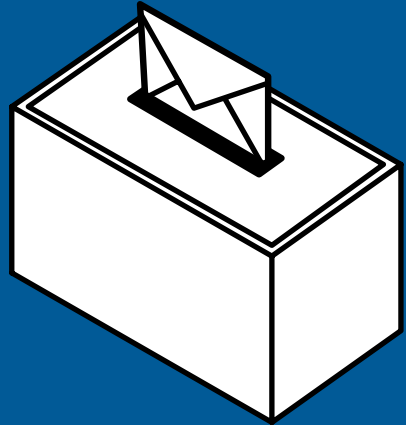


Hes·so



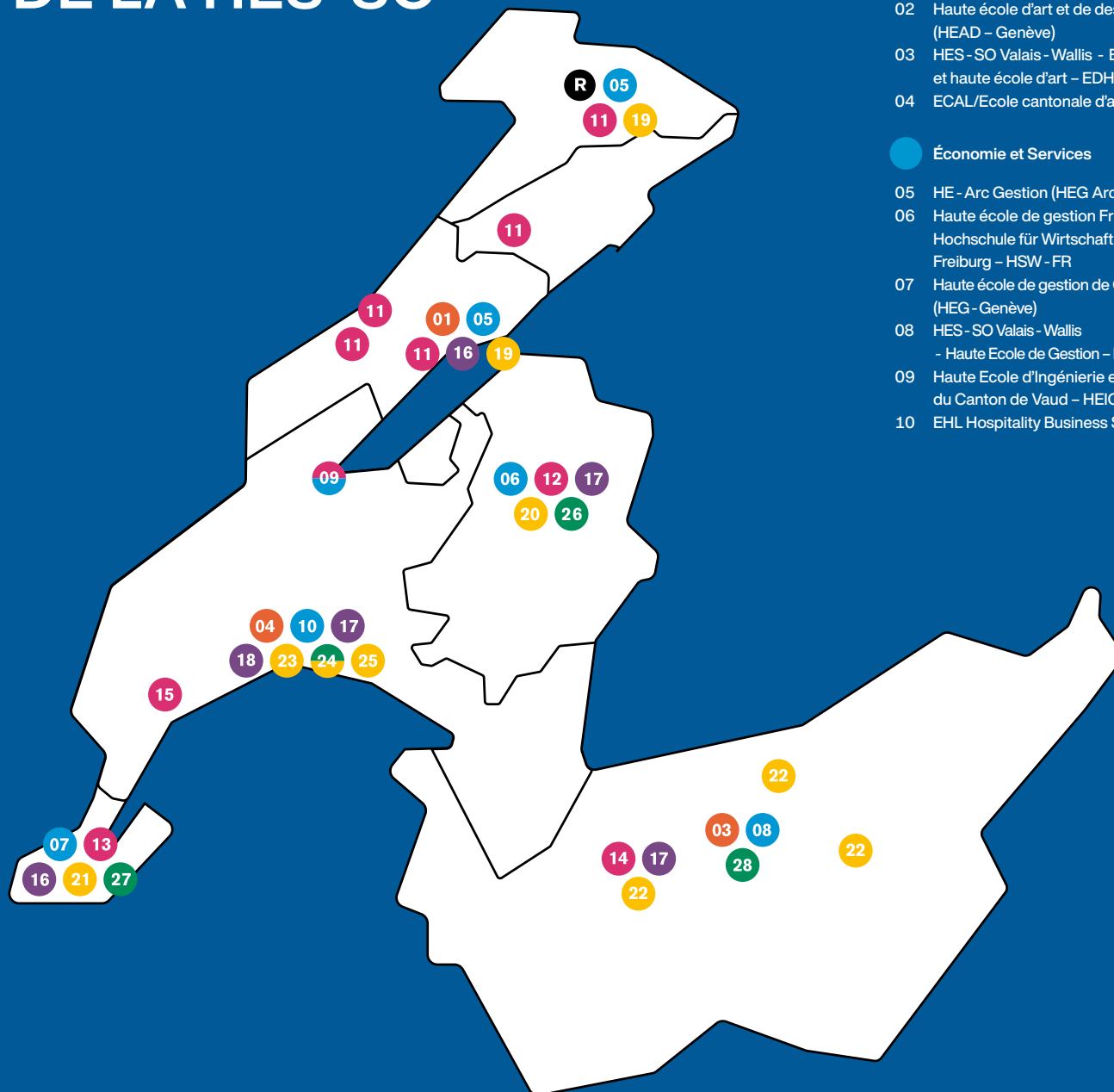
Petit guide (de survie) pour les élu·es étudiant·es (et les autres...)

Par le Conseil de concertation de la HES-SO

hes-so.ch

swissuniversities

CARTE DE LA HES-SO



Rectorat HES - SO

Design et Arts visuels

- 01 HE - Arc Conservation - restauration
- 02 Haute école d'art et de design - Genève (HEAD - Genève)
- 03 HES - SO Valais - Wallis - Ecole de design et haute école d'art - EDHEA
- 04 ECAL/Ecole cantonale d'art de Lausanne

Économie et Services

- 05 HE - Arc Gestion (HEG Arc)
- 06 Haute école de gestion Fribourg - HEG - FR Hochschule für Wirtschaft Freiburg - HSW - FR
- 07 Haute école de gestion de Genève (HEG - Genève)
- 08 HES - SO Valais - Wallis - Haute Ecole de Gestion - HEG
- 09 Haute Ecole d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud - HEIG - VD
- 10 EHL Hospitality Business School

Ingénierie et Architecture

- 09 Haute Ecole d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud - HEIG - VD
- 11 HE - Arc Ingénierie
- 12 Haute école d'ingénierie et d'architecture de Fribourg - HEIA - FR - Hochschule für Technik und Architektur Freiburg - HTA - FR
- 13 Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture de Genève (HEPIA)
- 14 HES - SO Valais - Wallis - Haute Ecole d'Ingénierie - HEI
- 15 CHANGINS - Haute école de viticulture et œnologie

Musique et Arts de la scène

- 16 Haute école de musique de Genève (HEM - Genève) - avec site décentralisé à Neuchâtel
- 17 Haute École de Musique (HEMU) avec sites décentralisés à Fribourg et à Sion
- 18 La Manufacture - Haute école des arts de la scène

Santé

- 19 HE - Arc Santé
- 20 Haute école de santé Fribourg - Hochschule für Gesundheit Freiburg - HEdS - FR
- 21 Haute école de santé de Genève (HEdS - Genève)
- 22 HES - SO Valais - Wallis - Haute Ecole de Santé - HEdS
- 23 Haute Ecole de Santé Vaud (HESAV)
- 24 Haute école de travail social et de la santé Lausanne - HETSL
- 25 Institut et Haute Ecole de la Santé La Source

Travail social

- 24 Haute école de travail social et de la santé Lausanne - HETSL
- 26 Haute école de travail social Fribourg - HETS - FR Hochschule für Soziale Arbeit Freiburg - HSA - FR
- 27 Haute école de travail social de Genève (HETS - Genève)
- 28 HES - SO Valais - Wallis - Haute Ecole et Ecole Supérieure de Travail Social - HESTS

TABLE DES MATIÈRES

Préambule	1
Introduction	4
La HES-SO : ce qu'il faut savoir absolument	7
I La seule HES de Suisse occidentale	8
II Une structure intercantonale	10
III Les missions et les objectifs de la HES-SO	14
IV Des Conseils participatifs à tous les étages	16
Les Conseils : comment se débrouiller ?	19
I Le fonctionnement de base	20
II Comprendre de quoi on parle	24
III Représenter le point de vue étudiant	25
IV Demander de l'aide	27
Comment valoriser votre expérience ?	29
La séance idéale : quelques recommandations	31
Fiches pratiques	35
I Le cycle stratégique	36
II Le budget	42
III Les abréviations courantes	46
Remerciements	52

Vous avez été élu-e par vos pairs, bravo et bienvenue dans le monde des conseils participatifs !

Cet engagement est important. Il permet l'expression de différents points de vue, comme le vôtre, et l'émergence d'une intelligence collective au service du développement de l'institution. Vous apprendrez à connaître la HES-SO dans toute sa richesse, à comprendre comment elle fonctionne et comment les décisions qui sont prises, même au plus haut niveau, peuvent avoir un impact sur vos études ou sur votre expérience d'apprentissage. Vous verrez quels sont les défis auxquels la HES-SO, votre domaine ou votre haute école font face et les solutions qui sont proposées pour y répondre. Vous découvrirez les opportunités qui se présentent et ce qu'elles peuvent apporter au développement de l'enseignement, de la recherche ou de l'institution dans son ensemble. Vous contribuerez à ces discussions et à faire avancer l'institution.

Mais vous allez aussi rencontrer du monde, d'autres étudiant-es, des enseignant-es, des chercheurs et des chercheuses, ainsi que des membres du personnel administratif et technique. Selon le conseil dans lequel vous siégerez, vous ferez la connaissance de personnes d'autres filières, hautes écoles, domaines ou cantons. Vous développerez des contacts privilégiés avec des membres de la direction ou du Rectorat. Ce réseau pourra vous être utile dans la suite de votre parcours. Vous développerez également, sans vous en rendre compte, un certain nombre de compétences utiles sur le marché de l'emploi : la communication, le leadership, l'affirmation de soi, la capacité à défendre son point de vue ou son opinion devant des personnes plus expérimentées, la posture professionnelle, etc.

Cela dit, cet engagement n'est pas sans défi, en particulier pour les étudiant-es. Pour faire entendre votre voix et contribuer de manière plus efficace aux discussions, il est important de comprendre comment fonctionnent l'institution et les instances participatives. Ce guide vise à faciliter votre rôle d'élu-e, j'espère qu'il vous sera utile.

À vous de jouer ! Vous avez le pouvoir de faire bouger les choses, profitez-en !

Je vous remercie pour votre engagement et vous souhaite plein succès dans votre mandat électif.



Geneviève Le Fort,
Vice-rectrice Qualité,
en charge de la participation

INTRODUCTION

Vous venez d'être élu-e au Conseil de concertation de la HES-SO ou dans un conseil participatif de domaine, vous connaissez mal le fonctionnement de la HES-SO et vous vous demandez ce qui vous attend, comment remplir votre rôle au mieux ?

Ce guide est pour vous !

Les membres du Conseil de concertation, et en particulier son groupe de travail « Participation », ont rédigé ce guide pour faciliter votre implication dans les conseils. Il se veut informatif, pratique et utile. Il ne contient que l'essentiel mais renvoie vers d'autres sources pour tout complément d'information. Il s'adresse en particulier aux étudiant-es, qui parfois connaissent mal ce qui se passe au-delà de leur haute école, parfois même de leur filière, mais peut être utile pour le personnel également. Il concerne surtout les instances au niveau de la HES-SO et des domaines, soit le **Conseil de concertation** et les **conseils participatifs des domaines**, mais son contenu peut aussi être utile pour les élu-es dans les **conseils des hautes écoles**.

Ce guide contient plusieurs sections :

- La première présente de manière très synthétique les informations essentielles sur la **HES-SO et son fonctionnement**.
- La deuxième explique comment fonctionnent les **conseils participatifs** et vous livre des pistes pour assurer au mieux votre rôle d'élu-e.
- La troisième vous donne des pistes pour **valoriser votre expérience**.

- Viennent ensuite quelques recommandations pour la « **séance idéale** », dont peuvent s'inspirer les président-es de séances.
- Des **fiches pratiques** complètent le tout, pour comprendre en particulier comment fonctionnent l'élaboration de la stratégie quadriennale et le budget de la HES-SO, et pour expliquer certaines des abréviations les plus souvent utilisées dans les séances internes.

Utilisation de la marge et des pictogrammes

Pour guider la lecture, des indications dans la marge complètent ou précisent le propos, et vous proposent des renvois vers des pages web. Les mots et expressions sur lesquels portent ces indications sont soulignés dans le texte.

Pictogrammes :

- | | |
|--------------------|------------------|
| ↗ : renvoi | ① : conseil |
| ⊕ : en savoir plus | @ : adresse mail |
| 🔍 : détails | |

LA HES-SO: CE QU'IL FAUT SAVOIR ABSOLUMENT

Dans cette première partie, vous en apprendrez plus sur la HES-SO, cette grande institution à la structure plutôt complexe. Combien de hautes écoles réunit-elle, comment est-elle gouvernée, quels sont ses missions et objectifs et comment y interviennent les conseils participatifs ? C'est parti !

LA SEULE HES DE SUISSE OCCIDENTALE



Connaissez-vous la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO)? Votre école fait partie de cette institution, qui regroupe un total de **28** hautes écoles, réparties sur sept cantons et dans six domaines disciplinaires.

La Suisse compte, en matière d'enseignement supérieur :

- des hautes écoles spécialisées (HES)
- des universités (hautes écoles universitaires – HEU)
- des écoles polytechniques fédérales (EPF Lausanne et Zurich)
- des hautes écoles pédagogiques (HEP).

Toutes ces hautes écoles sont régies par une même loi fédérale, la Loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE), et sont représentées au niveau national et international par l'organisation swissuniversities.

Les HES sont professionnalisantes, c'est-à-dire que les études sont orientées vers la pratique et se caractérisent par leurs liens directs avec le monde professionnel. Les projets de recherche et d'innovation sont également orientés vers la pratique afin de répondre aux besoins des terrains professionnels.

La HES-SO est la plus grande HES de Suisse. Elle compte **21'271** étudiant·es (état au 15.10.2022). Elle propose une offre de formation Bachelor et de Master ainsi que des formations continues et des doctorats en collaboration avec les universités. Les HES seules ne peuvent pas délivrer de doctorats.

👁 carte, rabat

👁 figure 1, p. 9



👁 figure 1 – Répartition des étudiant·es par domaine



🔍 par ex., la HEIA-FR a eu 125 ans en 2021!

Certaines hautes écoles de la HES-SO sont déjà **très anciennes**, mais la HES-SO comme institution intercantonale a été fondée en 1998, elle est donc encore très jeune.

De par son histoire et son caractère intercantonal, la HES-SO est diversifiée, asymétrique et décentralisée. Il s'agit d'un défi pour l'identité de la HES-SO, mais également d'une grande richesse, notamment avec ses **six domaines**, y compris artistiques. Les conseils, qui rassemblent au-delà de chaque haute école, contribuent à forger l'identité commune de la HES-SO.

La HES-SO est accréditée par la Confédération, c'est-à-dire qu'elle a réussi une sorte d'examen qui prouve qu'elle est capable d'assurer la qualité de ses missions. Grâce à cette accréditation, les diplômes de la HES-SO sont reconnus par les autorités nationales. La HES-SO est aussi autorisée à s'appeler officiellement « Haute école spécialisée ». Elle peut aussi accéder à un financement fédéral en vertu de la LEHE.



UNE STRUCTURE INTERCANTONALE

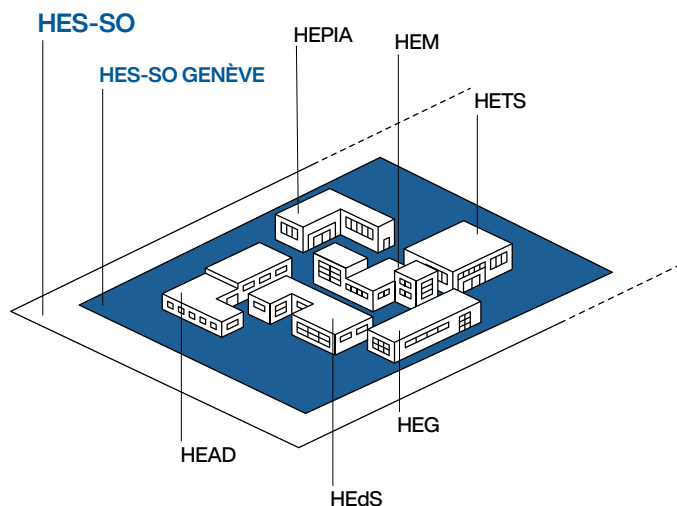
Q BE, FR, VD, VS, NE, GE, JU

Q pour les cantons BE-JU-NE

La HES-SO est régie par une convention intercantonale, signée par les Q sept cantons partenaires. Dans les cantons de Genève, Fribourg, du Valais et la Q région Arc, il existe une Q structure cantonale ou régionale, dirigée par un directeur ou une directrice général-e, et qui regroupe les hautes écoles du canton/de la région.

Q figure 2 – Exemple d'une structure cantonale

La HES-SO Genève regroupe les six hautes écoles de la HES-SO qui sont dans le canton de Genève. Une haute école comme la HEAD par exemple fait partie de la HES-SO Genève qui elle-même fait partie de la HES-SO.



Q EHL, CHANGINS et La Manufacture

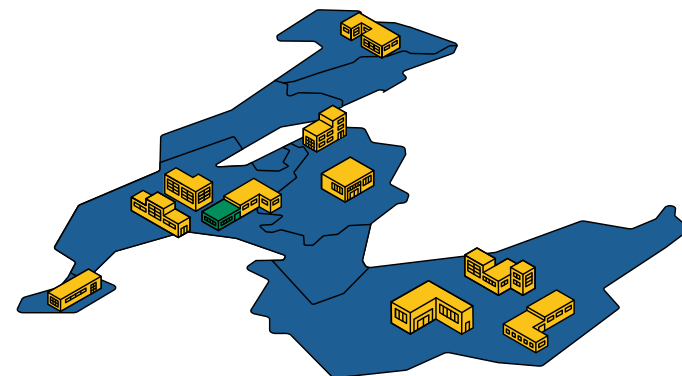
Q DAV, ES, IA, MAS, Santé et TS

Les hautes écoles du canton de Vaud ne sont pas regroupées dans une structure cantonale. La HES-SO compte aussi Q trois hautes écoles dites « conventionnées » qui ne sont pas rattachées à un canton et sont financées selon des accords particuliers.

La HES-SO compte Q six domaines, un peu comme des facultés, qui regroupent les hautes écoles d'une Q même discipline.

Q figure 3 – Exemple des hautes écoles réunies dans un domaine

Le domaine Santé regroupe les hautes écoles de santé de la région Arc et des cantons de Fribourg, Genève, Valais et Vaud.



Chaque domaine est dirigé par un-e responsable de domaine. Un conseil de domaine réunit régulièrement les directions des hautes écoles concernées pour traiter les Q différentes questions qui concernent toutes les hautes écoles du domaine.

Q plans d'études, règles d'admission, ...



La HES-SO est dirigée par un [Rectorat](#), composé d'un Recteur ou d'une Rectrice, et de trois Vice-recteurs ou Vice-rectrices, soutenu par un·e Secrétaire général·e. Le Rectorat assure la conduite de l'institution et prend toutes les mesures utiles au développement commun des hautes écoles de la HES-SO. Il dispose de services centraux pour le soutenir dans sa mission.

Le pilotage stratégique de la HES-SO est assuré par le Comité gouvernemental ([CG](#)) qui rassemble les représentant·es politiques de chaque canton signataire de la convention intercantonale. Le CG adopte notamment [la convention d'objectifs quadriennale](#), les plans financiers et de développement quadriennaux, les règlements financiers, les budgets et les comptes annuels. Il autorise aussi l'ouverture de nouvelles filières.

Pour assurer la mise en œuvre de la stratégie et de la convention d'objectifs, la qualité des missions et le développement de la HES-SO, le Rectorat dispose de certaines prérogatives, mais toutes ne sont pas de son ressort. Par exemple, le Personnel d'enseignement et de recherche ([PER](#)) et le Personnel administratif et technique ([PAT](#)) des hautes écoles ne sont ni engagés ni employés par le Rectorat, mais par les directions des hautes écoles, qui gèrent l'ensemble de leur personnel.

Toutes les décisions du Rectorat portant sur la HES-SO sont préavisées par le Comité directeur ([CD](#)), composé des directions générales ou régionales, d'un·e délégué·e des hautes écoles vaudoises et des responsables de domaines, ainsi que du Rectorat lui-même.

Certaines décisions doivent également être préavisées par les [instances participatives](#), qui peuvent par ailleurs faire des propositions à l'intention de l'organe dirigeant.

La HES-SO dispose également d'un Conseil stratégique qui rassemble des personnalités issues de milieux académiques, économiques ou culturels variés, dont les champs de compétences sont représentatifs des domaines de la HES-SO. Il formule des recommandations sur la politique générale et l'orientation stratégique de la HES-SO.

LES MISSIONS ET LES OBJECTIFS DE LA HES-SO

Tous les quatre ans, la HES-SO élabore une stratégie globale de développement et un plan d'intentions dans lesquels elle fixe ses priorités de développement commun à toutes les hautes écoles et à tous les domaines pour la période quadriennale à venir. Ce document sert de base aux cantons pour l'élaboration de la convention d'objectifs (COB) quadriennale, le « contrat » qui lie la HES-SO aux cantons partenaires.



👁 cycle stratégique, p.36

Le Conseil de concertation participe à l'élaboration de la stratégie HES-SO et donne son préavis avant que le texte ne soit adopté par le Rectorat. Il préavise également la COB qui est adoptée par le Comité gouvernemental. À l'interne de la HES-SO, la COB est déclinée en mandats de prestations, les « contrats » qui lient les hautes écoles et domaines au Rectorat. Ces mandats sont préavisés par les instances participatives des hautes écoles et des domaines.

La HES-SO a trois missions fondamentales : l'enseignement, la recherche, et les contributions à la société, auxquelles s'ajoutent des politiques institutionnelles en soutien à ces missions. Cela recouvre les nombreux sujets généraux et transverses, par exemple la promotion de l'égalité des chances et la diversité, la lutte contre le harcèlement sexuel et sexiste, la gestion financière commune ou encore la qualité des missions, comme l'évaluation des enseignements par les étudiant·es.

👁 budget, p.40

Pour remplir ses missions, la HES-SO dispose d'un budget annuel total d'environ 580 Mio CHF.

Les hautes écoles de la HES-SO touchent par ailleurs directement le montant des taxes d'études et contributions aux frais d'études, et les revenus de travaux de recherche et de prestations de services. Elles peuvent aussi toucher des sommes provenant directement du canton ou de la région siège au titre de conditions locales particulières (CLP) ou pour contribuer à des axes stratégiques cantonaux. Ces ressources directes ne figurent pas au budget de la HES-SO.

DES CONSEILS PARTICIPATIFS À TOUS LES ÉTAGES

La convention intercantonale garantit la participation des étudiant·es et du personnel au niveau de la HES-SO, des domaines et des hautes écoles. Les conseils participatifs permettent de faire valoir le point de vue de la communauté de la HES-SO avant la prise de décision par les instances décisionnelles. Ils sont consultatifs.

Les élections à la HES-SO concernent 28 conseils participatifs pour plus de 300 sièges réservés aux membres de la communauté. Avec environ 32'000 électrices et électeurs, une élection à la HES-SO équivaut à celle d'une ville moyenne comme Yverdon-les-Bains! Une [élection totale](#) a lieu tous les quatre ans. Une [élection partielle](#) se tient tous les deux ans.

Le Conseil de concertation (cc)

Il s'agit du conseil participatif central de la HES-SO. Il est composé de 21 membres représentant les étudiant·es et le personnel ([PER et PAT](#)) des hautes écoles de la HES-SO, élu·es par leurs pairs. Il permet aux représentant·es de la communauté HES-SO de se prononcer sur des dossiers de portée institutionnelle et de faire des propositions, ainsi donc de contribuer au développement de la HES-SO. Il préavise les décisions relatives à la convention d'objectifs, à la stratégie de développement ainsi qu'aux prévisions budgétaires. Il se prononce aussi sur des thèmes d'intérêts généraux pour la HES-SO.

[renouvellement de tous les membres](#)
[renouvellement des sièges réservés aux étudiant·es](#)

[Seules les instances avec des sièges étudiants sont mentionnées ici.](#)

[Le nombre de représentant·es étudiant·es est fixé dans le règlement interne de chaque haute école.](#)



Les conseils participatifs de domaine

Ces conseils, également composés de représentant·es élu·es des étudiant·es et du personnel, contribuent au développement des domaines. Ils se prononcent à titre consultatif sur les projets de stratégies académiques et de règlement du domaine, ainsi que sur leurs plans d'études et leurs projets de développement en matière d'enseignement et de recherche. Le nombre de sièges étudiants, entre trois et huit, varie d'un domaine à l'autre.

La Commission statutaire

Représentant les intérêts du personnel d'enseignement et de recherche, la Commission statutaire ne compte aucune représentation étudiante ou du personnel administratif et technique. Elle se prononce à titre consultatif sur les questions relatives aux modalités de statut du personnel.

Les conseils participatifs par haute école

Chaque haute école dispose par ailleurs de [son ou ses conseils participatifs](#), dont une commission du personnel.

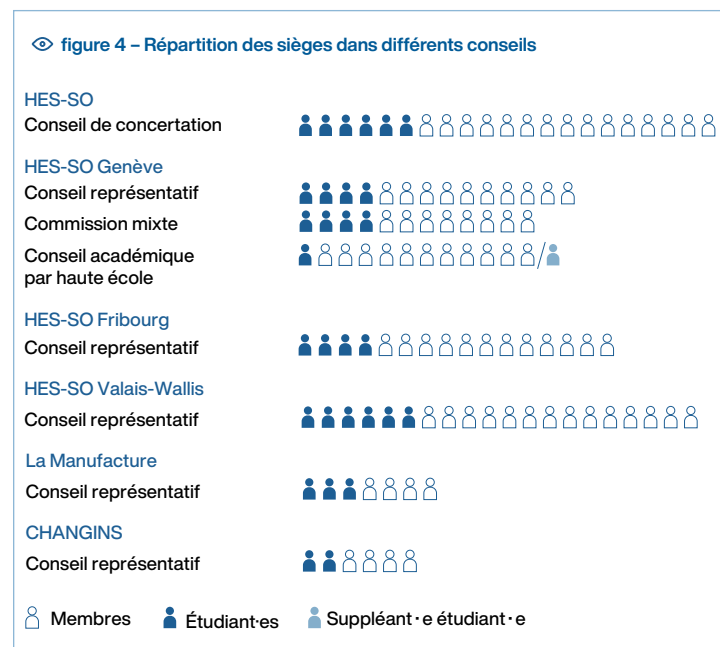
Les dispositifs varient d'un canton à l'autre :

- **Les hautes écoles vaudoises** n'étant pas regroupées dans une structure cantonale, les [conseils représentatifs](#) se trouvent uniquement au niveau de chaque haute école.
- **La Manufacture et CHANGINS** disposent d'un conseil représentatif alors que les étudiant·es de l'EHL Hospitality Business School sont représenté·es dans un Student Council.
- [La HES-SO Genève](#) dispose d'un Conseil représentatif et chaque haute école a son Conseil académique et sa Commission mixte.
- [La HES-SO Fribourg](#) dispose d'un Conseil représentatif. Chaque haute école dispose également de son Conseil participatif ; la HEdS-FR ayant des conseils participatifs pour ses deux filières Soins infirmiers et Ostéopathie.



- ⊕ **La HE-Arc** dispose d'un Conseil des étudiant-es où ne siègent, comme son nom l'indique, que des étudiant-es.
- **La HES-SO Valais-Wallis** dispose d'un Conseil représentatif.

Chacun de ces conseils traite de sujets à son niveau, sur son périmètre d'action. Avant de vous engager, il est donc important de savoir quel conseil fait quoi et à quel niveau vous voulez faire entendre votre voix, sur quels types de sujets vous souhaitez donner votre avis, sur quels objets vous voulez faire des propositions. Vous pouvez vous engager uniquement pour votre haute école, ou votre domaine ou la HES-SO, mais il est aussi possible de siéger dans plusieurs conseils à des niveaux différents. Vous pouvez ainsi siéger dans le conseil de votre haute école, dans le conseil participatif de votre domaine et au niveau de la HES-SO au Conseil de concertation. Ne pas oublier toutefois que tout engagement prend du temps !



LES CONSEILS: COMMENT SE DÉBROUILLER?

Cette partie concerne principalement le Conseil de concertation et les conseils participatifs des domaines. Ces informations peuvent toutefois être utiles pour les autres instances.

I LE FONCTIONNEMENT DE BASE

🔍 les sujets à traiter, le cadre des décisions, le nombre de séances, leur organisation, que faire en cas d'absence, le mode de délibération, etc.

La plupart des conseils disposent d'un règlement d'organisation qui rappelle leurs [compétences et fixe des règles de base](#). Ce règlement et les éventuels documents administratifs qui l'accompagnent sont accessibles sur internet ou intranet et sont transmis à l'entrée en fonction.

Le Conseil de concertation a une page intranet dédiée avec toutes les informations utiles, comme le règlement d'organisation, la liste et les contacts des membres, la FAQ, la procédure pour le dépôt et le traitement des propositions, le formulaire pour le remboursement des frais, etc.

Les domaines ont parfois sur intranet des documents spécifiques pour le fonctionnement de leur conseil participatif, par exemple les « Dispositions complémentaires relatives au fonctionnement du Conseil participatif du domaine Santé » ou une FAQ mise à disposition de leurs membres. Pour les instances des hautes écoles, vous pouvez consulter les sites internet ou intranet locaux.

Avant la séance

Les points à discuter lors d'une séance sont fixés dans un ordre du jour (OJ), envoyé à l'avance, qui servira de fil conducteur pour la séance. Il est toujours possible pour les membres de demander – avant la séance – de mettre des points à l'OJ. Le règlement d'organisation ou la FAQ précise en principe comment faire. L'OJ prévoit toujours un moment pour les divers, au cas où un sujet de dernière minute ou de moindre importance devait surgir.

👁 section IV, p. 27

ⓘ La participation, c'est important, mais pas au risque de mettre en péril vos études!

Pour pouvoir participer au mieux à la discussion, il est important de bien se préparer. Mais cette préparation prend du temps : il y a souvent beaucoup de documents à lire, parfois sur des sujets que vous ne connaissez pas bien.

👁 Vous pouvez demander de l'aide. Il est aussi possible de prioriser ou d'organiser la préparation en fonction du type de point et de ce qui est attendu de vous en séance : faut-il donner un préavis sur un projet de décision ou s'agit-il avant tout d'une discussion ou d'un point d'information ? Les séances peuvent aussi se préparer à plusieurs, chacun-e approfondissant un sujet au bénéfice du groupe.

Si vous ⓘ ne pouvez pas être présent-e, partagez votre point de vue avec vos collègues, qui pourront le relayer dans la discussion. Le Conseil de concertation permet le vote anticipé à certaines conditions. Si c'est le temps de trajet qui vous empêche de participer en présentiel, il vaut toutefois la peine de vérifier dans le règlement d'organisation, ou auprès du président ou de la présidente de séance, si une participation en visioconférence est possible.

Pendant la séance

Le règlement indique également qui préside la séance. Le Conseil de concertation a instauré une présidence tournante assurée par un groupe de volontaires qui change à chaque séance ; une pratique dynamique qui permet une implication des membres, y compris dans la préparation de la séance, et aux étudiant·es de se familiariser dans un contexte bienveillant à la direction de séance. Les conseils participatifs de domaines sont quant à eux présidés par le ou la responsable de domaine.

Ces conseils pouvant être assez formels, le déroulement des séances est parfois assez codifié. Le ou la présidente de séance dirige et modère les échanges, donne la parole à tour de rôle et s'assure que tous les points de l'OJ sont traités dans le temps imparti.

① Il est important de respecter les règles de confidentialité qui sont prévues dans le règlement.

À noter que des ① informations parfois sensibles ou même confidentielles peuvent être traitées.

Chaque élu·e possède les mêmes droits et devoirs. Un·e élu·e étudiant·e a la même légitimité pour s'exprimer et donner son avis dans les discussions que les représentant·es du personnel. Sa voix compte autant que celle des enseignant·es et du personnel administratif, même celles et ceux qui connaissent déjà bien l'institution. N'ayez donc pas peur de prendre la parole. Bien au contraire, le point de vue des étudiant·es, qui ont souvent moins l'occasion de s'entretenir avec la direction que les employé·es, est essentiel !

Après la séance

Une synthèse des échanges est ensuite consignée dans un procès-verbal (PV) qui mentionne également le résultat des discussions, les suites à donner, les préavis quand il s'agit de préavisier une décision prise ensuite par le Rectorat ou le conseil de domaine. Ces PV, rédigés par le Secrétariat général pour le Conseil de concertation ou un collaborateur, une collaboratrice du ou de la responsable de domaine pour les conseils participatifs des domaines constituent l'historique du conseil. Ils sont accessibles sur les pages intranet dédiées.

Et après ?

Lorsqu'un préavis est donné, ① l'instance compétente prend ensuite la décision. Elle n'est pas ① obligée de s'aligner sur votre préavis, mais elle est informée du point de vue de votre conseil. D'une manière générale, il est important d'informer les conseils de ce qu'il advient des dossiers qui y sont discutés. N'hésitez pas à demander des nouvelles sur le suivi des sujets qui vous tiennent à cœur.

① la direction de la haute école, le conseil de domaine ou le Rectorat

① Les conseils sont consultatifs!

① haute école, école cantonale/régionale, domaine ou HES-SO

Faire des propositions

Les conseils prévoient toujours un mécanisme pour faire formellement des propositions à la ① direction. Les membres du Conseil de concertation, par exemple, peuvent soumettre des résolutions ou propositions avec un formulaire et selon une procédure ad hoc, renseignée sur la page intranet du conseil. Le sujet, annoncé à l'OJ, est débattu par le conseil, et si la proposition est soutenue par une majorité, elle est transmise au Rectorat qui doit y donner suite. Si le Rectorat ne peut pas ou ne souhaite pas mettre en œuvre la proposition, il doit expliquer pourquoi. Un tableau, disponible sur intranet, permet au conseil de suivre l'état de traitement des propositions par le Rectorat.

Le Conseil de concertation prévoit aussi la création de groupes de travail (GT) sur des sujets spécifiques qui présentent un intérêt particulier pour les membres. Ainsi, par exemple, le présent guide a été élaboré par le GT Participation qui se réunit régulièrement pour aborder des questions en lien avec la participation ou suivre l'avancée des efforts du Rectorat en la matière.

II

COMPRENDRE DE QUOI ON PARLE

Il est important de comprendre le contexte général des discussions : la HES-SO pour le Conseil de concertation, le domaine pour les conseils participatifs des domaines, la haute école pour les conseils représentatifs. Parcourir le site internet, mais aussi les rapports annuels, permet de récolter une foule d'informations utiles.

En arrivant dans un conseil, vous risquez d'être un peu perdu-e par les nombreuses abréviations qui sont utilisées. Savez-vous par exemple à quoi renvoient AGE, AHES, CLP, DSI, ECTS ou PgB ? La [liste commentée des abréviations](#) les plus courantes peut vous être utile. Pour tout le vocabulaire spécifique à l'enseignement à la HES-SO, il existe un [Glossaire Enseignement](#).

Dans tous les cas, il est toujours possible de demander de l'aide ou des explications complémentaires sur les points à l'OJ. Pour le Conseil de concertation, le [Secrétariat général](#) est à disposition. Les responsables de domaines ou leurs adjoint-es peuvent aussi vous renseigner. Tout comme les autres membres du conseil bien sûr.

👁 [Abréviations courantes](#)
pp. 44-51



@ sg@hes-so.ch

III

REPRÉSENTER LE POINT DE VUE ÉTUDIANT

Vous avez été élu-e par vos pairs étudiant-es et vous représentez leur voix au sein de votre conseil participatif. Cette élection vous rend légitime pour représenter le point de vue étudiant, même si vous n'assurez pas de relai avec vos électrices et électeurs.

Cela dit, il peut être utile de savoir ce qui intéresse ou préoccupe les autres étudiant-es. Des contacts, même informels, avec les associations étudiantes locales, éventuellement les délégué-es de classes, vous permettront de faire remonter des sujets dans votre conseil et d'informer les autres étudiant-es sur ce qui s'y discute. Si vous ne connaissez pas l'association étudiante de votre haute école, demandez autour de vous, ou à la direction. La [Plateforme de soutien](#) aux associations étudiantes tient aussi à jour une liste des associations. Elle organise régulièrement des rencontres entre associations étudiantes auxquelles les élu-es sont invité-es. Un rapprochement avec les autres étudiant-es engagé-es est aussi une bonne idée pour renforcer la voix étudiante au sein de la haute école et pourquoi pas [susciter des vocations](#).

Dans le même ordre d'idée, il peut aussi être intéressant de se rapprocher des étudiant-es élu-es dans les conseils aux autres « étages » pour partager vos points de vue et préoccupations. Cela vous permettra peut-être de mieux comprendre ce qui se discute, à quel niveau, et où quel sujet a le plus de chance d'être entendu.



🗨 [L'engagement appelle l'engagement!](#)

Vous trouverez toujours la liste des élu-es des différents conseils – avec a minima les adresses e-mail – sur la page ou la section intranet dédiée. Vous pouvez contacter qui vous voulez par e-mail bien sûr, par téléphone si l'information est disponible, mais aussi par Teams, plateforme de collaboration officielle de la HES-SO. Cette plateforme vous permet aussi de créer des équipes en lien avec votre conseil, pour préparer les séances avec les autres élu-es par exemple, et offre de nombreuses fonctionnalités utiles. Si besoin, l'équipe informatique de votre haute école peut certainement vous aider à utiliser l'outil, ou vous orienter vers des formations ou des tutoriels.

IV

@ sg@hes-so.ch



DEMANDER DE L'AIDE

Il se peut que, malgré une lecture attentive des documents de séance et une éventuelle discussion avec d'autres élu-es, vous ayez toujours des questions de compréhension sur les sujets annoncés à l'ordre du jour.

Si vous ne voulez pas attendre la séance pour poser vos questions, vous pouvez contacter le @ Secrétariat général pour le Conseil de concertation, ou les responsables de domaines ou leurs adjoint-es pour les conseils participatifs de domaines. Le Secrétariat général organise systématiquement une séance de préparation, d'explication sur le budget, un dossier particulièrement ardu.

Mieux encore, prenez directement contact avec la personne qui s'occupe du dossier, elle est là pour ça. Son nom ou ses initiales sont en général indiqués dans l'ordre du jour ou directement dans les documents. Vous pourrez trouver son contact direct dans ⊕ l'annuaire de la HES-SO, la messagerie Outlook, ou sur Teams.

Toutes les questions d'ordre organisationnel sont à adresser au Secrétariat général ou aux adjoint-es des responsables de domaines, selon le conseil concerné.

Si vous rencontrez de l'incompréhension ou de la résistance de la part de vos enseignant-es pour votre engagement dans les conseils et que vous ne recevez pas les autorisations nécessaires pour participer aux séances, le mieux est de chercher le dialogue.



La participation est garantie par la [convention intercantonale](#). Son article 14 dit : « *La participation des étudiantes et étudiants et des personnels des hautes écoles est garantie dans la HES-SO et dans les hautes écoles. Elle se concrétise notamment par la participation de représentantes et représentants de ces derniers au Conseil de concertation.* »

Cela dit, votre participation dans les conseils ne doit pas mettre en péril votre formation ni demander des ajustements disproportionnés de la part de vos enseignant·es. En cas de problème, n'hésitez pas à en parler avec la direction ou si besoin avec le [Secrétariat général de la HES-SO](#).

Si votre engagement dans un conseil est nouveau pour vous, vous n'êtes pas le premier ou la première élu·e étudiant·e. D'autres y sont passé·es avant vous ! Renseignez-vous pour avoir leurs contacts, dans le respect de la loi sur la protection des données bien entendu ! Certain·es se feront un plaisir de partager avec vous leur expérience et leurs astuces, de vous orienter.

COMMENT VALORISER VOTRE EXPÉRIENCE ?

Dans cette partie, nous vous donnons des indications et des conseils qui vous permettront de valoriser votre expérience d'él·u·e. Durant votre mandat, vous développerez en effet des compétences qui peuvent être de puissants atouts sur le marché de l'emploi, par exemple !

Sans vous en rendre compte peut-être, vous allez développer dans le cadre de votre engagement participatif de nombreuses compétences : la communication, le leadership, l'affirmation de soi, la capacité à défendre son point de vue ou son opinion devant des personnes plus expérimentées, la posture professionnelle, etc.

Comment les valoriser ? L'engagement dans une instance participative est généralement mentionné dans le supplément au diplôme. Sans attendre jusque-là, vous pouvez demander une attestation ou un document de type « certificat de travail » qui donnera quelques détails sur la nature de votre engagement. D'autres modes de reconnaissance sont en réflexion, en particulier les [open badges](#). Dans tous les cas, n'hésitez pas à vous rapprocher de la personne ou du [service](#) qui pourra vous aider à identifier les compétences développées et à les mettre en valeur dans votre CV. Cela peut toujours vous servir et faire la différence dans une recherche d'emploi.

[version numérique des badges des Scouts](#)

[le centre de carrières par exemple](#)

LA SÉANCE IDÉALE : QUELQUES RECOMMANDATIONS

Comment participer à, ou organiser, une séance aussi idéale que possible ? Nous vous glissons ici quelques conseils pratiques et utiles !

Peut-être aurez-vous des idées pour faciliter votre engagement ou renforcer la qualité des échanges dans les conseils. En voici quelques-unes, à partager librement, y compris avec les président·es de séances :

- **Accueillir les élu·es** avec un moment récréatif pour créer des liens, pourquoi pas avec quelques ancien·nes élu·es pour faciliter la prise de fonction.
- **Fournir aux élu·es un « paquet de bienvenue »** avec toutes les informations utiles, présentées de manière simple et accessible, synthétique et autant que possible visuelle.
- **Amener les sujets dans le conseil avant l'étape de préavis**, de manière à renforcer l'implication des élu·es dans la construction des dossiers et ainsi le sentiment d'utilité.
- **Rendre plus concrets les objets discutés** en mettant en avant, dans les conseils participatifs de domaines et au Conseil de concertation, les liens avec les préoccupations locales (dans les hautes écoles).
- **Encourager les élu·es à poser des questions en amont** de la séance. Identifier dans l'OJ ou sur les documents, si possible avec un contact, les personnes en charge des dossiers discutés, pour faciliter une éventuelle prise de contact pour poser des questions.
- **Confier aux élu·es des projets ou des sujets d'approfondissement**, par exemple dans des groupes de travail, de manière à renforcer encore le sens de leur engagement.
- **Prévoir des horaires et des formats** (présentiel ou à distance) **permettant la présence du plus grand nombre** et varier si besoin d'une séance à l'autre.

- **Adopter une dynamique dans la conduite de séance** en impliquant, pourquoi pas, quelques élu·es dans sa préparation et sa présidence ainsi qu'en favorisant la prise de parole de toutes et tous ; encourager les élu·es étudiant·es à s'exprimer.
- **Assurer l'accès à l'information utile** dans un endroit dédié (intranet, équipe Teams, etc.).
- **Informier régulièrement les élu·es** sur le suivi des décisions et le devenir des objets traités, cas échéant sur l'état de traitement des propositions (p. ex. à l'aide d'un tableau de suivi accessible sur l'espace de partage d'information).
- **Valoriser l'engagement des membres** et visibiliser le travail de l'instance, y compris avec une communication active (par exemple, application PocketHES, écrans d'accueil dans les hautes écoles, newsletter interne, etc.).
- **Fournir un contact** en cas de besoin.

FICHES PRATIQUES

Le Conseil de concertation doit en particulier préavisier la stratégie HES-SO, la convention d'objectifs et le budget.

- La Fiche 1 décrit les grandes étapes du cycle stratégique.
- La Fiche 2 explique les éléments essentiels de la construction budgétaire.
- La Fiche 3 liste et explique les abréviations les plus souvent utilisées à la HES-SO.

LE CYCLE STRATÉGIQUE

Le cycle stratégique désigne l'ensemble des travaux relatifs aux textes stratégiques qui guident l'action de la HES-SO et de ses composantes (domaines et hautes écoles). Il comporte quatre phases.

	Quoi	Qui	Avec	Préavisé par	Adopté par
Phase 1	→ stratégie globale de développement et plan d'intentions	→ le Rectorat	→ le Conseil stratégique → le Comité directeur → le Conseil de concertation → les hautes écoles de la HES-SO	→ le Comité directeur → le Conseil de concertation	→ le Rectorat
n1					
n2					
n3					
n4					
Phase 2	→ stratégies académiques des domaines	→ les domaines	→ les conseils participatifs des domaines*	→ les conseils participatifs des domaines	→ les domaines
n1					
n2					
n3	→ plans de développement des hautes écoles	→ les hautes écoles	→ les conseils représentatifs des hautes écoles*	→ les conseils représentatifs des hautes écoles	→ les hautes écoles
n4					
Phase 3	→ convention d'objectifs (COB)	→ les cantons partenaires	→ le Rectorat	→ le Comité directeur → le Conseil de concertation → les autorités cantonales compétentes	→ le Comité gouvernemental
n1					
n2					
n3					
n4					
Phase 4	→ mandats de prestations	→ le Rectorat	→ les domaines → les hautes écoles cantonales /régionales → les hautes écoles vaudoises → les hautes écoles conventionnées	→ les conseils participatifs des domaines → les conseils représentatifs des hautes écoles → le Comité directeur	→ le Rectorat
n1					
n2					
n3					
n4					

* : implication pas systématique n1: première année de la période quadriennale

Phase 1

Tous les quatre ans, la HES-SO élabore une stratégie globale de développement et un plan d'intentions dans laquelle elle fixe ses priorités communes à toutes les hautes écoles et aux domaines pour la période quadriennale à venir. Pour une période donnée, les travaux se font l'année n-2 (p. ex. en 2023 pour la période 2025-2028). Le Conseil de concertation est étroitement associé aux travaux : comme le Comité directeur, il contribue à la définition des objectifs stratégiques et préavise le texte avant son adoption par le Rectorat. Les hautes écoles de la HES-SO contribuent plus spécifiquement à la formulation des intentions, soit les mesures qu'il convient de prendre pour atteindre les objectifs stratégiques.

Cet exercice est l'occasion pour la HES-SO de réaffirmer sa mission, d'identifier dans une analyse de fond ses forces et ses faiblesses ainsi que les opportunités et les menaces, et de proposer un projet commun, tout en s'appuyant sur la richesse issue de la diversité des hautes écoles qui la composent. Ce processus, qui dure environ une année, doit être participatif et transparent pour favoriser l'adhésion et ainsi la mise en œuvre des intentions communes.

Phase 2

Dans la foulée de ces travaux, les domaines élaborent leur stratégie académique propre et les hautes écoles leur plan de développement, toujours en prenant appui sur la stratégie de la HES-SO ; les hautes écoles tiennent aussi compte des priorités spécifiques à leur(s) canton(s) de rattachement. Ces stratégies dites sectorielles sont finalisées dans les six mois environ qui suivent l'adoption de la stratégie de la HES-SO. Les conseils participatifs des

A. Les ressources

figure 5 – Les ressources de la HES-SO proviennent essentiellement :

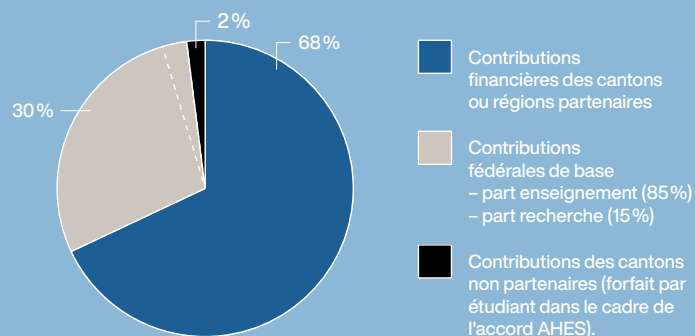
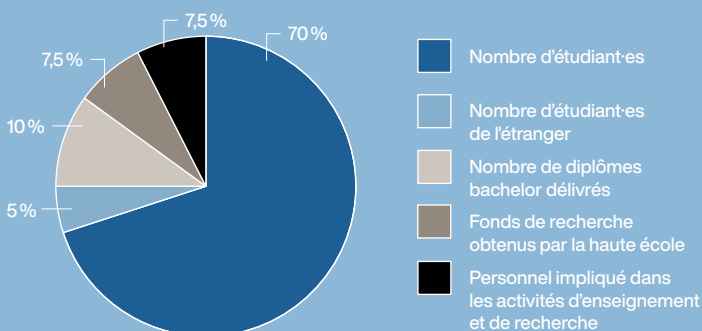


figure 6 – Les HES de Suisse se partagent le « gâteau » fédéral réservé chaque année aux HES. Les critères pour la répartition sont :



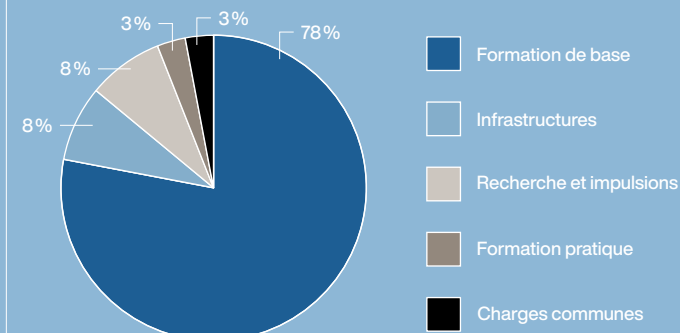
La part « enseignement » reçue de la Confédération sert uniquement à financer l'enseignement à la HES-SO. Si la part reçue dépasse les prévisions budgétaires, le surplus alimente un fonds spécifique (« fonds de compensation ») pour le soutien à l'enseignement, pour financer p. ex. l'ouverture de nouvelles filières. À l'inverse, si la HES-SO

reçoit moins que prévu, la HES-SO puise dans ce fonds pour couvrir la différence. La part « recherche » alimente le Fonds de recherche et d'impulsions (FRI) de la HES-SO.

Chaque haute école de la HES-SO perçoit en plus des ressources propres (p. ex. les taxes d'études, les revenus des prestations de services ou mandats ou travaux de recherche) et d'éventuelles aides complémentaires de leur canton au titre de conditions locales particulières (CLP) ou en raison d'objectifs stratégiques propres au canton. Ces ressources propres n'apparaissent pas au budget de la HES-SO.

B. Les utilisations

figure 7 – Les montants reçus par la HES-SO sont ensuite distribués dans les hautes écoles pour couvrir différentes utilisations :



→ La formation de base (78 % du budget) et les infrastructures (8 %) : chaque haute école de la HES-SO reçoit chaque année une enveloppe pour la formation de base et les infrastructures. Chaque enveloppe est le résultat de la somme des montants alloués pour chacune des filières-sites de la haute école concernée. Les enveloppes pour la formation sont adaptées tous les quatre ans en fonction de l'évolution du nombre d'étudiant·es.

LES ABRÉVIATIONS COURANTES

AAQ	Agence Suisse pour l'accréditation et l'assurance qualité. L'AAQ est chargée de conduire les procédures d'accréditation institutionnelle selon la LEHE permettant aux hautes écoles d'obtenir les financements fédéraux et d'user du droit d'appellation HEU, HES ou HEP. La HES-SO a été accréditée en 2019.
AGE	Application de gestion des écoles. AGE (ou IS-Academia) est un logiciel de gestion académique qui permet p. ex. de gérer les données relatives au parcours étudiant, les immatriculations, les notes obtenues, etc.
AGP	Application de gestion des projets. AGP est un logiciel qui permet de gérer les projets de recherche.
AGx	Applications de gestion de la HES-SO. Comme il existe plusieurs applications (AGE, AGP, AGF, etc.), on utilise le terme AGx quand on parle de cet ensemble de logiciels.
AHES	Accord intercantonal sur les hautes écoles spécialisées. L'accord règle l'accès aux HES sur le plan intercantonal ainsi que les contributions à fournir, par les cantons de domicile des étudiant-es, aux instances responsables de HES.
CAE	Comptabilité analytique et d'exploitation. La comptabilité analytique est une manière de présenter des données financières pour expliquer les résultats de l'organisation.
CCN	Centre de compétences numériques. Le CCN, composé d'expert-es internes en matière de numérique, a pour but de développer la culture et les compétences numériques au sein de la HES-SO.

CD	Comité directeur. Le CD est un organe central de la HES-SO. Il est composé des directrices et directeurs des hautes écoles cantonales/régionales de la HES-SO, d'un-e représentant-e des hautes écoles vaudoises, des responsables de domaines et du Rectorat. Il préavise toutes les décisions qui concernent l'ensemble de la HES-SO.
CdCS	Collège des chef-fes de services. Il est composé des chef-fes des services cantonaux en charge de l'enseignement supérieur (économie pour le canton de Fribourg). Le collège prépare, en étroite collaboration avec le Rectorat, les séances du CG.
CG	Comité gouvernemental. Le CG constitue l'organe de pilotage stratégique de la HES-SO. Il est composé des ministres cantonaux en charge de l'enseignement supérieur (économie pour le canton de Fribourg). La région Arc (BE-JU-NE) est représentée par un-e ministre.
CIP	Commission interparlementaire. La CIP est l'organe de contrôle politique de la HES-SO. Composée de 49 membres (sept par canton partenaire), elle vérifie la réalisation des objectifs stratégiques et les résultats atteints par la HES-SO.
CLP	Conditions locales particulières. Les cantons peuvent attribuer des financements directs à leur haute école au titre de conditions locales particulières, comme par exemple des salaires plus élevés dans un canton par rapport aux autres de la HES-SO.
CSA	Conseil Suisse d'accréditation. Le CSA est l'organe commun de la Confédération et des cantons pour l'accréditation et l'assurance qualité dans le paysage suisse des hautes écoles, ainsi que l'instance d'accréditation pour les procédures d'accréditation au sens de la LEHE.

REMERCIEMENTS

Le Conseil de concertation tient à remercier chaleureusement pour leur engagement et leur contribution au projet de guide la Vice-rectrice Geneviève Le Fort ainsi que le Groupe de travail Participation composé de Noé Bugnon (étudiant en Master à la HEIA-FR), Céline Leakhéna Nim (étudiante en Bachelor à HE-Arc Ingénierie), Damien Richard (étudiant en Bachelor à la HEIG-VD), Charlotte Roth (étudiante en Travail social à la HETSL), Joseph Moerschell (enseignant à la HES-SO Valais-Wallis - HEI) et Nicolas Sordet (enseignant à la HEM Genève).

Un grand merci également à Samuel Budde, Emily Galley, Frédéric Joye-Cagnard, Axel Marion, Sidonie Pradervand et Raymond Werlen pour leur relecture attentive. Et à Plates-Bandes communication pour le graphisme et la mise en page.

IMPRESSUM

Publication : Rectorat HES-SO

Conception graphique : Plates-Bandes communication

Impression : PCL Presses Centrales SA

Tirage : 250 exemplaires

Mars 2023

ORGANIGRAMME

