

**Conférence de FINE :  
La formation infirmière en mouvement – les compétences des  
formateurs interrogés  
Plovdiv 9 – 10 octobre 2008**

**Résumé de la présentation de Jacqueline Gury Racine, directrice de la Haute école de santé Fribourg.**

● **La gestion des compétences du personnel d'une haute école de santé**

L'évolution de la formation infirmière en Suisse, son passage dans le système de Bologne a transformé le statut du corps professoral et plus généralement du personnel des écoles professionnelles devenues Hautes écoles de niveau universitaire.

La finalité du projet présenté comportait : la gestion prévisionnelle des emplois et des carrières, les outils d'évaluation et la perspective d'une démarche de qualité.

● **Objectifs de la présentation**

- expliquer les objectifs de la mise en place du système de gestion des compétences du corps professoral (en excluant le personnel administratif et technique)
- démontrer la démarche participative utilisée avec le personnel
- quelques explications sur la méthode utilisée et ses étapes
- les résultats soit, l'utilisation de la méthode pour la gestion du personnel
- les questions restées ouvertes et les développements possibles

● **La méthode**

Elle a consisté à élaborer les fonctions retenues (ex. chargé-e de cours, professeur-e HES), leurs définitions, les descriptions de poste de travail, l'établissement des profils requis (utiles pour les engagements) et le cahier des charges.

L'étape suivante consiste en la gestion de l'ensemble des compétences nécessaires à l'école, la gestion des carrières et de la formation continue du corps professoral, la relève de ce dernier et la mise en place du système qualité avec l'entretien annuel d'évaluation.

Anticiper – Evaluer – Agir ont été les éléments-clefs de la démarche.

Afin d'assurer la cohérence entre l'évolution des missions de l'école et la politique de gestion du personnel (promotion, mobilité, formation, recrutement) il a fallu :

- analyser les composantes des différentes activités (enseignement, recherche)
- identifier les compétences présentes dans l'école
- identifier les compétences requises pour réaliser toutes les missions
- inscrire le corps professoral dans une démarche de progrès visible, reconnue et valorisante
- communiquer clairement toutes les étapes de la démarche et les enjeux individuels et collectifs

### **Les 3 principes organisateurs ont été :**

- la transparence et la visibilité
- la participation collective
- l'implication des acteurs, la complicité et l'implication de la direction

### **● Les résultats**

Ils seront présentés, en particulier l'utilisation très concrète des outils mis en place pour la gestion du corps enseignant, soit environ 55 personnes pour 40 emplois plein temps. A noter que la mise en place de la gestion des compétences de la Haute école de santé Fribourg, est un des piliers de la gestion des ressources humaines, gestion relevée comme exemplaire par les experts assurant la certification ISO 9001-2000 (école certifiée en décembre 2007).

### **● Conclusion et questions ouvertes**

Les questions laissées en suspens et les développements possibles de la méthode seront présentés, de même que les limites en matière de gestion des ressources humaines.

Haute école de santé Fribourg  
Jacqueline Gury Racine  
Directrice

CH-Fribourg, le 30 mai 2008