



Date de dépôt : 18 octobre 2022

Rapport

**de la commission de l'enseignement supérieur chargée d'étudier
le rapport de la Commission interparlementaire de contrôle de la
HES-SO pour l'année 2021 (CIP HES-SO)**

Rapport de Natacha Buffet-Desfayes (page 2)

Rapport de Natacha Buffet-Desfayes

La commission de l'enseignement supérieur a étudié le rapport de la Commission interparlementaire de contrôle de la HES-SO pour l'année 2021 (CIP HES-SO) lors de sa séance du 15 septembre 2022. Le procès-verbal a été tenu par M. Maurice Sila. La commission le remercie pour la qualité de son travail.

Séance du 15 septembre 2022

Audition de M. Daniel Sormanni, auteur du rapport

L'auteur du rapport rappelle que 2021 a été une année particulière pour la Commission interparlementaire en raison du fait que des élections ont eu lieu dans plusieurs cantons et ont donc entraîné des changements dans la composition de cette dernière.

Audit du Comité gouvernemental

Le principal sujet qui a été traité dans la commission a été celui de l'audit du Comité gouvernemental portant sur l'efficacité des services du rectorat. Cet audit a été rendu en mars, mais le Comité gouvernemental n'était pas pressé de le communiquer, prétextant qu'il voulait au préalable se réunir et discuter de l'audit en interne. Le bureau de la Commission interparlementaire a dû se mobiliser pour obtenir ledit audit et l'ensemble de ses membres ne l'a reçu qu'en octobre. Cette situation a évidemment créé des tensions entre le Comité gouvernemental et la Commission interparlementaire.

M. Daniel Sormanni n'a reçu l'audit qu'au début du mois de juillet mais avec interdiction de le diffuser. La Commission interparlementaire s'est plainte de la situation, mais a pu en discuter avec le Comité gouvernemental et avec M^{me} Amarelle, ce qui a permis de régler ces différends et d'améliorer la transparence des processus.

L'audit évalue positivement le rôle du rectorat, qui fonctionne bien, malgré des tensions existantes avec la rectrice. A la suite de l'audit, trois options s'offraient à la HES-SO, à savoir :

- poursuite de la voie actuelle, en clarifiant les ambitions communes ;
- scission de la HES-SO par cantons ;
- transformation de la structure actuelle en une structure facultaire.

C'est la première option qui a été choisie par le Comité gouvernemental. Un règlement devrait être proposé par les chefs de service des cantons pour

régler toutes les problématiques découlant de la convention existante. La Commission interparlementaire a demandé à être informée des évolutions de ce règlement qui devait entrer en vigueur en juin 2022. Etant donné que le règlement est loin d'être prêt, la commission n'a pas pu encore être informée de l'avancement des travaux liés à la rédaction de ce règlement.

Présidence du Comité gouvernemental

Des problèmes ont découlé du fait que le président du Comité gouvernemental (qui doit assister aux réunions de la Commission interparlementaire) n'y a presque jamais assisté. La Commission interparlementaire a réclamé à plusieurs reprises sa présence. La situation a finalement évolué quand le président du Comité a été remplacé par M^mc Cesla Amarelle.

A la suite de la non-réélection de M^mc Amaralle, c'est M^mc Graf, de Neuchâtel, qui a repris la présidence du comité. La Commission interparlementaire l'a rencontrée et a obtenu d'être associée aux discussions sur la rédaction du règlement mentionné plus haut. Elle pourra donc régulièrement émettre des remarques à son sujet.

Horizon Europe

La Commission interparlementaire a voté une résolution pour une réintégration de la Suisse dans le programme Horizon Europe. M. Parmelin a dit qu'il faisait tous les efforts possibles pour rouvrir les négociations avec l'Union européenne afin de refaire partie d'Horizon Europe et d'Erasmus. La Suisse n'a malheureusement visiblement pas encore trouvé la clé pour rouvrir de véritables négociations avec l'Europe sur ces sujets.

Modèle financier

M. Sormanni explique qu'un nouveau modèle financier entrera en vigueur pour les années 2022-2024. Ce modèle est complexe, mais il est à relever qu'une petite modification entraîne une hausse de participation pour certains cantons (dont Genève) en raison d'une hausse du budget d'environ 1 500 000 francs. Cette hausse est liée au nombre d'étudiants qui dépasse désormais les 20 000 à la HES-SO.

M. Sormanni remercie pour finir les membres du bureau, tous ceux qui ont participé à la rédaction du rapport, M^mc Amarelle, M. Marion, le procès-verbaliste et M^mc Graf et rappelle qu'il y a désormais une bonne collaboration entre la Commission interparlementaire et le Comité gouvernemental.

Remarque des commissaires

Les commissaires remercient la Commission interparlementaire d'avoir réagi rapidement, en collaboration avec les HES et les universités, au moment où les HES et les universités suisses ont été exclues du programme Horizon Europe.

Audition de M. François Abbé-Decarroux, directeur général de la HES-SO

M. Abbé-Decarroux commence par constater avec satisfaction que l'autorité politique a choisi, parmi les trois variantes proposées dans l'audit, la poursuite de la voie empruntée depuis le début de la HES-SO et concrétisée par la Convention intercantonale. Il rappelle que cette variante a fait ses preuves en matière de construction d'un espace de formation supérieur à un niveau romand, en tenant compte du contexte et des réalités politiques que l'on connaît, avec 7 cantons qui ont tous des prérogatives en matière de formation, sans aucune entité politique intercantonale. Il compare la voie empruntée à la construction européenne, qui est une belle idée, compliquée, difficile et qui se construit pas à pas, tout en gagnant en confiance. L'histoire de la HES-SO montre que ce qui était compliqué et concurrentiel au début des années 2000 devient collaboratif dans les années 2010 et suivantes et est au bénéfice de l'espace romand de formation et des étudiants. La clarification des ambitions communes reste nécessaire, mais beaucoup de choses sont réalisables avec la convention actuelle, sans avoir à la modifier.

Le fait d'imaginer un employeur unique pour la HES-SO serait un vœu pieux au vu du contexte politique actuel. Il y a en revanche beaucoup de progression possible dans la gestion harmonisée des études entre les HES, car il y a beaucoup d'éléments en commun, mais il reste aussi beaucoup de disparités qui impliquent un traitement différencié entre les étudiants des différentes HES.

M. Sormanni précise que la Commission interparlementaire a le souci de s'assurer que le projet de règlement ne dénature pas la convention. Beaucoup d'éléments demandent à être précisés, mais il faut s'assurer que l'on reste dans le cadre de la convention.

Il rappelle la situation particulière du canton de Vaud, dont certaines HES montrent un esprit d'indépendance qui n'existe pas dans d'autres cantons. Cet état de fait a toujours créé quelques tensions et certains députés vaudois reconnaissent que cela pose problème.

M. Abbé-Decarroux explique que les établissements vaudois ont toujours exprimé une volonté d'indépendance et une très grande autonomie par rapport

à la structure intercantonale existante. Des plans visant à créer une huitième HES ont même été imaginés, ce qui aurait fait exploser la HES-SO. Tout cela s'est passé au moment des discussions sur la convention intercantonale, et depuis, même si certaines écoles pensent encore à s'émanciper de la HES-SO, il faudrait un grand courage politique pour déclarer vouloir en sortir, car cela ferait exploser la HES-SO, ce qui est irréaliste. Les HES vaudoises restent toutefois celles qui sont les moins enclines à partager et à collaborer avec les autres. Vaud est d'ailleurs le seul canton dans lequel des écoles répondent directement au Conseil d'Etat, ce qui implique que l'imbrication de ces dernières avec l'administration est plus forte qu'à Genève. L'administration vaudoise des HES a d'ailleurs plus de 20 collaborateurs, tandis qu'à Genève tout cela est géré par la direction générale de la HES-SO Genève, qui a donc plus d'autonomie.

La HES-SO Genève dispose d'un conseil de direction qui permet de décider d'une stratégie commune. En parallèle, il y a un dispositif qui permet de mettre, d'un exercice à l'autre, des ressources en commun pour développer des projets. Les écoles ont un budget qui découle d'un budget commun, qui peut être alloué de manière différenciée pour mettre des ressources dans un projet commun et c'est un des atouts de la HES-SO Genève.

M. Sormanni signale que le canton de Vaud vient d'engager un coordinateur et rappelle que, si les HES vaudoises sortent de la HES-SO, elles devront recommencer le processus d'accréditation.

M. Abbé-Decarroux précise qu'il y a au sein de la HES-SO deux grandes écoles, à savoir Vaud et Genève, qui mises ensemble constituent les deux tiers de la HES-SO. Si Vaud en sortait, la HES Vaud constituerait une HES plus grande que Lucerne, par exemple. Une sortie de ce canton pourrait donc se justifier en termes de nombre d'étudiants. Elle ne se justifierait cependant pas en termes de projets et d'ambitions. En outre, cela signifierait un démantèlement de la HES-SO, car Genève sortirait à la suite de Vaud, causant de gros problèmes à Arc, Valais et Fribourg.

Questions des commissaires

Les commissaires se demandent si Genève est satisfaite d'être dans la HES-SO, s'interrogent sur la thématique de l'année qu'est l'intelligence artificielle, demandent une mise au point sur la question d'Horizon Europe et sur les conséquences concrètes de l'exclusion de la Suisse de ce programme.

Réponses de l'auditionné

M. Abbé-Decarroux estime l'hypothèse d'une sortie vaudoise de la HES-SO irréaliste. Cette question n'était d'ailleurs plus tellement d'actualité sous M. Amarelle. Les Vaudois n'aiment pas beaucoup les projets communs et ont toujours l'impression que le rectorat les prive des prérogatives, ce qui est faux. Les équilibres sont fragiles, mais il reste beaucoup de marge de manœuvre pour soutenir une politique régionale, ce qui se fait à Genève, en soutien du tissu économique régional, cantonal et transfrontalier. Si, par hypothèse, Vaud sortait de la HES-SO, il ne resterait que Genève, plus gros que Vaud, le Valais, et Arc.

Il s'interroge d'ailleurs toujours sur la stratégie de la Haute Ecole Arc, qui revendique beaucoup d'indépendance alors que, étant petite, elle a tout intérêt à être dans une structure qui lui permet d'être mieux défendue. D'ailleurs, le problème d'Arc est qu'elle est la seule région exportatrice nette d'étudiants, qui vont suivre des formations dans les cantons de Vaud ou de Genève. Genève, elle, attire les étudiants. En résumé, les petites écoles sont mieux défendues dans un système intégré. La HES-SO Genève a des atouts, est plus grosse que Lucerne ou Berne, et n'a aucun problème à se défendre, mais il y a une ambition de construire un espace romand de la formation démantelé. Il n'y a aucun malaise à Genève, qui a toujours défendu la HES-SO.

M. Abbé-Decarroux explique que les thématiques de l'IA ou du machine learning sont à considérer comme parties de la transition numérique. La HES-SO est au cœur de cette transition et avait entamé des réflexions sur la manière de mieux utiliser l'outil numérique pour faciliter l'apprentissage, et ce, bien avant le covid. La pandémie a cependant accéléré le phénomène en permettant aux enseignants et aux étudiants de voir qu'il y avait des outils permettant d'avoir des séances à distance et d'apprendre autrement. Il y a une vraie transformation que certains appellent « formation 4.0 » et qui s'applique à tous les enseignements, du primaire au tertiaire. Cette transformation consiste à se dire qu'avec le numérique, et l'IA en particulier, on peut créer un processus d'apprentissage complètement différent ce que l'on a eu jusqu'à maintenant. En effet, le modèle actuel prévoit que l'enseignant, éventuellement avec ses outils numériques comme le PowerPoint ou le MOOC, transmet des compétences à l'élève. Dans la formation 4.0 l'élève est au centre et il apprend par lui-même grâce aux outils numériques qui lui permettent d'avoir une pédagogie plus adaptée à son niveau et donc une personnalisation de la formation. Quand un enseignant donne un cours ou un atelier à une quinzaine d'étudiants, il fixe le niveau sur la moyenne des étudiants, et ceux qui ne peuvent pas suivre ont des difficultés. L'idée est donc d'utiliser le machine learning pour avoir un apprentissage plus personnalisé. Cela n'existe encore

nulle part, mais il y a des expériences de création. Les jeunes doivent s'y habituer et intégrer ces outils dans leur processus créatif. Le rôle de l'étudiant va donc changer, et celui de l'enseignant aussi, car ce dernier n'aura plus simplement le rôle de celui qui dispense du savoir, même s'il le fera toujours, mais deviendra plus proche d'un coach ou d'un guide.

L'école 42 Lausanne forme d'ailleurs des informaticiens avec un système sans professeurs et dans lequel les étudiants commencent où ils le souhaitent, pour aboutir à un profil de compétences identique à celui obtenu à la fin d'une école classique. Cette transformation radicale est facile dans l'informatique, plus difficile dans d'autres domaines, mais on la voit déjà arriver. En faculté de médecine, il existe un centre de simulation disposant d'un système extrêmement sophistiqué avec des mannequins qui peuvent simuler de multiples pathologies en même temps. Des équipes multidisciplinaires travaillent avec ces mannequins, pendant que les professeurs programment des scénarios. Il s'agit donc d'un processus où l'étudiant est au centre, et le professeur ne fait que varier les scénarios avant de faire le bilan avec les étudiants, qui doivent même trouver eux-mêmes ce qui n'a pas fonctionné. Les HES vont aller, chacune à son rythme, dans cette direction. Même dans certains domaines comme le travail social, où l'on n'imaginait pas le numérique intégrer le processus de formation, il y a aujourd'hui des gains réels à l'utiliser. Ce dernier reste bien sûr un outil, mais jamais un but en soi.

M. Abbé-Decarroux explique que l'exclusion du programme Horizon Europe a d'abord des conséquences sur les projets de recherche, car il est aujourd'hui impossible à une institution suisse d'être leader s'il y a plusieurs partenaires. Il reste possible de participer à des projets et d'être financé en ayant de bonnes relations avec des universités européennes, mais sans les diriger, et les relations ne sont pas toujours faciles. La problématique est la même pour Erasmus : il y a des stratégies, mais qui relèvent du bricolage avec les universités membres de la communauté européenne qui se sont mises en *cluster*, dont les institutions suisses peuvent essayer de faire partie. La HES-SO fait partie d'un réseau avec les Universités de Savoie et de Toulouse, ainsi qu'une université italienne et une roumaine, pour encourager les échanges et avoir accès aux financements indirectement *via* ces universités, mais peu d'étudiants ont envie de faire un Erasmus à l'Université de Savoie. Des discussions portent en outre sur la mobilité virtuelle, mais M. Abbé-Decarroux est extrêmement sceptique, car il peut y avoir du sens de prendre un module autre part et de l'intégrer à son plan d'études, mais guère plus. Les HES, étant donné qu'elles proposent des formations professionnalisantes, ont des cursus tellement serrés qu'il est difficile de les réarranger. En général, il y a peu de mobilité dans la HES-SO, à part certaines écoles comme la HEG, qui a

beaucoup d'accords en dehors de l'Europe, qui vont donc subsister. Reste que les institutions subissent la situation, sans savoir où elles vont et sans avoir l'impression que le Conseil fédéral a une stratégie. Ce que l'on sait avec certitude, c'est que les effets à long terme de cette politique seront problématiques pour la place scientifique suisse dans son ensemble.

M. Abbé-Decarroux précise finalement que la situation de la HES-SO est, depuis le vote de 2014, difficile et qu'elle ne s'est pas améliorée depuis. Elle a cependant moins de projets européens que l'UNIGE ou l'EPFL et est donc moins touchée qu'elles par les relations entre la Suisse et l'Europe.

Remarques des commissaires

M. Sormanni compare le sujet de l'IA à celui du développement durable. En effet, il est important que les professeurs et étudiants de toutes les filières acquièrent une sensibilité au développement durable, mais il ne sert à rien d'ouvrir une filière spécifique ; ces concepts d'apprentissage doivent être intégrés partout. C'est la même chose pour l'IA, qui va toucher un grand nombre de secteurs, alors qu'il est inutile d'avoir une filière IA.

Vote

La présidente met aux voix le RD 1460 :

Oui : 9 (1 EAG, 1 PDC, 1 PLR, 1 UDC, 2 Ve, 1 S, 2 MCG)

Non : –

Abstentions : –

Le RD 1460 est accepté à l'unanimité.