS, DEE)**  
*kantonale Direktionen (EKSD, VWD)*

**Direction générale**  
*Generaldirektion*

**Services centraux**  
*Zentrale Dienste*

**1'783**  
**étudiant-e-s bachelor / master**  
*Bachelor-/Master-Studierende*  
**année académique 2010/11**  
*akademisches Jahr 2010/11*

**Ecole d'ingénieurs et d'architectes de Fribourg**  
*Hochschule für Technik und Architektur Freiburg*  
**714**

**Haute école de gestion Fribourg**  
*Hochschule für Wirtschaft Freiburg*  
**416**

**Haute école de santé Fribourg**  
*Hochschule für Gesundheit Freiburg*  
**347**

**Haute école fribourgeoise de travail social**  
*Hochschule Freiburg für Soziale Arbeit*  
**306**

**HEMU**  
 Vaud  
 Valais  
 Fribourg  
**70**

•••••

## 4 Hautes écoles

### 4 Hochschulen

#### Ecole d'ingénieurs et d'architectes de Fribourg

*Hochschule für Technik und Architektur Freiburg*



#### Haute école de gestion de Fribourg

*Hochschule für Wirtschaft Freiburg*



#### Haute école de santé Fribourg

*Hochschule für Gesundheit Freiburg*



#### Haute école fribourgeoise de travail social

*Hochschule Freiburg für Soziale Arbeit*



(HEMU Vaud Valais Fribourg)

# Quelle est l'organisation de jure de la HES-SO//FR ?

*Wie ist die HES-SO//FR de iure organisiert ?*

**Deux directions politiques sont responsables des hautes écoles de types HES dans le canton de Fribourg:**

*Zwei politische Direktionen sind im Kanton Freiburg verantwortlich für die Hochschulen vom Typ FH:*

## **1 Direction de l'économie et de l'emploi DEE, responsable de la**

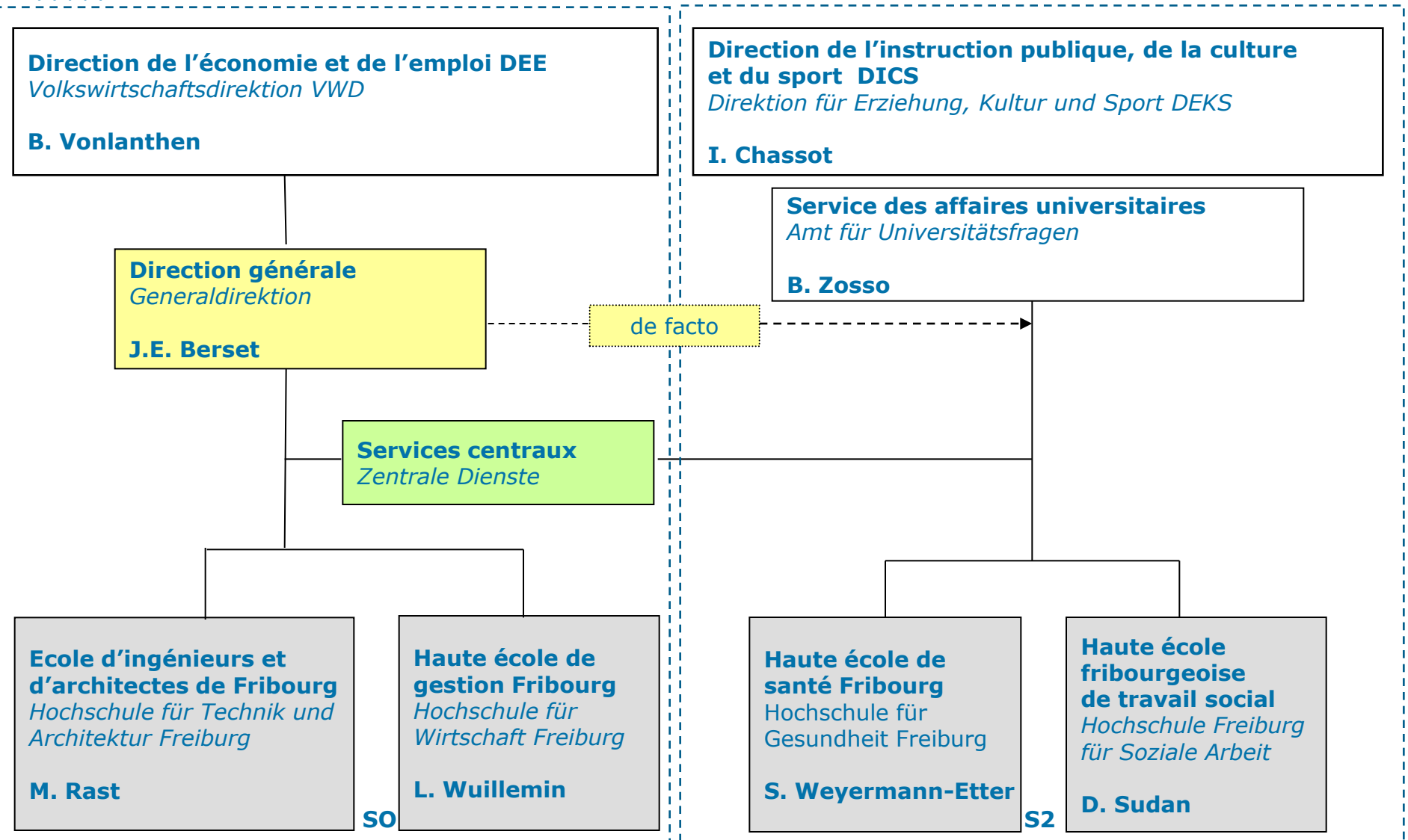
*Volkswirtschaftsdirektion VWD, verantwortlich für die*

- **Ecole d'ingénieurs et d'architectes EIA-FR** Hochschule für Technik und Architektur HTA-FR
- **Haute école de gestion HEG-FR** Hochschule für Wirtschaft HSW-FR

## **2 Direction de l'instruction publique, de la culture et du sport DICS, responsable de la**

*Direktion für Erziehung, Kultur und Sport DEKS, verantwortlich für die*

- **Haute école de santé HEdS-FR** Hochschule für Gesundheit HfG-FR
- **Haute école fribourgeoise de travail social HEF-TS** Hochschule Freiburg für Soziale Arbeit HF-SA



## Quelle est l'organisation de facto de la HES-SO//FR ? (I)

*Wie ist die HES-SO//FR de facto organisiert ? (I)*

**Dans les faits, les 4 écoles sont regroupées sous une seule direction générale, la même que celle qui chapeaute les deux écoles dont la Direction de l'économie et de l'emploi DEE est responsable (v. ci-dessus).**

*Tatsächlich unterstehen 4 Hochschulen der Generaldirektion, für die die Volkswirtschaftsdirektion VWD verantwortlich ist (cf. oben).*

**Un Comité de direction de la HES-SO//FR, réunissant la direction générale dont il vient d'être question et les directions des écoles concernées ainsi que le coordinateur Ra&D, la répondante Egalité, le/la chef-fe Qualité et, sur demande de la DG, les chef-fe-s des services centraux (v. ci-dessous) fonctionne depuis trois ans.**

*Ein Direktionsausschuss der HES-SO//FR, bestehend aus ebendieser Generaldirektion, den Direktionen der betroffenen Hochschulen, dem Koordinator Ra&D, der Beauftragten für Chancengleichheit, dem Verantwortlichen für Qualität und, auf Wunsch der Generaldirektion, den Vorstehenden der Zentralen Dienste (cf. oben) funktioniert seit drei Jahren.*

## Quelle est l'organisation de facto de la HES-SO//FR ? (II)

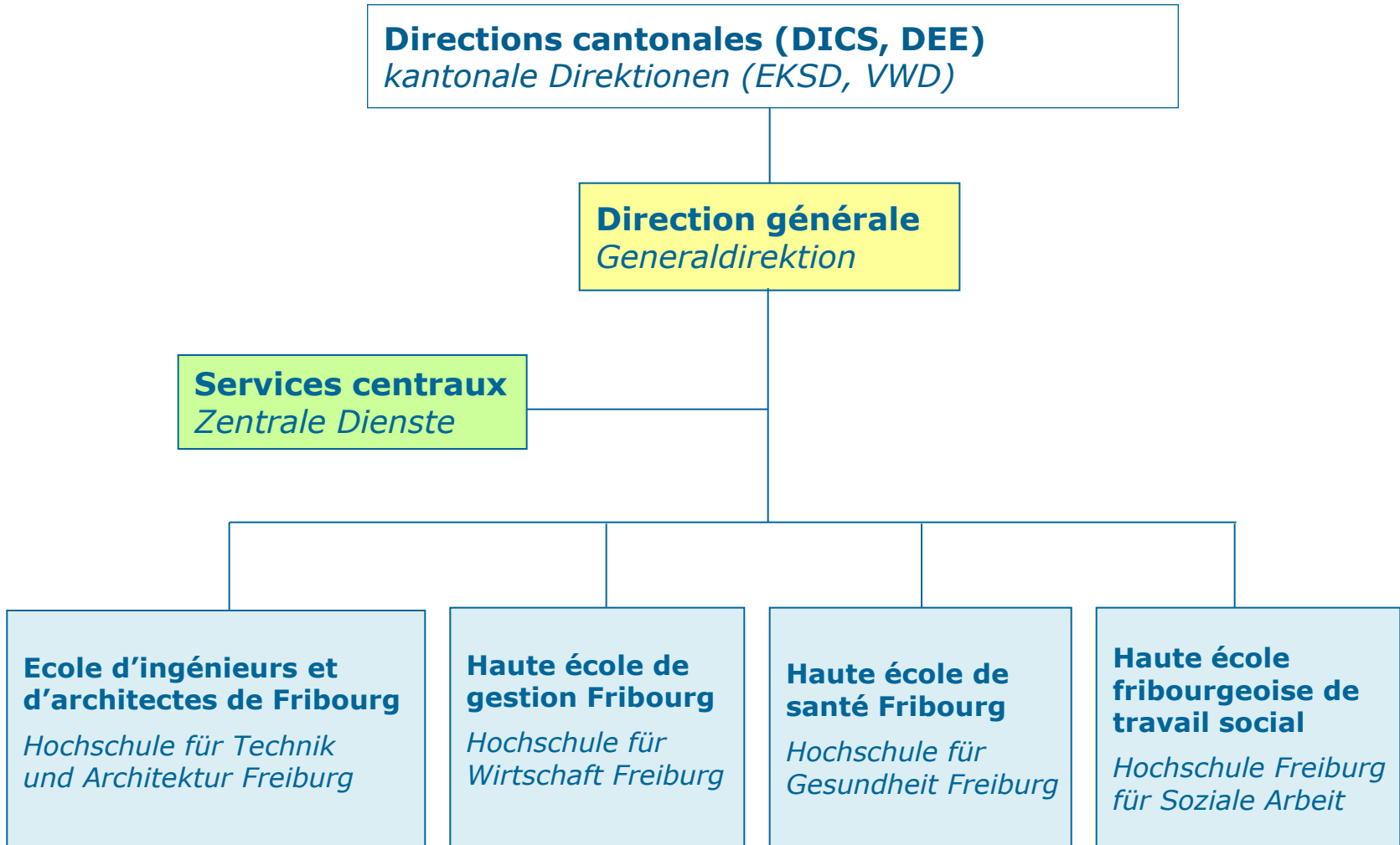
### *Wie ist die HES-SO//FR de facto organisiert ? (II)*

**Des services centraux communs aux 4 écoles sont déjà en place dans deux domaines, finances et informatique. Outre leurs activités sur le plan service aux écoles de la HES-SO//FR, les services centraux assurent les liaisons avec, d'une part, le canton de Fribourg et, d'autre part, la HES-SO.**

*Den 4 Schulen gemeinsame zentrale Dienste bestehen bereits für die Bereiche Finanzen und Informatik. Neben ihren Aktivitäten für die Schulen der HES-SO//FR sichern die zentralen Dienste auch die Beziehungen einerseits zum Kanton Freiburg und andererseits zur HES-SO.*

**En ce qui concerne la mission Ra&D, des contacts réguliers sont organisés par la direction générale entre les directions d'écoles, les personnes de ces écoles actives dans la Ra&D et le coordinateur Ra&D de la HES-SO//FR. Ces contacts servent à développer des synergies entre les écoles, par ex. via des projets communs. D'autres types de synergies sont en place ou prévues.**

*Was den Auftrag aF&E betrifft, werden von der Generaldirektion regelmässige Kontakte zwischen den Direktionen der Schulen, dem in diesen Schulen aktiven Forschungspersonal und dem Koordinator aF&E organisiert. Diese Kontakte dienen dazu, die Synergien zwischen den Schulen z.B. durch gemeinsame Projekte zu fördern. Andere Arten von Synergien bestehen bereits oder sind vorgesehen.*



•••••

## Who's who à la HES-SO//FR ? (I)

### *Who's who an der HES-SO//FR ? (I)*

Beat Vonlanthen

**Conseiller d'Etat, Directeur de l'économie et de l'emploi (DEE)**

*Staatsrat, Volkswirtschaftsdirektor (VWD)*

Isabelle Chassot

**Conseillère d'Etat, Directrice de l'instruction publique, de la culture et du sport (DICS)**

*Staatsrätin, Erziehungs-, Kultur- und Sportdirektorin (DEKS)*

Jean-Etienne Berset

**Directeur général de la HES-SO FR**

*Generaldirektor der HES-SO//FR*

Michel Rast

**Directeur de l'Ecole d'ingénieurs et d'architectes de Fribourg EIA-FR**

*Direktor der Hochschule für Technik und Architektur Freiburg HTA-FR*

Lucien Wuillemin

**Directeur de la Haute école de gestion de Fribourg HEG-FR**

*Direktor der Hochschule für Wirtschaft Freiburg HSW-FR*

Susanna Weyermann-Etter

**Directrice de la Haute école de santé Fribourg HEdS-FR**

*Direktorin der Hochschule für Gesundheit HfG-FR*

Dimitri Sudan

**Directeur de la Haute école fribourgeoise de travail social HEF-TS**

*Direktor der Hochschule Freiburg für Soziale Arbeit HF-SA*

## Who's who à la HES-SO//FR ? (II)

### *Who's who an der HES-SO//FR ? (II)*

**pour l'ensemble de la HES-SO//FR** für die Gesamtheit der HES-SO//FR :

Jacques Bersier	<b>coordinateur Ra&amp;D</b> <i>Koordinator aF&amp;E</i>
Nicolas Caputo	<b>chef du Service financier</b> <i>Vorsteher des Finanzdienstes</i>
Marcel Gremaud	<b>chef du Service informatique</b> <i>Vorsteher des Informatikdienstes</i>
Laurent Donato	<b>chef Qualité</b> <i>Verantwortlicher für Qualität</i>
Pascale Voirin	<b>répondante Egalité des chances</b> <i>Beauftragte für Chancengleichheit</i>

## **B** **Politique qualité** *Qualitätspolitik*

## Questions *Fragen*

**Quelle est la politique qualité de la HES-SO//FR ?**

*Welches ist die Qualitätspolitik der HES-SO//FR ?*

**Quelles sont ses stratégies ?**

*Welches sind ihre Strategien ?*

**Pourquoi un axe stratégique qualité ?**

*Wozu eine strategische Achse « Qualität » ?*

**Quels sont les objectifs généraux de la stratégie qualité ?**

*Welches sind die allgemeinen Ziele der Qualitätsstrategie ?*

**Quel est l'état actuel de mise en œuvre du système de gestion ISO 9001 : 2000 en son sein ?**

*Wo steht die HES-SO//FR in Bezug auf das Managementsystem ISO 9001: 2000 ?*

**Quel est l'objectif poursuivi à moyen terme ?**

*Welche Ziele werden mittelfristig verfolgt ?*

## Quelle est la politique qualité de la HES-SO//FR ? (I)

### *Welches ist die Qualitätspolitik der HES-SO//FR ? (I)*

**La HES-SO//FR remplit une mission qui lui est confiée par l'Etat de Fribourg dans la loi du 2 octobre 2001. Cette mission comprend quatre volets essentiels, eux-mêmes prescrits par la loi fédérale sur les hautes écoles spécialisées (LHES) de 1995, à savoir :**

*Die HES-SO//FR erfüllt einen Auftrag, der ihr vom Kanton Freiburg im Gesetz vom 2. Oktober 2001 erteilt wird. Dieser Auftrag enthält vier Grundelemente, die wiederum im Bundesgesetz über die Fachhochschulen (FH-G) von 1995 vorgeschrieben sind, nämlich:*

**1 Formation initiale (bachelor – master)**

*Ausbildung*

**2 Formation continue et postgrade**

*Weiterbildung*

**3 Recherche appliquée et développement Ra&D, prestations à des tiers**

Anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung aF&E, Dienstleistungen an Dritte

**4 Collaborations nationales et internationales**

*Nationale und internationale Beziehungen*

## Quelle est la politique qualité de la HES-SO//FR ? (II)

### *Welches ist die Qualitätspolitik der HES-SO//FR ? (II)*

**Dans l'accomplissement de ses tâches, la HES-SO//FR a pour ambition de répondre aux attentes de toutes les personnes et organismes au bénéfice desquels elle remplit ces missions avec le plus haut degré de qualité possible et avec le souci d'améliorer constamment toutes ses prestations.**

*In der Erfüllung dieser Aufgaben hat die HES-SO//FR zum Ziel, die Erwartungen aller Personen und Organismen, zuhanden derer sie diese Aufgaben erfüllt, in einem möglichst hohen Grad an Qualität zu erfüllen und im Bestreben, ihre Dienstleistungen laufend zu verbessern.*

**Pour atteindre cet objectif, la HES-SO//FR déploie un système de gestion global construit en fonction de ses activités. Utilisé par l'ensemble de ses collaboratrices et collaborateurs, ce système a pour clé de voûte l'amélioration continue, visée aussi bien pour l'ensemble des activités qui lui permettent de remplir ses missions que pour le système même qui, comme tout outil, doit en permanence être perfectionné.**

*Um dieses Ziel zu erreichen, hat die HES-SO//FR ein globales, auf ihre Aktivitäten zugeschnittenes Managementsystem eingeführt, das von sämtlichen Mitarbeitenden angewandt wird. Herzstück dieses Systems ist die kontinuierliche Verbesserung, die sich sowohl auf die Aktivitäten zur Erfüllung der Aufgaben der HES-SO//FR bezieht als auch auf das System selbst, das wie jedes Werkzeug stetig perfektioniert werden muss.*

## Quelles sont les stratégies de la HES-SO//FR ?

*Welches sind die Strategien der HES-SO//FR ? (II)*

**Qualité / Qualität**

**Bilinguisme / Zweisprachigkeit**

**Alumni / Alumni**

**Communication / Kommunikation**

**Synergies / Synergien**



**Culture HES-SO//FR**

*Kultur HES-SO//FR*

## Pourquoi un axe stratégique qualité pour la HES-SO//FR ? (I)

### *Wozu eine strategische Achse « Qualität » ? (I)*

**Les moyens financiers étatiques se font plus rares, alors qu'une incertitude générale quant à la configuration à moyen terme de la formation tertiaire universitaire règne aussi bien sur les plans suisse qu'international.**

*Die staatlichen finanziellen Mittel werden knapper, während in Bezug auf die mittelfristige Anpassung der tertiären universitären Bildung sowohl national als auch international allgemeine Unsicherheit herrscht.*

**Dans pareille contexte, toute institution, donc la HES-SO FR aussi, doit renforcer ses points forts et, eu égard aux moyens à disposition, tenter d'éliminer ses points faibles.**

*In diesem Kontext muss jede Institution, so auch die HES-SO//FR, ihre Stärken fördern und kraft der zur Verfügung stehenden Mittel ihre Schwächen zu eliminieren versuchen.*

•••••

## **Pourquoi un axe stratégique qualité pour la HES-SO//FR ? (II)**

### *Wozu eine strategische Achse « Qualität » ? (II)*

**Dans ce contexte, la notion de qualité joue un rôle capital puisqu'elle se décline pour toutes les activités de la HES-SO//FR, d'abord dans la mise en œuvre de ses quatre missions légales, avec au centre celle de la formation, ensuite dans sa conduite, son administration et sa communication. Les efforts qui tendent à maîtriser et à mettre en cohérence l'ensemble de ces activités en tenant compte de leurs interactions entre elles et de l'interaction de l'institution avec son environnement, doivent constamment faire l'objet d'une analyse critique menant systématiquement à une amélioration de l'existant en fonction des résultats de cette analyse (boucle qualité). La réalisation de cette adaptation/amélioration permanente, vitale pour la survie à long terme de l'institution impose le recours explicite à un système (dit de gestion par la qualité) qui en assure et en démontre son efficacité et son efficience.**

*In diesem Kontext spielt die Qualität eine zentrale Rolle, da sie sich über alle Aktivitäten der HES-SO//FR erstreckt: zunächst in der Umsetzung ihrer vier gesetzlichen Aufträge, allen voran dem der Ausbildung; dann in ihrer Führung, ihrer Verwaltung und ihrer Kommunikation. Die Anstrengungen, die Gesamtheit dieser Aktivitäten im Wissen um die Zusammenhänge untereinander und der Institution mit ihrer Umwelt zu beherrschen und zu koordinieren, müssen immer wieder das Objekt kritischer Analyse sein, die systematisch zu einer Verbesserung des Bestehenden in Bezug auf die Resultate dieser Analyse führt (Qualitätsschleife). Die Realisierung dieser permanenten Anpassung/Verbesserung, unumgänglich für das langfristige Überleben der Institution, setzt die explizite Berufung auf ein System (das Qualitätsmanagementsystem) voraus, das seine Effektivität und Effizienz sichert und aufzeigt.*

## Quels sont les objectifs généraux de la stratégie qualité ? (I)

*Welches sind die allgemeinen Ziele der Qualitätsstrategie ? (I)*

- 1 doter toutes les écoles de la HES-SO FR d'un système de gestion axé sur un référentiel identique (ISO 9001:2000) afin d'assurer une cohérence maximum à l'ensemble qu'elles forment**

*alle Schulen der HES-SO//FR mit einem Managementsystem ausrüsten, das auf einer identischen Referenz basiert (ISO 9001:2000), um der durch sie geformten Einheit eine maximale Kohärenz zu verleihen*

- 2 renforcer, maintenir et développer efficacité et efficience de toutes les activités de l'institution, partant, de l'institution elle-même**

*die Effektivität und Effizienz aller Aktivitäten der Institution verstärken, aufrechterhalten und weiterentwickeln, die von der Institut selbst ausgehen*

## Quels sont les objectifs généraux de la stratégie qualité ? (II)

### *Welches sind die allgemeinen Ziele der Qualitätsstrategie ? (II)*

- 3 renforcer, maintenir et développer les capacités et la vitesse d'adaptation et de réaction de l'institution par rapport aux sollicitations et contraintes toujours plus nombreuses, parfois imprévisibles, voire contradictoires, de l'environnement politique, économique, institutionnel et scientifique**

*die schnelle Anpassungs- und Reaktionsfähigkeit der Institution verstärken, aufrechterhalten und weiterentwickeln, insbesondere im Hinblick auf die immer zahlreicheren, oft unvorhersehbaren oder gar widersprüchlichen Schwierigkeiten und Zwänge durch das politische, wirtschaftliche, institutionelle und wissenschaftliche Umfeld*

- 4 satisfaire aux exigences découlant *die Erwartungen erfüllen, ausgehend :***

- **de la loi fédérale sur les HES (LHES)** *vom Bundesgesetz über die FH (FH-G)*
- **des décisions de la HES-SO (Comités stratégique et directeur)** *von den Entscheidungen der HES-SO (Strategie- und Direktionsausschuss)*
- **de la future loi sur l'aide aux hautes écoles (LAHE) dont dépendront les HES dans quelques années** *vom zukünftigen Gesetz über die Förderung und Koordination der Hochschulen (HFKG), von denen die FH in einigen Jahren abhängen*

## Quel est l'état de réalisation dans la HES-SO//FR ?

*Wo steht die HES-SO//FR ?*

*écoles certifiées zertifizierte Schulen*

**Décembre** *Dezember* 2006

**Ecole d'ingénieurs et d'architectes Fribourg** *Hochschule für Technik und Architektur Freiburg*

**Haute école de gestion de Fribourg** *Hochschule für Wirtschaft Freiburg*



**Décembre** *Dezember* 2007

**Haute école de santé Fribourg** *Hochschule für Gesundheit Freiburg*



**Juin** *Juni* 2009

**Haute école fribourgeoise de travail social** *Hochschule Freiburg für Soziale Arbeit*



# C

## **Activités** *Aktivitäten*

# Questions *Fragen*

## **Activités de la HES-SO//FR** *Aktivitäten der HES-SO//FR*

### **Quelles sont ces activités ?**

*Welches sind ihre Aktivitäten?*

### **Comment ces activités sont-elles organisées ?**

*Wie sind diese Aktivitäten organisiert ?*

### **Comment ces activités sont-elles regroupées ?**

*Wie sind diese Aktivitäten angeordnet?*

### **Quelle est la représentation dynamique de ces activités ?**

*Wie sieht die dynamische Repräsentation dieser Aktivitäten aus ?*

## Quelles sont les activités de la HES-SO//FR ?

*Welches sind die Aktivitäten der HES-SO//FR ?*

**Les activités de la HES-SO FR sont de deux ordres** *Es gibt zwei Arten von Aktivitäten :*

### **1 Activités de réalisation des missions que la loi lui confie**

*Aktivitäten, die die gesetzlich verordneten Aufträge realisieren*

- **Formation initiale (bachelor – master)** *Ausbildung (Bachelor – Master)*
- **Formation continue et postgrade** *Weiterbildung*
- **Recherche appliquée et développement Ra&D, prestations à des tiers** *anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung aF&E, Dienstleistungen an Dritte*
- **Collaborations nationales et internationales** *Nationale und internationale Beziehungen*

### **2 Activités indispensables aux activités de réalisation des missions**

*Aktivitäten, die für die Realisierung dieser Aktivitäten unumgänglich sind*

- **Support** *Support*
- **Direction** *Leitung*

## Comment ces activités sont-elles organisées ?

*Wie sind diese Aktivitäten organisiert ?*

**Les activités de la HES-SO//FR sont organisées en macro-processus**

*Die Aktivitäten der HES-SO//FR sind in Makro-Prozessen organisiert*

**Un macro-processus est un ensemble d'activités liées logiquement entre elles par la caractéristique que chacune de ces activités contribue à l'atteinte d'un objectif identique (exemple: formation initiale des étudiant-e-s).**

*Ein Makro-Prozess ist eine Gesamtheit von Aktivitäten, die untereinander logisch durch die Charakteristik verbunden sind, die jede dieser Aktivitäten der Erreichung eines identischen Ziels zollt (Beispiel: Ausbildung der Studierenden).*

**Les macro-processus privilégient une vision transversale des activités et dégage de ce fait une vision globale et dynamique des activités de l'organisation, en l'occurrence de la HES-SO//FR.**

*Die Makro-Prozesse ermöglichen eine transversale und damit eine globale und dynamische Sicht der Aktivitäten der Organisation, d.h. der HES-SO//FR.*

# Comment les macro-processus sont-ils regroupés ? (I)

## *Wie sind die Makro-Prozesse aufgeteilt ? (I)*

**Les macro-processus de la HES-SO//FR sont regroupés en trois catégories :**

*Die Makro-Prozesse der HES-SO//FR sind wie folgt aufgeteilt :*

### **1** **Réalisation** *Umsetzung*

**Cette catégorie comprend toutes les activités constituant la raison d'être de la HES-SO//FR.**

*Diese Kategorie enthält alle Aktivitäten, die den Sinn der Existenz der HES-SO//FR ausmachen.*

### **2** **Support** *Support*

**Cette catégorie comprend toutes les activités qui permettent la mise en œuvre des activités de la catégorie 1.**

*Diese Kategorie enthält alle Aktivitäten, die die Umsetzung der Aktivitäten der Kategorie 1 erlauben.*

## Comment les macro-processus sont-ils regroupés ? (II)

### *Wie sind die Makro-Prozesse aufgeteilt ? (II)*

#### 3 Direction *Direktion*

**Cette catégorie comprend** *Diese Kategorie enthält :*

- **les activités qui, sur la base des données fournies par le système de gestion, permettent de confirmer ou de modifier les choix stratégiques**

*die Aktivitäten, die auf der Basis der vom Managementsystem gelieferten Grundlagen die strategischen Entscheidungen bestätigen oder verändern*

**→ do we do the right things ?**

- **les activités destinées à garantir que l'ensemble des opérations de l'organisation se déroule avec le plus haut degré possible d'efficience et d'efficacité**

*die Aktivitäten, die garantieren sollen, dass sich die Gesamtheit der Operationen der Organisation im höchstmöglichen Grad an Effizienz und Effektivität abspielt*

**→ do we do the things right ?**

•••••

## Quelle est la représentation dynamique des activités de la HES-SO//FR ?

*Wie sieht die dynamische Repräsentation der Aktivitäten der HES-SO//FR aus ?*

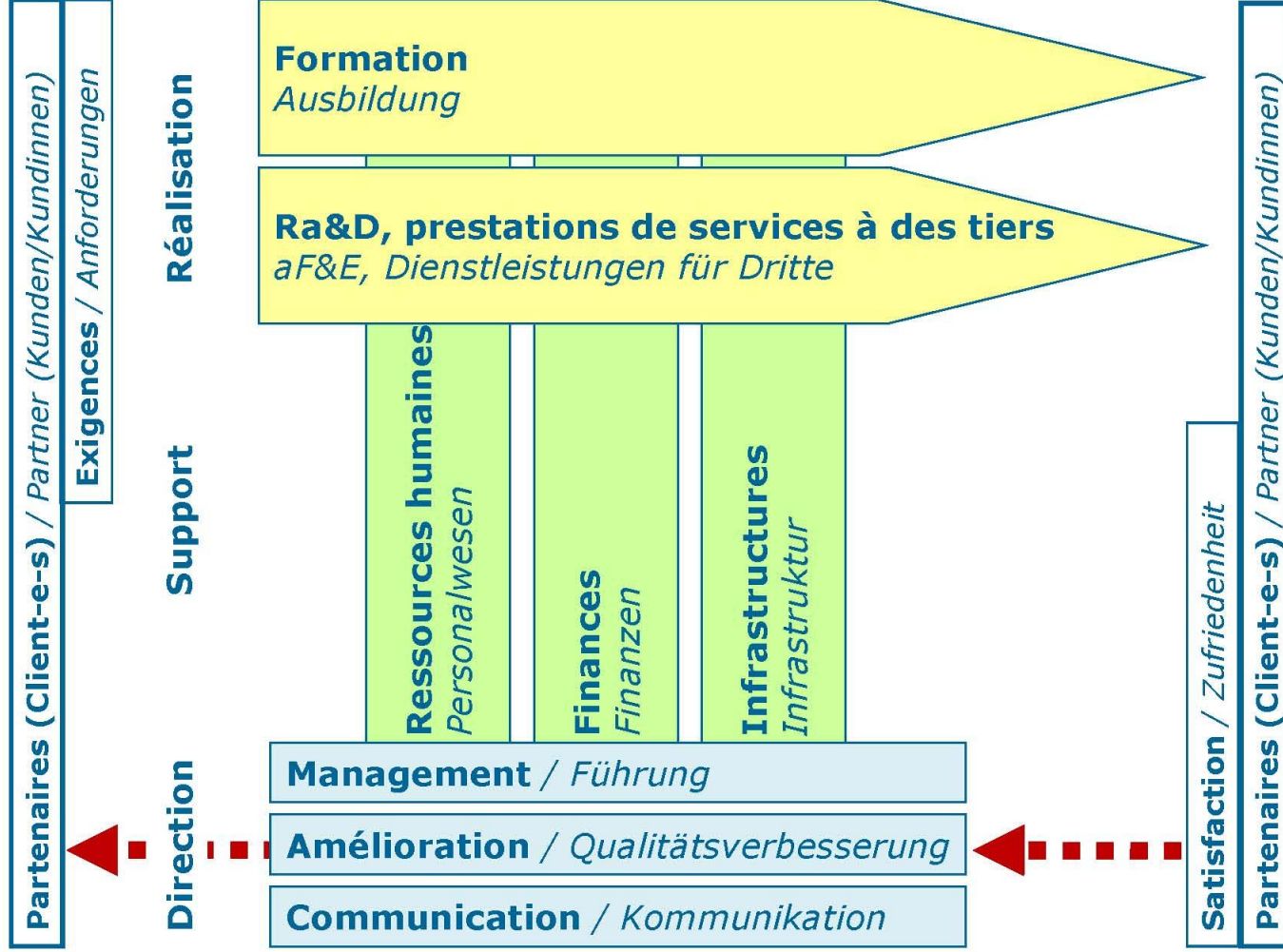
**C'est un schéma qui** *Es ist ein Schema, das*

**montre les relations entre les macros-processus des trois catégories mentionnées, réalisation, support, direction;**

*die Beziehungen unter den Makro-Prozessen der drei genannten Kategorien aufzeigt (Realisierung, Support, Direktion);*

**établit un lien dynamique avec les partenaires (client-e-s) de la HES-SO FR, pour lequel-le-s cette Haute école accomplit ses missions légales. On remarquera la boucle qualité: exigences des partenaires → réalisation → analyse de la satisfaction des partenaires → amélioration → nouvelles exigences → etc.)**

*eine dynamische Beziehung mit den Partnern (Kunden/Kundinnen) der HES-SO//FR schafft, für diejenigen diese Hochschule ihre gesetzlichen Aufträge erfüllt. Erwähnt sei hier die Qualitätsschleife: Anforderungen der Partner → Realisierung → Analyse der Zufriedenheit der Partner → Verbesserung → neue Anforderungen → etc.)*



•••••

# C'EST FINI !

## DAS WÄRS !

**Si vous avez ... Haben Sie ...**

**des questions ?** *Fragen ?*

**des critiques ?** *Kritik ?*

**des remarques ?** *Bemerkungen ?*

**des suggestions ?** *Vorschläge ?*

**N'hésitez pas à prendre contact avec nous : [info.hessofr@hefr.ch](mailto:info.hessofr@hefr.ch)**

*Zögern Sie nicht, mit uns in Kontakt zu treten: [info.hessofr@hefr.ch](mailto:info.hessofr@hefr.ch)*

# MERCI

# DANKE