



Manuel qualité

Créateur : Comité académique
Approbateur : Comité directeur
Mise à jour : 26.10.2012

Table des matières

1. Objet	3
2. Domaine d'application et responsabilités	3
3. Le Swiss Conservation-Restoration Campus	3
3.1 Le Swiss CRC propose :	3
3.2 Buts et objectifs du Swiss Conservation-Restoration Campus.....	4
3.3 Naissance du Swiss CRC.....	4
4. Orientation stratégique	5
4.1 Orientations stratégiques du SWISS CRC	5
4.2 Orientations stratégiques liées au système de management.....	5
4.3 Planification de l'évolution du système de management.....	6
5. Le système de management du Swiss CRC	6
5.1 Les processus clés	6
5.2 Organes de management.....	7
5.2.1 Le Comité directeur	8
5.2.2 Le Comité académique.....	8
5.2.3 Organigramme.....	8
5.3 Cycle de management Swiss CRC – principaux évènements	9
5.4 Modèle de description des processus	10
5.5 Maîtrise des risques	10
5.6 Le processus de management « Piloter et améliorer »	11
5.7 Les processus de réalisation	12
5.7.1 Le Processus Formation.....	12
5.7.2 Le processus Communication	13
5.8 Autres missions	14
5.8.1 La recherche et le transfert de technologie	14
5.8.2 La mobilité et les relations internationales.....	14
5.9 Activités opérationnelles.....	15
6. Gestion documentaire	16
7. Diffusion du manuel qualité	16

1. Objet

Les objectifs de ce manuel qualité consistent :

- à fournir une description du système de management du Swiss Conservation-Restoration Campus (Swiss CRC) et présenter les processus clés de son organisation ;
- à donner confiance aux parties intéressées quant à la capacité du Swiss CRC à remplir ses missions.

2. Domaine d'application et responsabilités

Les présentes dispositions s'appliquent au sein du Swiss CRC et à l'ensemble de ses collaborateurs.

Les collaborateurs sont responsables de la réalisation de leurs missions selon les principes énoncés dans ce manuel.

Le Comité académique élabore le manuel qualité, qui est ensuite soumis à l'approbation du Comité directeur.

3. Le Swiss Conservation-Restoration Campus

3.1 Le Swiss CRC propose :

La délivrance de diplômes au niveau Bachelor (180 ECTS) et Master (120 ECTS) via

- Un programme fortement coordonné orienté vers les bases de la conservation et la conservation préventive durant les deux premières années de Bachelor, enseigné dans trois langues nationales suisses.
- Trois ans de spécialisation (au cours de la dernière année de Bachelor ainsi que pour les deux ans du Master consécutif), dédiée à une orientation spécifique de conservation-restauration (ou major).

Swiss Conservation-Restoration Campus (Swiss CRC)								
HES	BFH Berner Fachhochschule			HES-SO Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale		SUPSI Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana		
Département	Abegg-Stiftung	Hochschule der Künste Bern (HKB)			Haute école Arc Conservation-restauration (HE-Arc CR)		Dipartimento Ambiente Costruzioni e Design (DACD)	
Lieu	Riggisberg	Berne			Neuchâtel		Lugano	
Programme d'études général en conservation et conservation préventive ...								
Bachelor	BA1	...enseigné en allemand			...enseigné en français		...enseigné en italien	
	BA2							
	BA3							
	BA4							
Choix de la HES en fonction de la spécialisation en conservation-restauration:								
Master	MA1	Textiles	Architecture, furnishings and furniture	Books, graphic and photographic objects	Modern Materials and Media	Paintings and sculptures	Archaeological and ethnographical objects	Scientific, technical and horological objects
	MA2							
	MA3							
	MA4							
							Wall paintings, stone, stucco and architectural surfaces	

3.2 Buts et objectifs du Swiss Conservation-Restoration Campus

Selon les principes ENCoRE (European Network for Conservation-Restoration Education) et E.C.C.O. (European Confederation of Conservator-Restorers' Organisations) « ... le conservateur-restaurateur habilité à effectuer un travail autonome est par définition détenteur d'un Master délivré par une université ou une autre organisation gouvernementale reconnue de niveau équivalent, ou d'être au bénéfice d'un niveau de recherche doctoral (PhD).

Un programme d'étude en conservation-restauration de niveau Bachelor doit être perçu comme dispensant des pré-requis pour le niveau de Master, et non comme attribuant des compétences pour effectuer un travail indépendant. »

Le Swiss CRC a permis d'élaborer un programme commun pour les deux premières années de Bachelor. Les contenus retenus constituent à l'heure actuelle un socle de connaissances et de méthodes commun à tous les professionnels de la conservation-restauration quelque soit leur spécialité acquise ultérieurement en Master. Les enjeux à long terme pour le patrimoine sont importants puisqu'ils concernent l'aptitude des générations futures à travailler ensemble et à développer une vision intégrée de la conservation des différents types de patrimoine.

Le Swiss CRC améliore l'attractivité de la filière et assure ainsi la relève nécessaire à long terme pour un métier fondamental à la préservation du patrimoine suisse et européen.

Il garantit la vitalité d'un réseau suisse, et une richesse culturelle liée aussi à l'ancrage dans les différentes régions linguistiques de la Suisse ce qui augmente le potentiel de développement et la qualité des contenus d'enseignement. Ces multiples ancrages linguistiques font du Swiss CRC un lieu exceptionnel en Europe où se rencontrent les savoir-être et savoir-faire de la conservation du patrimoine des pays germanophones, francophones et italophones.

3.3 Naissance du Swiss CRC

En 2005, les institutions responsables d'assurer la formation de niveau universitaire dans le domaine de la conservation-restauration en Suisse (HKB, HES-SO, SUPSI et Fondation Abegg) ont créé le Swiss Conservation-Restoration Campus. Cette création avait pour objectif de coordonner au niveau fédéral les missions HES dans ce domaine à savoir :

- les activités d'enseignement et de recherche
- le développement de centres d'expertise dans les différentes spécialisations
- l'assurance de former à un niveau reconnu et compétitif en Europe et dans le monde.

Cette évolution était indispensable car avant cette date, les filières de conservation-restauration en Suisse étaient intégrées dans leurs Hautes Ecoles spécialisées respectives et communiquaient ponctuellement entre elles à l'occasion de réunions ou séminaires scientifiques, de manifestations organisées par les professionnels de la conservation-restauration ou de relations entre professeurs.

La qualité et le niveau pédagogique était bon et confirmé par les peer-reviews dans chaque site, les spécialisations étaient déjà clairement réparties et différentes entre les différents sites, mais il y avait peu de mise en commun de bonnes pratiques ou de constructions communes.

La structure de projet initiale s'est muée en structure plus pérenne avec des règlements, groupes de travail sur des thèmes transversaux : assurance qualité, recherche, organisation des modules, organisation d'événements communs.

Le Swiss CRC est devenu progressivement un campus « hors les murs » se positionnant au niveau suisse pour la formation Bachelor en conservation et dans le prolongement pour le Master en conservation-restauration, le master étant considéré comme le titre indispensable au niveau

national et international pour l'exercice de la profession d'une manière indépendante et autonome.

4. Orientation stratégique

4.1 Orientations stratégiques du SWISS CRC

Le Swiss CRC s'appuie sur les principes suivants :

- **Un équilibre approprié entre connaissances et compétences générales ou spécialisées.** Cela implique, au niveau Master, que la possibilité soit donnée aux étudiants de se spécialiser dans des domaines de conservation-restauration variés. A partir d'une collaboration étroite au niveau du Bachelor au cours des deux ans d'études générales, le Swiss CRC fournit les ressources nécessaires pour offrir huit spécialisations différentes pour les études de Master.
- La possibilité pour les étudiants francophones, germanophones et italophones d'intégrer n'importe quelle spécialisation du programme. Le programme introductif de deux ans en conservation générale et préventive enseigné en trois langues et rendu transparent par une plateforme Internet donne satisfaction. Les étudiants débutant le cycle peuvent suivre les cours et utiliser le matériel d'enseignement dans leur langue maternelle au sein du campus, puis adopter le langage nécessaire à leur spécialisation (à partir de la troisième année). Le Swiss CRC offre une richesse incomparable en matière linguistique permettant d'étudier dans trois langues nationales qui donnent des accès facilités à des emplois en Europe et au-delà : Autriche, Allemagne, Luxembourg, France, Belgique, Canada, Italie. A ces compétences développées, il faut ajouter l'anglais qui est utilisé dans le cadre de certaines séances communes ou séminaires ou encore pour la rédaction de documentation. Le Comité directeur souhaite maintenir l'usage des langues nationales à côté de celui de l'anglais afin de préserver cette diversité et cette richesse.
- **Le libre choix de la spécialisation en Master.** Après avoir réussi un examen d'entrée pour le programme de Bachelor auprès d'une des institutions membre du Swiss CRC, les étudiants sont libres de choisir leur spécialisation et d'intégrer ensuite un programme de Master. Il n'y a aucun quota d'étudiants en Master en Suisse. Pour cette raison, les étudiants pourront remplir les exigences ENCoRE et E.C.C.O. dans le cadre de leur profession, après avoir achevé avec succès leur programme de Bachelor et Master.
- **Faciliter l'échange de compétences et d'étudiants en Suisse.** Le Swiss CRC constitue également une plateforme pour l'échange de compétences, de conférenciers et d'étudiants au sein du campus. Des réunions régulières, des échanges annuels d'étudiants et des cours communs permettent aux étudiants en Master de compléter les apports de chaque institution membre. En outre, les bibliothèques, laboratoires et autres ressources matérielles sont disponibles pour tous les étudiants du Swiss CRC.
- **Bénéficiaire de cultures différentes en conservation-restauration.** Le Swiss CRC a été fondé pour préserver les avantages de la diversité culturelle dans l'enseignement de la conservation-restauration suisse. Les trois régions germanophone, francophone et italoophone de Suisse agissent également comme des « antennes » auprès de leurs voisins européens, notamment l'Allemagne, la France et l'Italie, voire l'Autriche, pour bon nombre de spécialisations.

4.2 Orientations stratégiques liées au système de management

Parmi les principes fondamentaux liés au management par la qualité, les Comités directeur et académique ont décidé de déployer le système qualité en priorisant les trois éléments suivants :

- Le Swiss CRC s'organise de façon à appréhender au mieux les besoins de ses interlocuteurs internes et externes et s'assure que la relation d'échange avec les parties intéressées est porteuse de valeur ajoutée. La cohérence avec les politiques des institutions partenaires est intégrée dans le management du Swiss CRC.
- Une organisation qui doit préserver la liberté de ton existante, privilégier la prise de décision au plus près de l'action, et pérenniser la souplesse de fonctionnement au moyen de la structure en réseau existante. L'efficacité de la conduite du Swiss CRC est continuellement recherchée et est basée sur l'exploitation de données factuelles fournies par le biais d'indicateurs chiffrés (budget, nombre d'étudiants, etc.) et leur tendance, mais également sur des éléments plus « softs » (résultats d'entretiens, impressions partagées par les groupes...). La méthode retenue consiste à définir et manager les processus clés du Swiss CRC, ainsi que leur mise en interaction dans le cadre du système de management.
- Le principe de l'amélioration continue déployée dans l'ensemble de l'organisation, avec une forte volonté de progrès au bénéfice des parties intéressées.

4.3 Planification de l'évolution du système de management

- **Première étape : 2012**
Cette première phase consiste à définir les processus clés, leurs séquences ainsi que leur environnement. Le traitement des risques de dysfonctionnement et de non atteinte des résultats est abordé.
- **Seconde étape : 2013 et 2014**
Au fur et à mesure de leur déploiement, la maturité de ces processus va évoluer et d'autres éléments seront pris en compte pour réaliser les missions du Swiss CRC : nous envisageons donc durant 2013 et 2014, d'identifier formellement les indicateurs clés et préciser leur mode de traitement (propriétaire, mode de calcul etc.), traiter formellement les interactions et d'effectuer une première revue des processus individuellement puis dans le cadre de la revue du système de management. Le cycle de l'amélioration continue est défini. D'autres processus pourront être pilotés avec le modèle choisi et des audits pourront également être réalisés.
- **Troisième étape : long terme**
Le développement du système de management est prévu selon les principes et outils utilisés par les modèles d'organisation reconnus dans le monde de l'enseignement supérieur, avec pour objectif d'améliorer continuellement le niveau de prestation délivré et d'être attentif aux meilleures techniques liées aux missions de base du Swiss CRC.

5. Le système de management du Swiss CRC

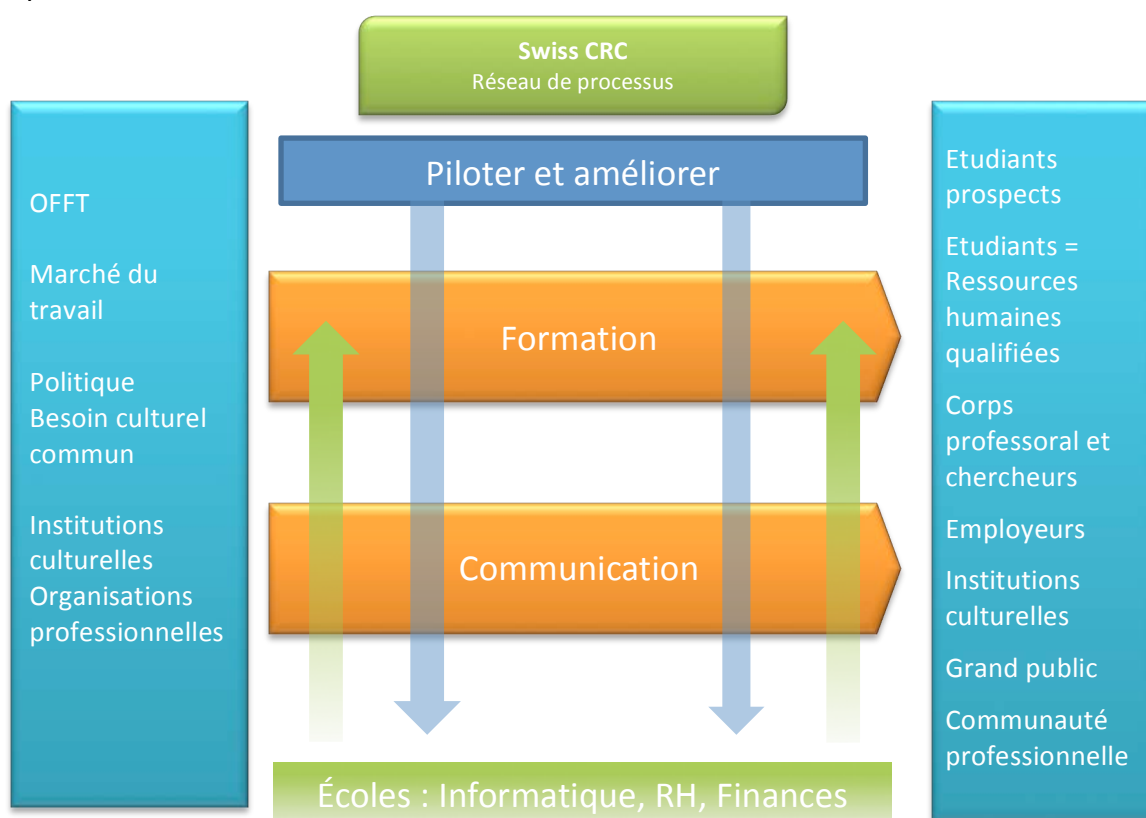
5.1 Les processus clés

Le système de management du Swiss CRC repose sur l'identification et le pilotage des processus clés de son organisation. Ce réseau de processus a pour objectif de permettre la réalisation avec efficacité des missions du Swiss CRC.

Seuls les processus prioritaires, ou clés, font l'objet d'un management appliqué selon le modèle défini. Ils ont été désignés selon le niveau de maturité des activités du Swiss CRC, de l'importance de ses missions et de ses objectifs.

Trois types de processus composent le système de management du Swiss CRC : les processus de pilotage, de réalisation des missions et les processus supports :

- Le processus de management « Piloter et améliorer » : le mode de pilotage, les organes décisionnels et le cycle de revues par le Comité directeur afin de favoriser l'amélioration continue de l'organisation sont décrits par son biais;
- Les processus de réalisation des missions : au nombre de deux, « Formation » et « Communication », ces processus apportent une valeur ajoutée directement aux parties intéressées (étudiants, milieux professionnels, OFFT etc.);
- Les processus supports : ils appartiennent aujourd'hui essentiellement aux écoles membres du Swiss CRC. Ils fournissent les ressources nécessaires au bon fonctionnement des processus « Formation » et « Communication ». Il a été décidé de ne pas décrire ces processus supports, car cela reviendrait à reprendre une description du système des écoles déjà existante localement;
- D'autres missions n'ont pas fait l'objet de l'application du modèle de processus, bien qu'une énergie importante y soit consacrée. Les activités liées à la Recherche et au transfert de technologie, ainsi que les thèmes de la mobilité et de relations internationales sont essentiellement traitées directement par les écoles partenaires. Le rôle du Swiss CRC est un rôle de management et de coordination de ces activités. Pour cette raison, il a été décidé de ne pas décrire un processus relatif, mais d'énoncer les principes directeurs correspondants.
- Si la stratégie du Swiss CRC et le développement de ses activités le justifie, le modèle de gestion des processus leur sera appliqué.
- Les activités de terrain opérationnelles pourront également être décrites, sous forme de procédures.



5.2 Organes de management

Le Swiss CRC repose essentiellement sur deux organes de management, garants du cycle de l'amélioration continue du Campus :

5.2.1 Le Comité directeur

Son rôle consiste à élaborer les stratégies à long et moyen terme du Swiss CRC. Il dirige le programme de Master. Il définit les modes de fonctionnements internes, édicte les règlements. Il assure également la cohérence des relations avec les écoles fondatrices, (contrat de coopération), propose et assure la réalisation du budget. En quelques mots, il assure la pérennité de l'organisation et le développement du campus.

Ce comité est composé des directeurs de chaque institution partenaire, il se réunit près de 4 fois par an ou plus souvent si nécessaire.

5.2.2 Le Comité académique

Ce comité est responsable de la direction opérationnelle et de la mise en œuvre de la stratégie et des actions ayant un impact quotidien et à moyen terme sur la vie du campus.

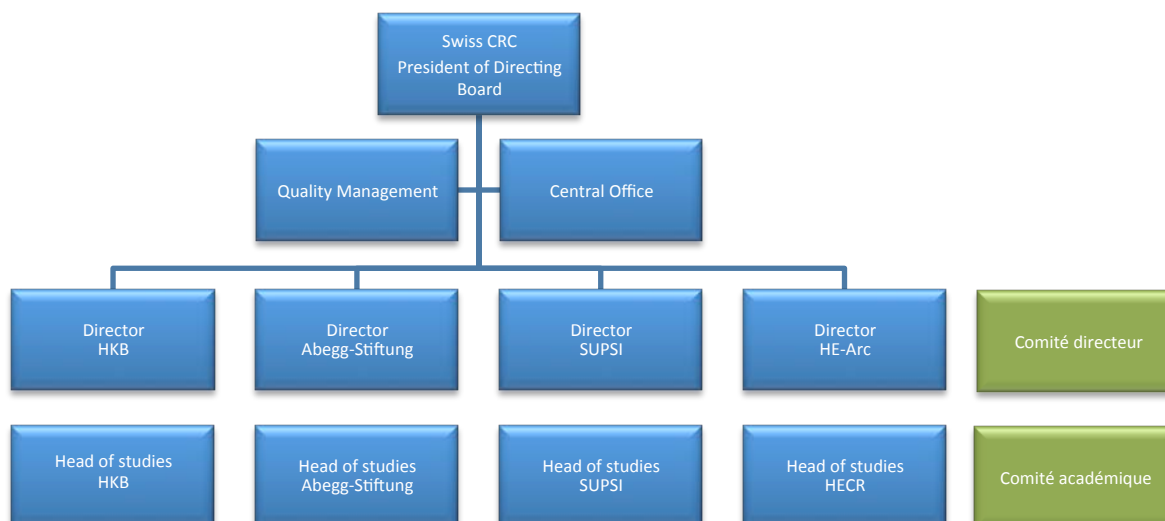
Son rôle consiste à coordonner les affaires liées à l'enseignement et à la recherche, en utilisant les ressources des quatre écoles partenaires.

Il est composé des quatre responsables de filières des institutions partenaires et se réunit près d'une fois par mois.

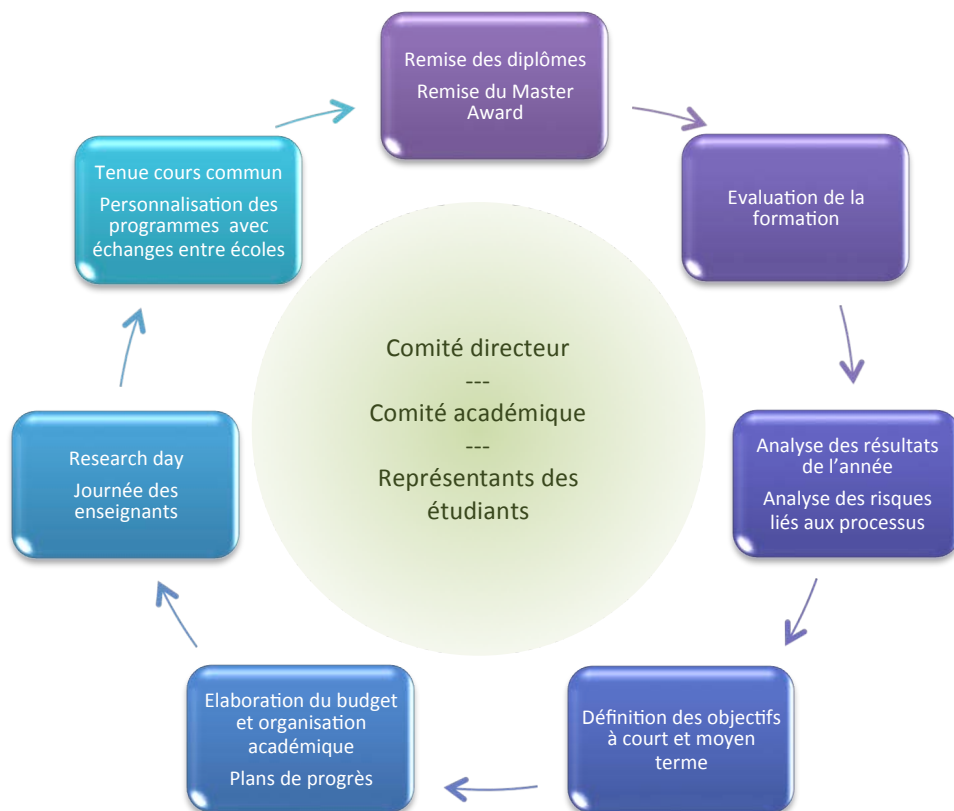
Les décisions de ces deux comités font l'objet d'un compte rendu, approuvé par les participants.

Il existe au sein du Swiss CRC un service central de coordination et de soutien aux Comités de direction et académique. Il est situé à la Hochschule der Künste Bern. Les tâches du Comité directeur, du Comité académique et du Bureau central sont spécifiées dans le règlement d'organisation du Swiss CRC. Progressivement, des organes de consultation des étudiants sont mis en place, afin de les associer au cycle d'amélioration continue du Swiss CRC.

5.2.3 Organigramme

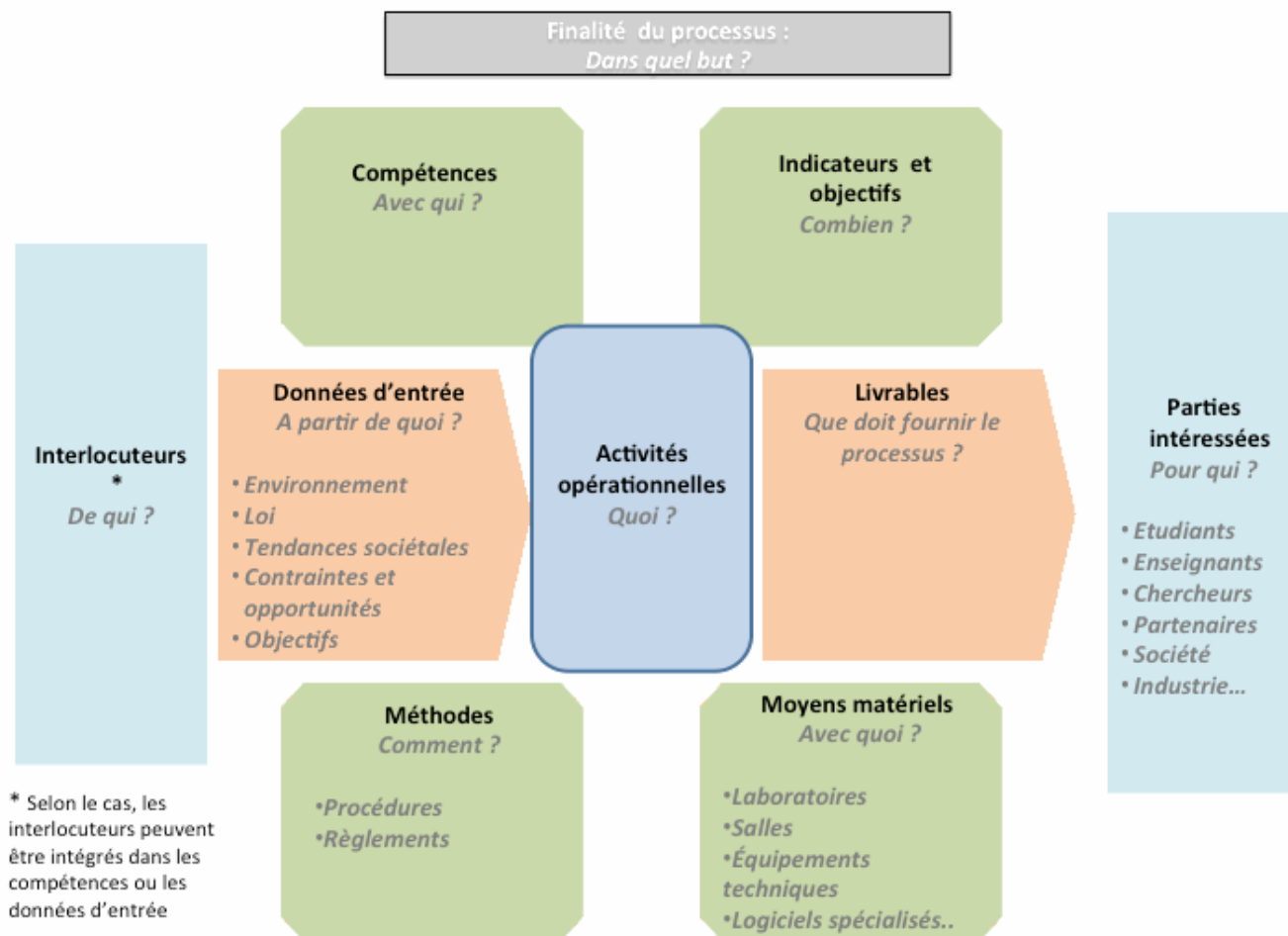


5.3 Cycle de management Swiss CRC – principaux évènements



5.4 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.



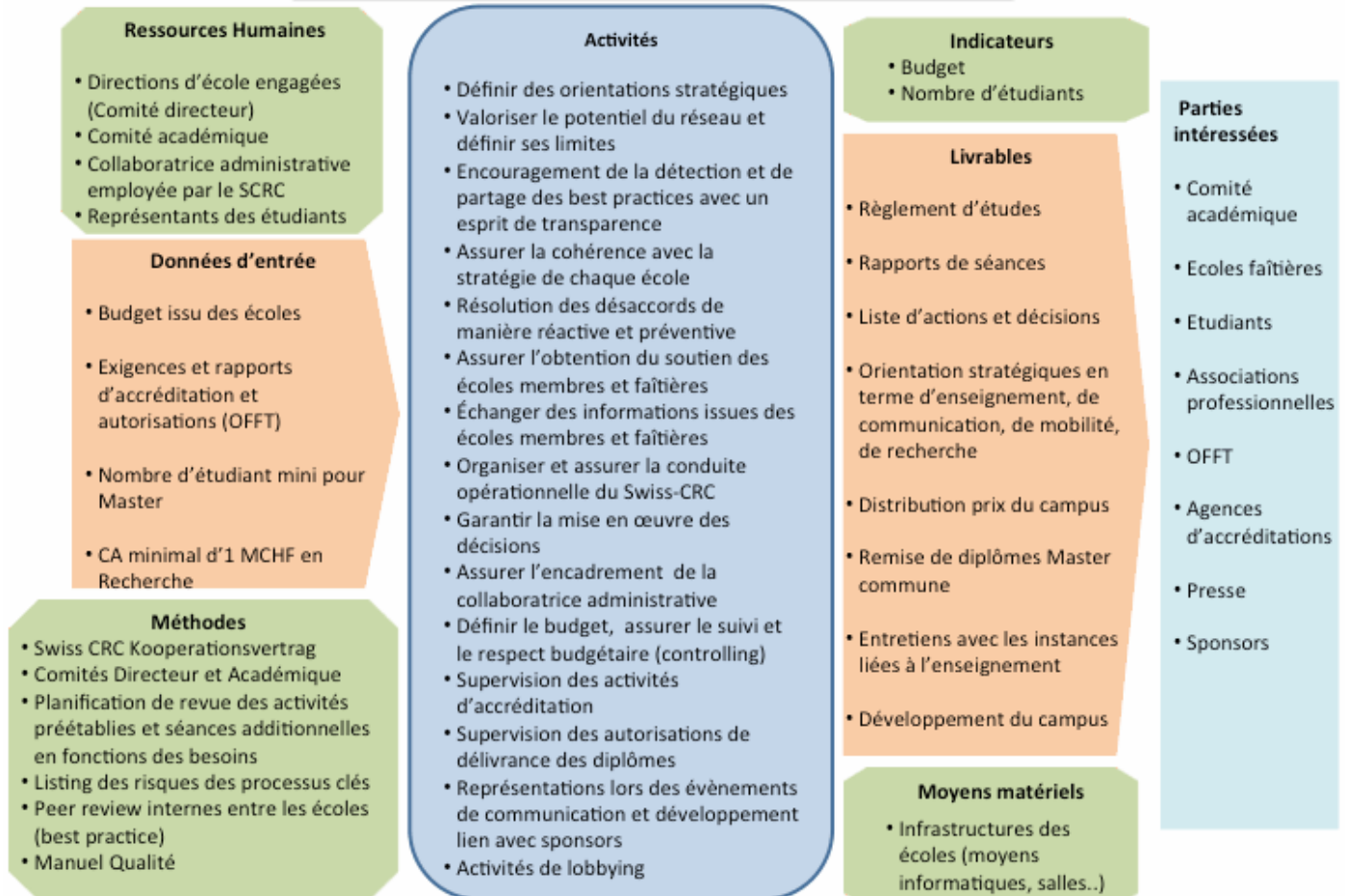
5.5 Maîtrise des risques

En complément de ce modèle, les risques liés à chaque processus sont évalués par les organes de management. Régulièrement, les Comités académiques et directeurs analysent ces risques qui sont examinés, réévalués, enregistrés, quantifiés. Les comités décident des plans d'actions adaptés à mettre en œuvre, destinés soit à éradiquer ces risques, soit à faire diminuer leur impact potentiel.

Pour des raisons de confidentialité, ces éléments ne sont pas rendus visibles au grand public.

5.6 Le processus de management « Piloter et améliorer »

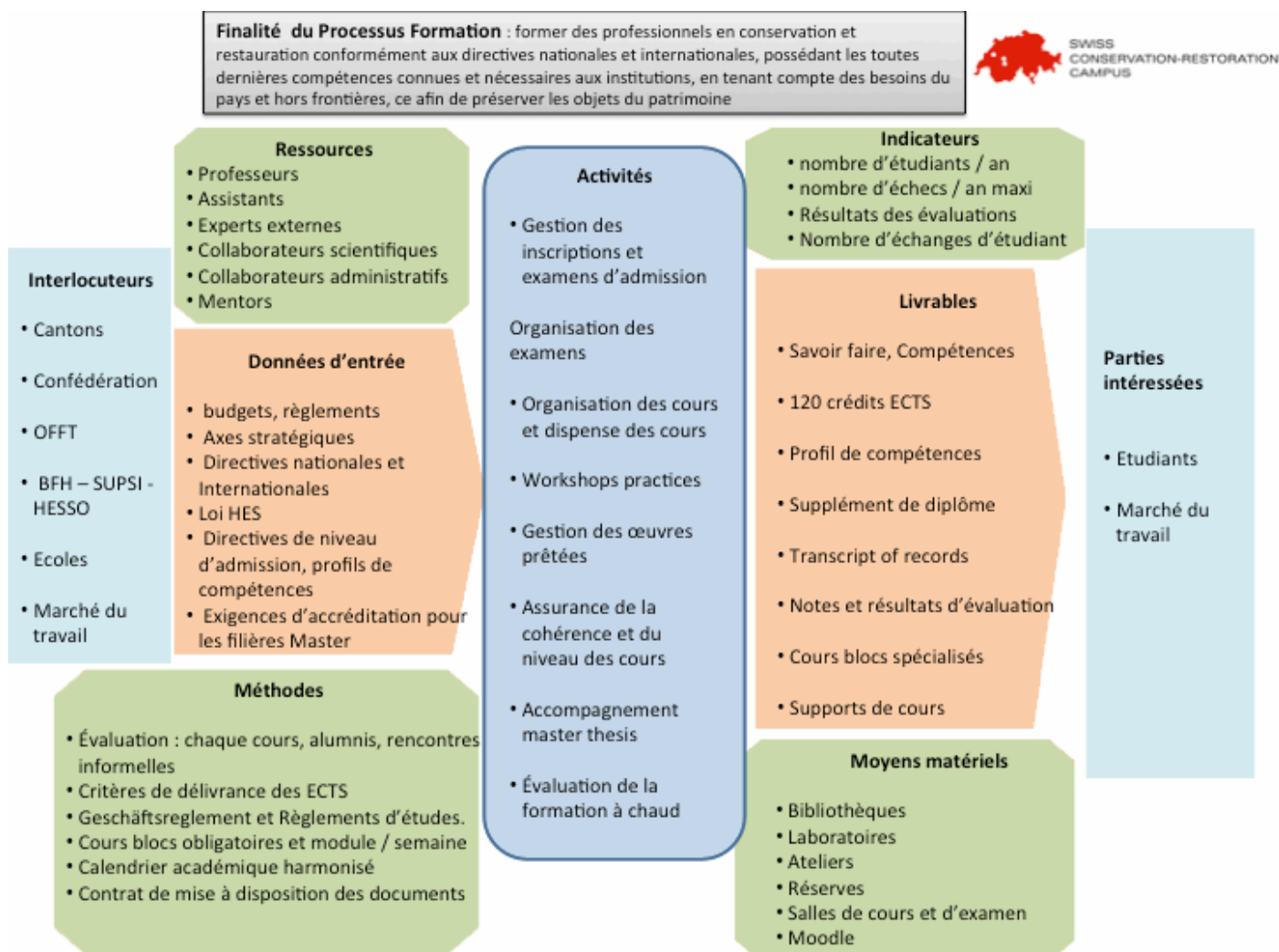
Finalité du Processus « Piloter et améliorer » : assurer, dans le respect des lois et des directives nationales, la légitimité et le développement à long terme du Swiss Conservation and Restoration Campus.



Le pilote de ce processus est le Comité directeur.

5.7 Les processus de réalisation

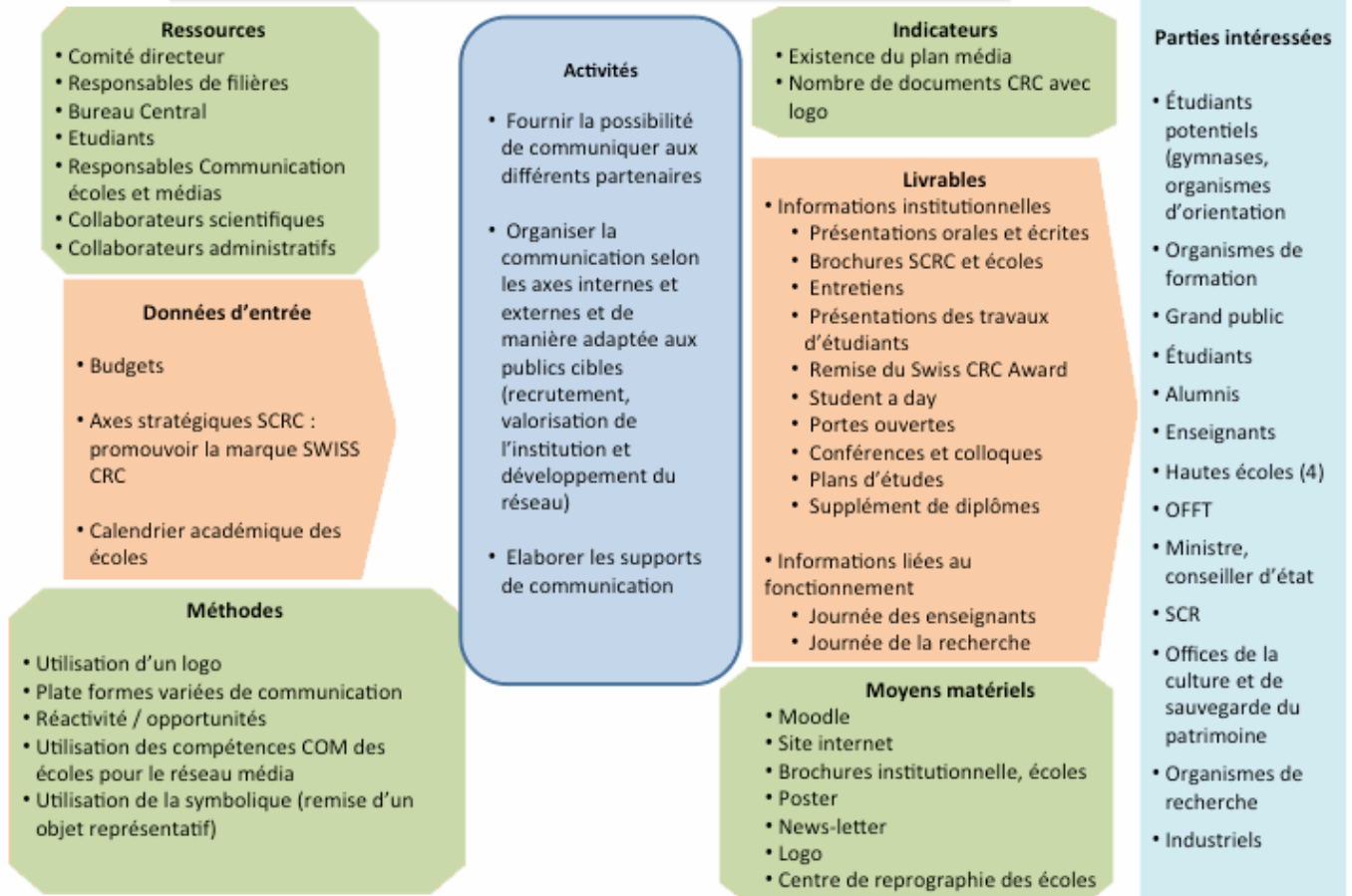
5.7.1 Le Processus Formation



Le pilote de ce processus est le Comité académique.

5.7.2 Le processus Communication

Finalité du Processus Communication : promouvoir le Swiss CRC en tant qu'organisme de formation incontestable, attractif pour les étudiants et reconnu par les milieux professionnels et politiques, et développer la conscience du besoin de préservation de la richesse culturelle auprès du grand public.



Le pilote de ce processus est le Comité académique.

5.8 Autres missions

5.8.1 La recherche et le transfert de technologie

Le Swiss CRC a pour vocation d'identifier, rendre disponibles et transversaliser les atouts potentiels et existants dans le réseau du Campus.

Il permet de développer les contacts, et met progressivement en place des sessions communes autour des questions de méthodologie liées aux différentes spécialités.

Les projets de Recherche restent dans une large mesure liés aux spécialisations et sont menés dans chaque institution partenaire.

Le développement de la recherche au sein du Swiss CRC s'appuie sur deux axes majeurs :

Le réseau et la valeur des projets :

Grâce aux compétences disponibles dans chaque institution, et à leurs infrastructures mises à disposition, le Swiss CRC souhaite développer les opportunités de travaux de Recherche. La stratégie de Ra et D du Swiss CRC est basée sur la stimulation de projets à haute valeur ajoutée, plutôt que sur l'encouragement d'un haut niveau d'activités. Les progrès en termes de Ra et D sont envisagés pas à pas, ce qui permet une grande liberté dans les propositions de sujets, et une facilité de mise en oeuvre des projets.

La promotion de cette recherche se fait à travers une manifestation appelée « Research Day », qui sous l'égide du Swiss CRC, réunit les chercheurs et enseignants du réseau et plus largement leurs collègues appartenant à d'autres institutions. La mise en contact des spécialistes dans le but de développer les projets de recherche est une priorité.

L'adéquation entre Recherche appliquée et la formation:

Les bénéfices de cette activité de recherche sont à créditer (entre autres) au niveau de l'enseignement. Les experts sont mis à contribution lors de leur participation comme mentor pour les travaux de Master et réciproquement, les travaux des étudiants peuvent être intégrés dans les projets de recherche. Les thèmes et les contenus des formations sont donc régulièrement renouvelés, les dernières techniques de conservation et restauration sont alors intégrées au cursus et les compétences des étudiants amènent des innovations dans le milieu professionnel. Le savoir transmis est bien sur technique, mais il comporte également une forte notion méthodologique, de nouvelles approches scientifiques étant transmises aux étudiants.

5.8.2 La mobilité et les relations internationales

Le Swiss CRC contribue à la mobilité des étudiants. Celle-ci reste compatible avec la volonté de respecter un effort soutenable en matière financière (p.ex. coûts des transports) et écologique, le nombre de séances et de rencontres communes étant multiplié par les possibilités techniques de rencontre à distance (visioconférence, plateformes d'échanges etc.)

L'un des objectifs stratégiques dans le cadre du Master est de renforcer la mobilité des professionnels diplômés du Swiss CRC afin de leur permettre de travailler dans les différents pays européens et extra-européens. Toutes les écoles du Swiss CRC sont intégrées dans différentes associations professionnelles, nationales et internationales, et entretiennent des relations. Le programme Master est organisé en accord avec les organisations Européennes déterminantes comme E.C.C.O. et ENCoRE.

Le tronc commun des deux premières années Bachelor permet aux étudiants de commencer leurs études dans la langue de leur choix, puis de rejoindre la spécialité envisagée. Ce tronc commun autorise aussi à changer éventuellement de site si leur choix d'orientation ne correspond pas à celle offerte sur le site où il ou elle a étudié.

Ce programme commun facilite la mobilité entre les sites du Swiss CRC. Il autorise les transferts d'étudiants entre la deuxième et la troisième année du Bachelor et leur permet de débiter leur future spécialisation de Master en fin de Bachelor.

Dans ce but, le Master poursuit la solide formation méthodologique commencée au Bachelor afin de développer chez les futurs professionnels des qualités d'adaptation aux différents contextes de travail. A ce titre, les étudiants des différentes institutions du Swiss CRC se retrouvent ensemble pour les activités et cours de méthodologie du Master organisées pour les quatre semestres sur chacun des quatre sites du Swiss CRC (Common Courses).

Parallèlement, la finalité professionnelle du master impose que les diplômés puissent rapidement s'insérer dans le réseau professionnel. Le programme multi-linguistique assure la mobilité des diplômés dans un milieu international. Cette exigence implique une réactualisation constante des techniques enseignées. Cela conduit à proposer de nombreux enseignements spécialisés spécifiques à chacune des huit orientations du master avec la participation de professionnels de la conservation - restauration.

5.9 Activités opérationnelles

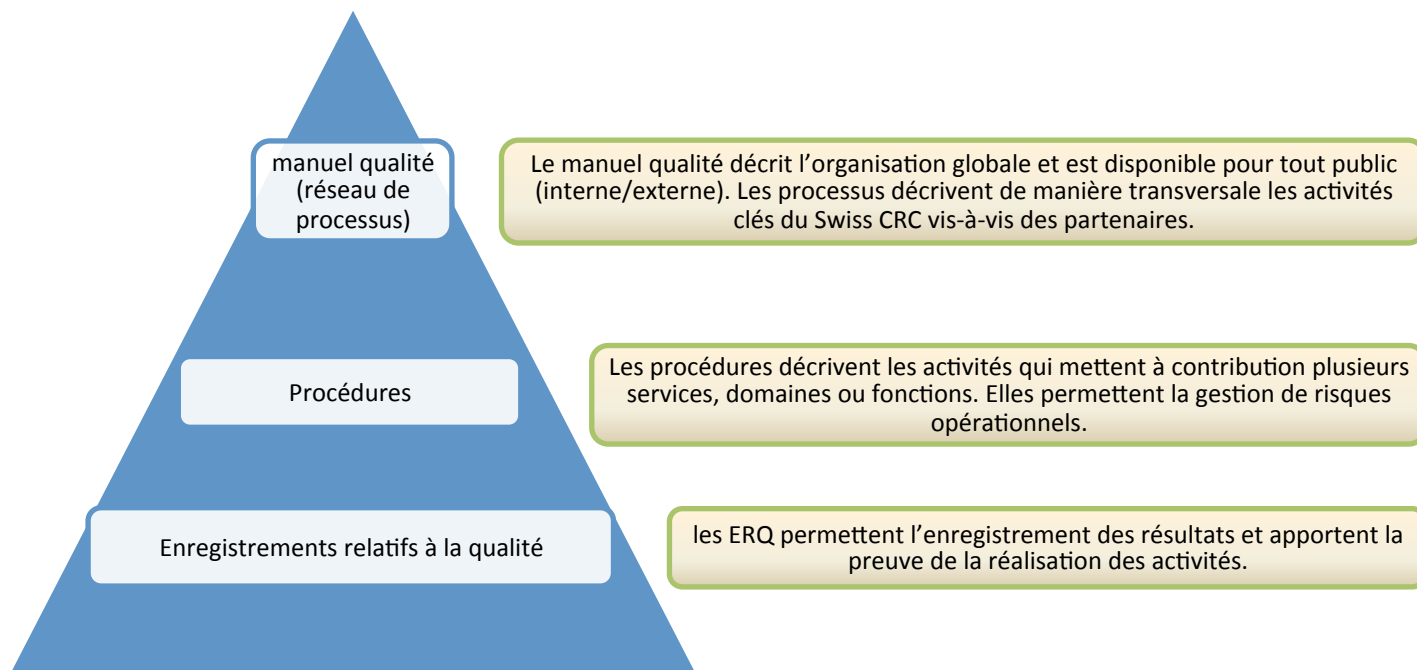
Les activités opérationnelles nécessitant d'être décrites le seront selon les procédures suivantes.

Celles-ci sont jugées comme nécessaires à ce jour et sont en cours de mise en œuvre :

Éléments à maîtriser	Niveau descriptif	Appartient au processus « »	priorité
Cours communs	Procédure	Formation	1
Conditions d'admission étudiants	Procédure	Formation	2
Description des modules	Procédure	Formation	2
Evaluation des cours en commun	Procédure	Formation	3
Mobilité dans le Swiss CRC	Procédure	Formation	4

6. Gestion documentaire

La structure documentaire du système de management de la qualité du Swiss CRC est basée sur les niveaux suivants :



Cette structure est mise en œuvre au fur et à mesure que le système de management se développe.

7. Diffusion du manuel qualité

Le manuel qualité du Swiss CRC est mis à disposition de toutes les parties intéressées via le site internet du campus. (<http://www.swiss-crc.ch/>). Une version anglaise est disponible. Seule la version française disponible sur internet fait foi.