

A detailed microscopic cross-section of a plant stem, likely a dicot, showing various tissues. The image is stained with a combination of blue and red dyes. The blue staining highlights the vascular bundles and surrounding ground tissue, while the red staining is concentrated in the pith and certain vascular elements. The overall structure shows a clear distinction between the outer cortex, the vascular ring, and the central pith.

**Rapport annuel**

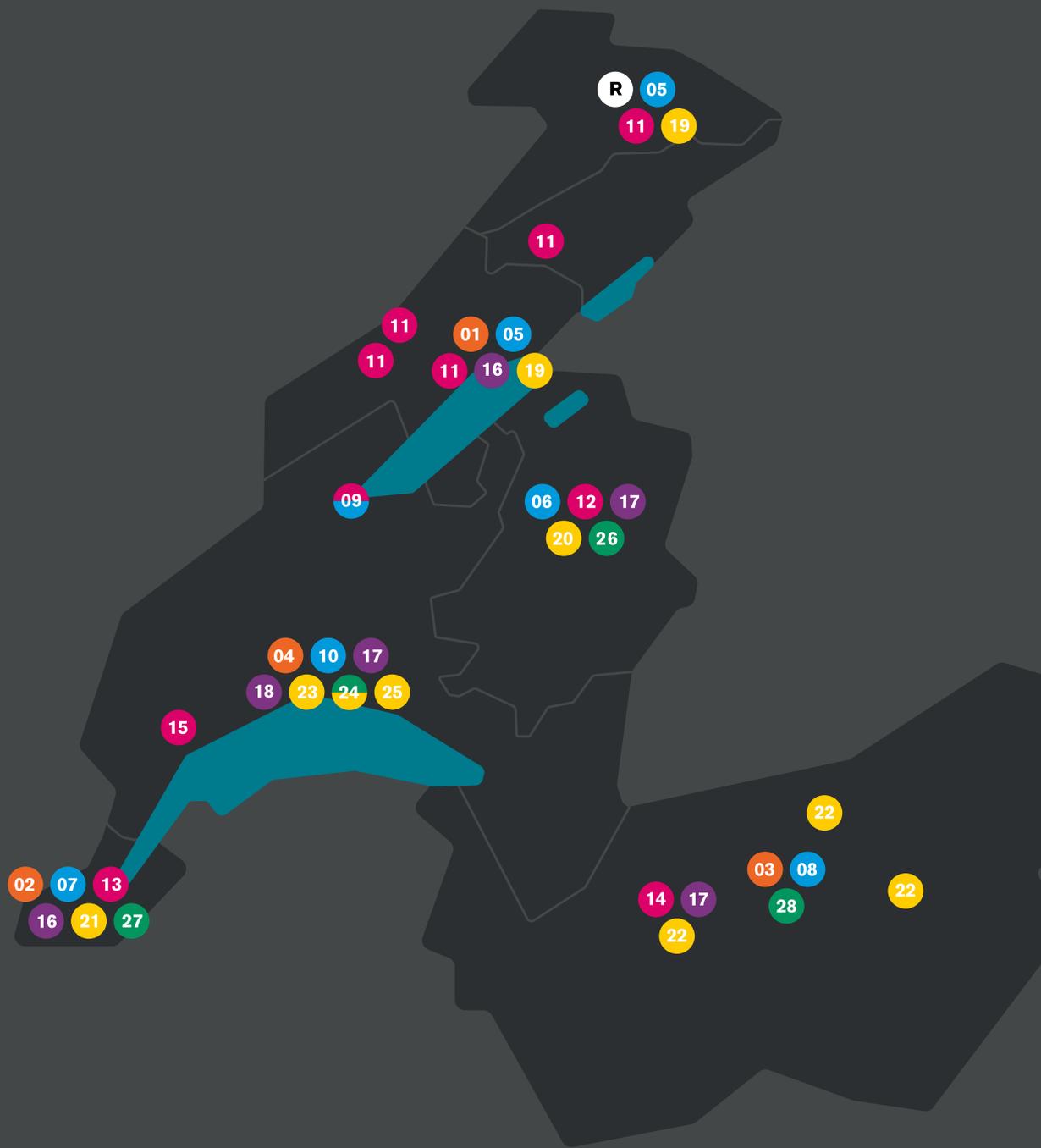
**2024**

**Hes.so**



# **R A P P O R T   A N N U E L   2 0 2 4**

HES-SO HAUTE ÉCOLE SPÉCIALISÉE DE SUISSE OCCIDENTALE





## 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
- 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 Fribourg – HEIA-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 HEMU – Haute École de Musique 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 – HEdS-FR
- 21 Haute école de santé de Genève (HEdS-Genève)
- 22 HES-SO Valais-Wallis - Haute Ecole de Santé – HEdS
- 23 HESAV / Haute Ecole de Santé – Vaud
- 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
- 27 Haute école de travail social de Genève (HETS-Genève)
- 28 HES-SO Valais-Wallis - Haute Ecole et Ecole Supérieure de Travail Social – HESTS

P. 5      Éditorial

**P. 6-23    RÉALISATIONS 2024**

P. 8      Dicastère Enseignement

P. 10     Dicastère Qualité et Responsabilité sociétale

P. 12     Dicastère Recherche et Innovation

P. 14     Innovations dans l'enseignement

P. 17     Domaines

P. 20     Interview Evelina Breschi,  
responsable du Service  
à l'Innovation et à la Recherche

P. 22     Événements 2024

**P. 24-51   CHIFFRES  
ET INSTANCES 2024**

# Une boussole au service de nos ambitions



Luciana Vaccaro  
Rectrice de la HES-SO

Si la HES-SO se distingue par sa diversité tout en conservant une forte cohérence interne, c'est grâce au socle solide sur lequel reposent ses nombreuses activités. La Convention d'objectifs (COB) est un élément clé de ce dispositif qui va de la stratégie globale aux mandats de prestations, en passant par le plan d'intentions. Ensemble, ces éléments structurent la réalisation des missions de l'institution.

Fruit d'un dialogue approfondi avec les cantons partenaires, la COB 2025-2028 a été finalisée en 2024, puis formellement ratifiée le 20 mars 2025. Elle exprime nos intentions communes pour cette nouvelle période, tout en s'inscrivant plus largement dans les ambitions 2030 formulées pour notre institution. Elle s'articule autour de quatre grandes missions: l'enseignement, la recherche, les contributions à la société et la politique institutionnelle.

Les priorités fixées par la COB prolongent celles de la période précédente. Elles en confirment la pertinence et le lien étroit avec les défis de notre société. C'est le cas, par exemple, du positionnement européen de la HES-SO, désormais concrétisé par notre participation à l'alliance d'universités européennes UNITA, ou encore du souci d'assurer la transition numérique, matérialisé aujourd'hui par notre engagement à mettre l'intelligence artificielle au service de la société.

La COB accorde naturellement une place centrale à l'enseignement. L'attractivité de nos formations, de par leur flexibilisation et leur capacité à répondre aux attentes des milieux professionnels et aux enjeux contemporains, demeure un levier essentiel de notre succès. Cette exigence d'enracinement concret s'applique aussi à la recherche, qui se construit en lien étroit avec les partenaires et les bénéficiaires.

Notre ambition se manifeste également dans notre engagement en matière de responsabilité sociétale et environnementale. Intégrées de façon transversale, dans l'enseignement comme dans la recherche, ces dimensions illustrent une institution ancrée dans son temps et engagée pour l'avenir. Quant à la politique institutionnelle, elle met l'accent sur l'efficacité par l'adoption de standards et d'outils communs, qui participent au pilotage et à notre amélioration continue.

En résumé, la COB n'est pas seulement un plan d'action, elle est aussi une boussole qui nous guide dans un contexte en mutation rapide. C'est une feuille de route partagée, qui incarne notre volonté commune: continuer à faire vivre, ensemble, un projet intercantonal et polyvalent d'envergure, au service des régions, de l'innovation et des générations futures. ●

RÉALISATIONS 2024



The background is a complex marbled paper pattern. It features organic, flowing shapes in shades of yellow, orange, red, and brown, set against a light blue and white base. The pattern is dense with fine, dark speckles and larger, irregular blotches. A prominent, bright yellow circle is located on the left side, partially overlapping the marbled patterns.

**RÉALISATIONS  
2024**

# Enseignement

## Lancement des microcertifications

En août 2024, la HES-SO a introduit les microcertifications dans son offre de formation continue. Il s'agit de formations courtes certifiantes avec des crédits ECTS s'inscrivant dans le développement de l'apprentissage tout au long de la vie et promues dans le cadre de l'Espace européen de l'enseignement supérieur. Les microcertifications s'adressent à des personnes souhaitant développer des compétences sur un objet précis et sur une durée courte. Voici quelques exemples proposés dans les différents domaines de la HES-SO : microcertification en Aménagements piétons (Ingénierie et Architecture), microcertification en Enjeux et défis de la participation de l'enfant dans un contexte de protection (Travail social), microcertification en Littérature en santé digitale (Santé), ou encore microcertification en Management et gouvernance participatifs dans le secteur de la santé (Économie et Services).

L'admissibilité à ces formations est basée sur les règles courantes d'accès à la formation continue. En termes de durée, elles s'organisent sur 25 à 270 heures de travail, soit entre 1 et 9 ECTS. Les futurs détenteurs et detentrices d'une microcertification recevront un diplôme digital de la HES-SO. Ces formations peuvent également être intégrées dans une formation continue certifiante d'un volume plus important (CAS, DAS ou MAS). •

## Évolution de l'application informatique de gestion des étudiantes et des étudiants

AGE (Application de gestion des étudiantes et des étudiants) est la solution de gestion des données académiques développée par la société Equinoxe, basée sur l'application IS-Academia. Elle est utilisée par l'ensemble de la HES-SO. Mise en service en 2003, cette application a désormais plus de 20 ans. Il est donc crucial pour l'institution de planifier son évolution de manière concertée.

Depuis 2023, ce processus est mené dans le cadre du projet EVA (Évolution AGE), qui vise quatre objectifs principaux :

- Harmoniser les processus clés de gestion académique.
- Définir une stratégie d'évolution pour AGE.
- Maîtriser les risques liés à l'utilisation actuelle d'AGE.
- Établir, mettre en œuvre et faire évoluer une gouvernance pour AGE.

En 2024, le projet EVA s'est transformé en programme et a adopté une approche itérative. Cette méthode de développement consiste à découper le projet en plusieurs cycles successifs, permettant des améliorations progressives. L'équipe s'est principalement concentrée sur le processus d'admission. De nombreux autres projets sont en cours et se poursuivront dans les prochaines années. •

## Développement de l'offre de formation interdisciplinaire et transdisciplinaire

En 2024, l'offre de formation interdisciplinaire et transdisciplinaire de HES-SO Master s'est étoffée. Alors que l'approche interdisciplinaire vise à améliorer la compréhension d'un sujet ou d'un problème en combinant des disciplines, l'approche transdisciplinaire cherche à créer une nouvelle perspective qui transcende les frontières des disciplines existantes.

Le Master of Science HES-SO en Integrated Innovation for Product and Business Development – Innokick donne depuis plusieurs années à ses étudiantes et étudiants une opportunité unique d'explorer le monde de l'innovation à travers un programme interdisciplinaire et immersif. Initialement accessible aux diplômé·es en Design et Arts visuels, Économie et Services, ainsi qu'Ingénierie et Architecture, le Master Innokick s'est ouvert en 2024 à l'ensemble des domaines de la HES-SO. Son nouveau plan d'études est structuré autour des six phases du *design thinking*: empathie, définition, idéation, prototypage, test et implémentation.

En 2024, un module transdisciplinaire a été lancé conjointement par le Joint Master of Arts en Architecture, le Master en Sciences de la Santé et le Master en Travail social. Ouvert aux étudiantes et aux étudiants de ces trois filières, ce module est intitulé « Vieillir et habiter dans la cité ». Il vise à susciter de nouvelles réflexions sur la vie et le vieillissement dans les quartiers, ainsi que sur l'influence de l'espace sur les relations sociales. Les architectes, les professionnel·les de la santé et les travailleuses et travailleurs sociaux peuvent ainsi s'engager dans une compréhension plus large des enjeux actuels de la vie et du vieillissement dans les quartiers. Elles et ils sont accompagnés dans leur processus d'apprentissage par une équipe interdisciplinaire d'ensei-

gnantes et d'enseignants, ainsi que par des partenaires de terrain qui facilitent leur immersion dans des quartiers particuliers et les aiguillent sur des questions d'analyses pertinentes et appliquées.

Enfin, l'année 2024 a vu l'arrivée d'une nouvelle offre d'activités transversales ouverte à l'ensemble des étudiantes et étudiants, ainsi qu'aux enseignantes et aux enseignants, avec des cours de sensibilisation à l'utilisation de l'intelligence artificielle dans la formation. •

## Nouvelle démarche d'évaluation des filières

La démarche d'évaluation des filières d'études de la HES-SO s'applique à tous les domaines et filières d'études. S'inscrivant dans le cadre de l'accréditation institutionnelle prévue par la Loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (LEHE), l'évaluation des filières vise à promouvoir la qualité de l'enseignement. Sa méthodologie et son déploiement institutionnel sont garantis par le Dicastère Enseignement, en collaboration avec le Dicastère Qualité et Responsabilité sociétale.

Durant l'année 2024, une nouvelle démarche d'évaluation des filières d'études a été mise en œuvre. La durée du cycle d'évaluation est désormais plus souple: elle s'étend de cinq à septans. Les décisions de fin de phase d'évaluation et de bilan sont prises directement par les Conseils de domaine et la période de préparation est renforcée pour les filières. Les mesures d'amélioration envisagées par la filière sont déclinées dans un plan d'action. Trois filières pilotes sont entrées dans la nouvelle démarche en 2024: le Master of Science in Engineering (MSE), le Master of Arts en Architecture d'intérieur (MAIA) ainsi que le Bachelor of Science en Technique en radiologie médicale. •

# Qualité et Responsabilité sociale

## Enquête sur le harcèlement sexuel et sexiste

Une large enquête a été menée au sein de la communauté HES-SO en 2024 afin de mieux cerner les faits de harcèlement sexuel et sexiste ainsi que l'efficacité des mesures en place. La HES-SO a mandaté l'institut MIS Trend pour diriger cette enquête auprès de l'ensemble du corps étudiant et des personnels de la HES-SO, vacataires compris. Cette population représente environ 42'000 personnes au total. Les questions de l'enquête portaient sur l'exposition à des situations, en tant que cible ou témoin, de harcèlement sexuel et sexiste allant des remarques dégradantes ou sexistes aux tentatives de viol ou viols. Le but était d'objectiver la situation tout en évaluant la connaissance ainsi que l'efficacité des dispositifs de lutte et de prévention mis en place au sein des hautes écoles. Les résultats ont confirmé que la HES-SO, tout comme le reste de la société, n'était pas épargnée par le phénomène du harcèlement sexuel et sexiste. L'analyse des données de l'enquête a notamment indiqué que :

- un peu plus d'un quart de la communauté de la HES-SO s'est senti importuné, en tant que cible, par des remarques dégradantes et sexistes au cours des douze derniers mois ;
- les cas les plus graves (attouchements, proposition d'avantages contre faveurs sexuelles, *revenge porn*, viols et tentatives de viol) concernent un peu moins de 4% du total des répondantes et des répondants au cours des douze derniers mois ou auparavant ;
- les étudiantes sont les plus confrontées aux comportements harceleurs. Parmi elles, 58% ont été la cible, au cours des douze derniers mois ou auparavant, d'au moins une des situations listées dans le questionnaire. Le taux se monte à 36% pour les étudiants et 39% pour les collaboratrices. Les collaborateurs, avec un taux d'incidence de 27%, sont moins fréquemment la cible de harcèlement sexuel ou sexiste ;
- la majorité des cas de harcèlement se produit entre personnes appartenant à la même catégorie, à savoir entre étudiantes ou étudiants, ou entre membres du personnel ;
- parmi les hommes, 24% rapportent s'être sentis importunés en tant que cibles de blagues ou de remarques sexistes au cours des douze derniers mois ou auparavant.

Les résultats de l'enquête montrent également que les dispositifs de prévention et de lutte contre le harcèlement sexuel et sexiste déployés au sein des hautes écoles ne sont pas encore suffisamment connus. Seuls 29% des membres de la communauté ont affirmé avoir connaissance de ces dispositifs et ce chiffre est tombé à 16% pour les étudiantes. Sur la base de ces résultats, la HES-SO va renforcer ses actions de prévention et de lutte contre le harcèlement sexuel et sexiste. Elle va agir, conjointement avec les hautes écoles, à tous les échelons afin d'assurer un environnement d'études et de travail respectueux pour ses étudiantes et étudiants ainsi que son personnel.

La HES-SO est déterminée à poursuivre son engagement et déploiera un ensemble de mesures jusqu'à la rentrée académique 2025 pour devenir ensuite systématiques. Afin d'évaluer l'évolution du phénomène et la pertinence des mesures prises, l'enquête sera reconduite en 2027. •

## Intégration de l'IA à la HES-SO : bilan 2024

En janvier 2023, le Rectorat de la HES-SO avait pris position sur l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) dans l'enseignement. L'objectif était de maîtriser ces nouvelles technologies et leurs limites plutôt que de les interdire. Huit grands principes d'utilisation avaient été diffusés au sein de la communauté HES-SO. Le Groupe de pilotage de l'intelligence artificielle (GPIA), créé à cette occasion, a poursuivi et approfondi ces réflexions durant l'année 2024. Les principes, recommandations et ressources associés à l'IA au sein de la HES-SO, disponibles sur le site [www.hes-so.ai](http://www.hes-so.ai), ont été enrichis et continuellement mis à jour.

Le site présente notamment une définition du positionnement de l'institution vis-à-vis de l'IA, structurée autour de trois niveaux et 12 principes directeurs :

- Niveau filière : prospective, hybridation, adéquation et alignement.
- Niveau institutionnel : accessibilité, réflexivité, éthique et équité.
- Niveau enseignement : protection, responsabilité, transparence et intégrité.

Parallèlement, le Centre de développement professionnel de la HES-SO (Devpro) a élaboré des formations sur une dizaine de thèmes ayant trait à l'IA, toutes comptant pour l'obtention de l'attestation didactique. Certaines formations sont destinées à l'ensemble du personnel de la HES-SO, tandis que d'autres s'adressent plus spécifiquement aux membres du corps enseignant et intermédiaire, ou encore aux responsables de filières.

Les thèmes abordés incluent :

- Enseigner (intelligemment) avec l'intelligence artificielle : principes institutionnels et recommandations pratiques
- Comprendre les impacts éthiques et sociétaux de l'IA générative pour une intégration responsable dans les enseignements et programmes d'études
- Gérer l'IA dans la production et l'évaluation des rapports de fin d'études
- Développer l'esprit critique des étudiantes et des étudiants à l'égard de l'IA
- Appliquer des principes fondamentaux, considérer les enjeux sociétaux et bonnes pratiques d'utilisation des outils d'intelligence artificielle

Parmi les nombreuses compétences développées durant ces cours, on peut citer l'évaluation des potentialités des outils d'IA pour l'enseignement, l'impact de l'IA sur les grandes tâches du métier d'enseignante ou d'enseignant, la compréhension des débats juridiques et politiques relatifs à la régulation de l'IA, l'évolution des pratiques pédagogiques et l'amélioration des performances dans les activités professionnelles quotidiennes. •

# Recherche et Innovation

## Un référentiel de compétences pour les recherches orientées vers la pratique

La recherche orientée vers la pratique est au cœur de la mission des HES. Elle se distingue par des objets qui émergent directement des domaines professionnels ou artistiques et qui sont ancrés dans des problématiques concrètes. Les chercheuses et les chercheurs des HES se concentrent ainsi sur des enjeux économiques, techniques, artistiques, sanitaires et sociétaux, avec pour objectif de résoudre des problèmes ou d'anticiper des défis émergents. Les questions examinées, qu'elles soient théoriques ou pratiques, trouvent fréquemment un écho auprès de partenaires sur le terrain.

Pour promouvoir le développement de compétences de haut niveau en recherche orientée vers la pratique chez les chercheuses et les chercheurs, et ainsi renforcer l'impact et la qualité des recherches menées au sein de la HES-SO, le Dicastère Recherche et Innovation a élaboré en 2024 un outil intitulé *Référentiel de compétences en recherche orientée vers la pratique*. Il offre une vue d'ensemble des savoirs et compétences essentiels à la conduite de recherches orientées vers la pratique: connaissances et aptitudes intellectuelles, efficacité personnelle, gestion et organisation de la recherche, collaborations, engagement et impact. En phase avec la politique de soutien à la relève de la HES-SO, ce référentiel constitue une ressource clé pour structurer les parcours de formation et renforcer l'expertise des chercheuses et des chercheurs. Il contribue aussi à l'amélioration continue des pratiques de recherche et à l'accroissement des retombées sociétales des projets. •

## Événements et formations sur l'Open science

Diverses manifestations et formations en lien avec l'Open science ont jalonné l'année 2024. On peut tout d'abord citer l'association du Dicastère Recherche et Innovation de la HES-SO à l'EPFL, la HEP Vaud et l'Université de Lausanne en vue de l'organisation d'un événement dédié à l'Open science du 2 au 5 septembre 2024. Ces journées ont permis aux participantes et aux participants de s'informer et d'échanger sur les problématiques centrales de l'Open science.

La cellule Data Stewardship du Dicastère Recherche et Innovation a, de son côté, organisé plusieurs formations afin de soutenir la communauté scientifique dans l'adoption des bonnes pratiques en matière de gestion et d'ouverture des données de recherche (*Open Research Data* en anglais, souvent désigné par ORD). Une dizaine de webinaires *Open Research Data Lunch* ont été proposés sur différentes thématiques liées à l'ORD avec une priorité accordée aux aspects juridiques. Ils ont rassemblé une quarantaine de participantes et de participants par session. La documentation ainsi que les enregistrements sont disponibles sur les nouvelles pages ORD du site de la HES-SO.

La cellule Data Stewardship a également mis sur pied un atelier spécialement consacré aux domaines artistiques afin d'engager une réflexion autour des enjeux et défis de l'ORD qui leur sont propres. Une demi-journée de discussion avec six chercheuses et chercheurs de la HES-SO et d'autres institutions suisses a ainsi eu lieu le 16 mai 2024. À cette occasion, de bonnes pratiques ont été partagées et des pistes d'action formulées dans un compte-rendu disponible en ligne. •

## Dix projets de recherche sur l'intelligence artificielle au service de la société

Le Dicastère Recherche et Innovation a dédié son appel à projets stratégiques 2024 au thème « L'intelligence artificielle au service de la société: opportunités, défis et risques ». Son objectif était de relever les nombreux enjeux associés aux applications de l'IA, notamment par les actrices et les acteurs professionnels. Cet appel à projets a rencontré du succès auprès des chercheuses et des chercheurs de la HES-SO. Après deux étapes de sélection, durant lesquelles 57 propositions ont été soumises et 25 retenues en seconde phase, dix projets ont finalement été financés. Ils couvrent une large variété d'enjeux dans les domaines de la HES-SO. Parmi les sujets explorés figurent l'impact de l'IA sur les pratiques de travail des employé·es de l'administration publique, son potentiel pour améliorer les diagnostics et traitements du cancer, ou encore ses effets sur la création typographique. •

## Obtention de subsides Practice-to-Science

Practice-to-Science est un instrument d'encouragement du Fonds national suisse qui octroie des subsides à des spécialistes ayant une expérience pratique avérée et qui souhaitent revenir dans le milieu académique. Son objectif est de soutenir les doubles profils de compétences scientifique-pratique. En 2024, 20 subsides ont été attribués dans le cadre de cet instrument, dont cinq pour la HES-SO: trois pour le domaine Santé (HESAV, HEdS-GE et HEdS-VS), un pour le Travail social (HETS-FR) et un pour le domaine Économie et Services (HEG-GE). Ces projets sont prévus sur une durée de trois ans et bénéficient d'un montant total de 2'910'474 francs. Le Service à l'Innovation et à la Recherche a accompagné les requérantes et les requérants tout au long du processus d'application. •

## Huit projets avec l'instrument Santé et Bien-être

Santé et Bien-être est une offre provisoire du Fonds national suisse (FNS) qui vise à encourager la diversité des activités de recherche sur ces thématiques. Cet instrument est destiné uniquement aux chercheuses et aux chercheurs des HES et des HEP. Il a soutenu des travaux pour la seconde et dernière fois en 2024.

Dans ce cadre, 162 requêtes ont été soumises. Elles se sont distinguées par leur degré élevé de multidisciplinarité et leur orientation pratique. Au terme de son évaluation, le FNS a approuvé 29 projets, financés à hauteur de 20 millions de francs au total. Les chercheuses et les chercheurs de la HES-SO ont, de leur côté, soumis 53 requêtes et obtenu huit projets: trois pour le domaine Travail social (un pour la HESTS-VS et deux pour la HETS-L), quatre pour le domaine Santé (un pour HESAV, un pour la HE-Arc Santé et deux pour la HEdS-GE) et un pour le domaine Ingénierie et Architecture (HE-Arc Ingénierie). Le Service à l'Innovation et à la Recherche a soutenu l'établissement de dix dossiers, qui ont tous bénéficié d'une relecture détaillée. Trois d'entre eux ont été sélectionnés pour un financement. Ce taux de succès de 30% illustre la pertinence de ce service. Les premiers projets ont démarré le 1<sup>er</sup> décembre 2024 et dureront en moyenne trois ans et demi. •

Transfert de connaissances  
avec l'intelligence artificielle

**« Nous faisons intégrer les étudiantes et les étudiants avec des “Large Language Models” (LLM) conçus pour produire des réponses contenant de petites erreurs. Cela permet d’aiguiser leur sens critique face à ces outils. »**

**Dimitri Percia-David**

Professeur en science des données  
et économétrie à la HES-SO  
Valais-Wallis - Haute Ecole  
de Gestion – HEG



Outils numériques pour adapter l'enseignement musical

**« Nous avons développé des capsules pédagogiques et des cours sous forme d'e-learning pour dynamiser l'enseignement de la musique. »**

Anne Nicole

Responsable du numérique dans l'enseignement et la recherche à la Haute école de musique de Genève (HEM-Genève)



Utilisation de la réalité virtuelle pour s'immerger dans la pratique

**« Notre projet consiste en un jeu en réalité virtuelle qui permet aux étudiantes et aux étudiants de s'exercer aux bons moments pour se désinfecter les mains. »**

François Magnin

Professeur à la Haute école de santé Fribourg - HEdS-FR et responsable du centre de simulation



# Domaines

## DESIGN ET ARTS VISUELS

### Nouveau Bachelor en Cinéma

Un projet collaboratif mené par l'ECAL/École cantonale d'art de Lausanne et la Haute école d'art et de design Genève (HEAD – Genève) a permis la création d'un Bachelor en Cinéma. Cette nouvelle filière formera des professionnel·les polyvalents dans les champs de l'écriture, de la réalisation, du son, de l'image, du montage, de la production et de la post-production. Ses diplômé·es disposeront d'une solide compréhension des différentes étapes et des métiers nécessaires à la création d'un film et pourront appliquer ces connaissances tout en développant une réflexion critique sur leur propre travail et celui des autres. Elles et ils seront également capables de communiquer efficacement sur leurs réalisations auprès de leurs pairs ou du grand public et auront acquis l'autonomie nécessaire pour se positionner en tant que professionnel·les de l'industrie cinématographique.

Le nouveau Bachelor en Cinéma a été élaboré en concertation avec les milieux professionnels et les alumni. Accessible sur concours, son objectif est de répondre aux besoins concrets du secteur du cinéma. Ce projet institutionnel et académique ambitieux a été validé en novembre 2024 lors du Comité gouvernemental et sera mis en œuvre en 2025. Il a été conçu comme une révision en profondeur des formations en cinéma de la HES-SO. Ces dernières étaient en effet jusqu'à présent dispensées en tant qu'orientations des Bachelors en Communication visuelle et en Arts visuels. L'ouverture du Bachelor en Cinéma conduira également à une révision importante du Master en Cinéma. Cela permettra d'offrir une filière de formation complète et cohérente, allant du Bachelor au Master en Cinéma. •

## ÉCONOMIE ET SERVICES

### Le *blended learning* au service des compétences numériques

Le *blended learning* est une approche pédagogique qui allie des méthodes d'enseignement en présentiel à des ressources numériques en ligne. Dans le cadre de la deuxième phase (2021-2024) du programme P-8 Digital Skills soutenu par swissuniversities, le domaine Économie et Services a lancé un projet pour renforcer les compétences numériques fondamentales des étudiantes et des étudiants du Bachelor en Économie d'entreprise (BSc EE). Intitulé « Développement de compétences numériques essentielles via le *blended learning* pour le BSc EE », ce projet visait deux objectifs principaux : développer les compétences numériques de base des étudiantes et des étudiants ; identifier les conditions nécessaires à l'intégration de modules en *blended learning*.

Achevé en 2024, ce projet a conduit à la création du cours Compétences numériques dans les cinq hautes écoles proposant la filière BSc EE. Les étudiantes et les étudiants ont d'abord passé un test pour évaluer leur niveau dans 18 compétences numériques jugées essentielles pour leur cursus. Elles et ils sont 30% à l'avoir réussi. Les 70% restants ont dû suivre une formation mixte, combinant des sessions en présentiel et des activités autonomes à distance. Avec le *blended learning*, le rôle de l'enseignante et de l'enseignant se transforme aussi pour accompagner le développement des compétences. Dans cette optique, l'équipe de recherche a élaboré un guide de *blended learning* dans l'enseignement supérieur, accessible à l'ensemble de la communauté HES-SO. •

# Domaines

## INGÉNIERIE ET ARCHITECTURE

### Nouvelle orientation en Digital Life Sciences

Le Bachelor of Science HES-SO en Sciences du vivant (BSc LSE), proposé par la HES-SO Valais-Wallis – Haute École d'Ingénierie (HEI), comprend actuellement trois orientations: Biotechnologie, Chimie analytique et bioanalytique, ainsi que Technologie et biotechnologie alimentaire. Une quatrième orientation viendra enrichir cette offre: Digital Life Sciences. Validée en 2024, elle sera accessible aux étudiantes et aux étudiants dès la rentrée de septembre 2025.

Cette nouvelle orientation répond à un besoin crucial des sciences du vivant, un secteur économique clé pour la Suisse. Pour maintenir sa compétitivité internationale, ce secteur doit être à la pointe de l'innovation et s'orienter vers une digitalisation accrue. Ces évolutions requièrent des spécialistes possédant à la fois une expertise approfondie en sciences du vivant et des compétences avancées dans le développement et l'utilisation des outils numériques.

L'orientation Digital Life Sciences vise à former des ingénieurs possédant ce double profil, grâce à un programme transversal couvrant de nombreux aspects des sciences de la vie, en pratique et à travers le prisme de la digitalisation. Les étudiantes et les étudiants apprendront notamment à analyser des données complexes, à appliquer des techniques avancées de visualisation, ainsi qu'à maîtriser la programmation et l'intelligence artificielle. Grâce à ces compétences, les diplômés seront à même de relever les défis de cette industrie. •

## MUSIQUE ET ARTS DE LA SCÈNE

### Prix pour promouvoir le domaine

Chaque année, le Conseil de domaine Musique et Arts de la scène de la HES-SO décerne et finance plusieurs prix, d'une valeur totale de 15'000 francs, au sein de ses trois hautes écoles. Remises par le Conseil de domaine sur proposition des directions des hautes écoles, ces distinctions peuvent être décernées à des étudiantes ou à des étudiants, à des ensembles d'étudiants, ou à des diplômés dont le travail ou le projet s'est distingué par son excellence ou sa pertinence au sein de l'institution.

Du côté de La Manufacture – Haute école des arts de la scène, le prix 2024 a été attribué à un projet collectif porté par trois étudiantes diplômées du Bachelor Théâtre et du Bachelor en Contemporary Dance: Alice Gratet, Annaïk Juan-Torres (Bachelor Dance) et Elisa Oliveira (Bachelor Théâtre). Il s'agit de leur première recherche collective, inspirée par leurs solos de Bachelor respectifs dans le cadre de La Manufacture. Défendre un projet collectif dans un contexte artistique où les formes solos ont tendance à prédominer leur tenait particulièrement à cœur. Le Jury a salué le caractère interdisciplinaire danse-théâtre du projet ainsi que l'expérimentation qu'il propose. À l'HEMU – Haute École de Musique, les lauréates sont la violoniste Sonoko Weide pour l'excellence de son récital de Master, la flûtiste Laura Richard pour sa créativité exceptionnelle, la chanteuse Marie-Sophie Roux pour l'excellence de son récital de Master et Céline Gustavsson, chanteuse (musiques actuelles), pour son parcours académique et son implication dans l'association Jade. Pour finir, le prix 2024, à la HEMGE, a récompensé le quatuor de saxophones Amapola, composé de Jose Antonio Nisa Velasco, Valentin Arrayet, Ana Parejo Blando et Jocelyn Erard, une étudiante et trois étudiants qui se sont particulièrement illustrés par la qualité de leur travail au sein de l'institution. •

## SANTÉ

### Implémentation d'un e-portfolio dans les filières Santé

Un projet du domaine Santé s'est focalisé sur l'implémentation d'un portfolio numérique dans l'ensemble des filières (Bachelor et Master). Il a été soutenu dans le cadre de l'appel à participations des domaines de la HES-SO sur l'enseignement à l'ère du numérique (P-8 Digital Skills, 2<sup>e</sup> phase 2021-2024) et a été déployé à la rentrée de septembre 2024. Quelle est l'utilité d'un e-portfolio ? Il s'agit d'un dossier électronique évolutif qui regroupe une collection d'artéfacts personnels, contrôlés par son propriétaire. L'e-portfolio s'impose désormais comme un outil pédagogique essentiel, soutenant le développement de compétences spécifiques et l'affirmation de l'identité professionnelle.

L'e-portfolio permet de valoriser le parcours d'acquisition des compétences en documentant par exemple les réalisations, stages ou projets qui ont jalonné la formation. Il participe ainsi à renforcer l'employabilité. L'e-portfolio encourage aussi une pratique réflexive: en partant de ses productions, l'étudiante ou l'étudiant a la possibilité d'exercer un regard critique sur ses apprentissages documentés au travers de textes réflexifs. De même, il favorise l'autoévaluation en permettant de se réévaluer et de définir de nouveaux objectifs. Il offre aux étudiantes et aux étudiants l'occasion de devenir plus autonomes dans leur parcours de formation et participe à individualiser et à flexibiliser les parcours. L'e-portfolio est, pour finir, intégré aux pratiques d'évaluation des filières et permet d'attester du développement des compétences des étudiantes et des étudiants, tout en contribuant à leur culture digitale. •

## TRAVAIL SOCIAL

### Poursuite du développement de l'Institut transdisciplinaire de travail social

La HES-SO et l'Université de Neuchâtel (UniNE) ont uni leurs forces en 2022 pour fonder l'Institut transdisciplinaire de travail social (ITTS). Cet institut comprend une filière doctorale et un centre de compétences national dédié à la formation et à la recherche en travail social. Rattaché à la Faculté des sciences économiques de l'UniNE, l'ITTS vise à former une relève de haut niveau dans le domaine du travail social en Suisse.

L'ITTS est accessible aux titulaires d'un Master HES en Travail social ainsi qu'aux personnes possédant un Master universitaire. Son principal atout réside dans la possibilité donnée aux détentrices et détenteurs d'un Master HES en Travail social d'accéder directement à une formation doctorale au sein d'une université romande. Cette formation aboutira à un doctorat en travail social en partenariat avec la HES-SO. Auparavant, cette opportunité n'était disponible qu'à travers un partenariat avec l'Université de Québec à Montréal, une option limitée par la distance géographique. Une convention avec la Faculté des sciences sociales et politiques de l'Université de Lausanne permet également aux diplômé·es du Master en Travail social de poursuivre leur formation, sous réserve de la réalisation de 30 crédits ECTS en prérequis auprès de la faculté. Cependant, cela implique de sortir de la discipline du travail social. En 2024, une nouvelle convention a encore été signée avec la Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW), qui a intégré le partenariat à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2025. •

# « Notre rôle est d'accompagner les chercheuses et les chercheurs vers le succès »



**Evelina Breschi**  
Responsable du SIR

**Evelina Breschi est passionnée par l'écosystème de la recherche. Cette titulaire d'un doctorat en physique a d'abord mené une carrière académique avant de s'orienter vers le management. Elle a rejoint le Rectorat de la HES-SO en 2016 en tant qu'adjointe scientifique du domaine Ingénierie et Architecture, puis est entrée au Dicastère Recherche et Innovation suite à la création du Bureau Euresearch HES-SO. Elle a été nommée à la tête du Service à l'innovation et à la recherche (SIR) fin 2022.**

**Le SIR soutient les chercheuses et les chercheurs de la HES-SO. Pouvez-vous préciser en quoi consiste son rôle ?**

*Evelina Breschi* Il consiste à accompagner les chercheuses et les chercheurs dans l'obtention des financements pour leurs projets. Nous nous situons à la jonction entre la communauté de recherche et innovation (RI) de la HES-SO et les bailleurs de fonds nationaux et internationaux comme le Fonds national suisse (FNS), Innosuisse ou la Commission européenne. Ces trois organismes financent près de la moitié des projets. Le reste, soutenu par des fondations,

des administrations publiques et surtout par des mandats d'entreprises, ne relève pas nécessairement de notre compétence.

Les fonds nationaux et internationaux de RI se distinguent par leur complexité et leur attribution compétitive. Ils offrent – au-delà des financements – un cadre de travail stimulant et une reconnaissance académique précieuse. Depuis 2019, les financements obtenus à travers ces organismes ont augmenté de 48%, ce qui est remarquable. Il est important de noter que les hautes écoles spécialisées sont des acteurs relativement récents, surtout pour le volet de la recherche internationale traditionnellement investi par les universités et les écoles polytechniques fédérales.

**Concrètement, quels services offrez-vous aux chercheuses et aux chercheurs ?**

Nous les aidons dans les procédures, l'administration et les contenus nécessaires à l'obtention de fonds. C'est un rôle de l'ombre, une sorte de *backstage* qui permet de les faire briller sur scène. Concrètement, nous les accompagnons dans toutes les phases du cycle de vie d'un projet RI. Cela commence avant le dépôt : nous diffusons les informations liées aux opportunités et au fonctionnement des bailleurs de fonds. Cela exige un travail de veille ainsi que de sélection et de clarification des informations. Nous les assistons dans le montage du projet lors de son dépôt. Celui-ci est examiné en détail afin de créer une demande compétitive qui réponde aux critères et exigences en vigueur. Puis la requête est déposée et suivie dans la phase d'évaluation.

Deux types de soutien existent pour la phase suivante : en cas de réponse négative, ce qui concerne de nombreux dossiers du fait de la nature compétitive des instruments, nous organisons un débriefing avec les requérantes

et les requérants. La gestion de l'échec est cruciale: celui-ci fait partie intégrante du processus, mais il peut décourager les équipes de RI. Il faut utiliser les retours des expertes et des experts pour s'améliorer, revoir ses objectifs et redéposer. Un bon projet finit très souvent par obtenir un financement, même si des ajustements doivent être faits. Lors d'une réponse positive, nous préparons les candidates et les candidats aux entretiens et présentations à venir, notamment par des simulations avec un panel d'expertes et d'experts. Une fois le financement obtenu, nous proposons dans certains cas une assistance pour l'établissement des contrats et la gestion, en particulier pour les projets internationaux. Durant tout le processus, nous sommes là pour répondre à l'ensemble des questions et sollicitations des chercheuses et des chercheurs, ainsi qu'à celles d'autres professionnel·les qui peuvent intervenir, notamment en termes de gestion financière et d'aspects légaux.

#### **Combien de projets avez-vous soutenus en 2024 ?**

En 2024, 300 chercheuses et chercheurs ont reçu le soutien de l'équipe du SIR, composée de 3,2 équivalents plein temps. Nous avons diffusé environ 200 opportunités de financement au sein de la communauté et organisé plus d'une vingtaine d'événements comme des webinaires d'information ou des coachings collectifs sur des instruments de financement spécifiques. Ces derniers sont souvent organisés sur demande des hautes écoles.

#### **Quel a été votre principal succès ?**

Un accomplissement marquant a été le succès de l'intégralité des cinq projets que le SIR a accompagnés pour l'instrument d'encouragement Practice-to-Science du FNS (pour en savoir plus sur l'instrument, lire en p. 13). Nous les avons soutenus durant tout le processus, de la vérification d'éligibilité jusqu'à la préparation aux entretiens. Un taux de réussite de 100% est rare dans notre domaine et ce n'est pas passé inaperçu. Cela nous a valu une belle reconnaissance de la part des candidates et candidats que nous avons supportés, de même qu'après des bailleurs de

fonds, en Suisse et à l'étranger. Certains d'entre eux nous invitent désormais pour que nous partagions notre expérience.

#### **Cette reconnaissance est-elle importante pour vous ?**

Je dirais qu'elle a une saveur particulière car notre rôle est peu visible. Nous sommes au service des chercheuses et des chercheurs, ce sont eux les stars et c'est normal. Sans leur talent et leur engagement, nous n'obtiendrions aucun résultat ! Mais le soutien à la RI ne relève pas de la simple administration, il mobilise des compétences pointues à l'intersection entre la recherche scientifique, l'innovation et le management. C'est d'ailleurs un champ professionnel en construction, plus avancé dans d'autres pays comme les États-Unis ou l'Allemagne qu'en Suisse. Nous suivons attentivement ce qui se développe à l'international afin de comprendre ces évolutions et l'émergence des bonnes pratiques.

#### **Pouvez-vous nous parler de vos défis ?**

Il y en a un certain nombre, effectivement. Je pense notamment aux budgets nationaux et internationaux qui se resserrent et à la compétition qui s'accroît. La gestion financière des fonds internationaux après leur obtention représente aussi son lot d'enjeux car elle nécessite des compétences spécifiques qui ne sont pas toujours présentes sur le terrain. Nous avons mis en place des mesures afin de développer les bonnes pratiques à ce niveau.

Je considère néanmoins que notre principal défi réside dans une définition claire des activités et du rôle du SIR en tant qu'interface entre les hautes écoles et les bailleurs de fonds. La diversité des hautes écoles de la HES-SO en termes d'activités et de management de la RI complexifie notre travail. Nos interlocutrices et interlocuteurs du terrain n'ont pas tous le même statut ou niveau d'expertise. Nos points d'entrée changent fréquemment suivant les laboratoires, les instituts ou les hautes écoles. Le système fonctionnerait mieux s'il gagnait en cohérence, tout faisant davantage connaître nos services au sein de la communauté. Ce serait un gage d'efficacité et de succès pour tout le monde. •

# Événements

## La HES-SO a exploré les paradoxes à Paléo 2024

En 2024, une centaine d'étudiantes et d'étudiants de la HES-SO ont participé au projet « Paradoxe » lors du Paléo festival qui s'est tenu du 23 au 28 juillet. Il visait à encourager les festivalières et les festivaliers à remettre en question leurs certitudes à travers des activités stimulant la pensée critique. Inspirée par le Cervin et ses mythes, la scénographie a été conçue grâce à la collaboration d'étudiantes et d'étudiants de diverses filières. Cette installation invitait le public à réfléchir sur la manière dont les perceptions peuvent être trompeuses : vue de face, la structure semblait robuste et imposante, mais si on changeait d'angle, elle devenait presque évanescente. Intégrée au creux de la montagne mythique, une scène a accueilli plusieurs groupes d'étudiantes et d'étudiants issus des hautes écoles de musique de la HES-SO, leur offrant un espace pour se produire. •



### **Rencontres entre le corps estudiantin et les entreprises au Forum HES-SO**

Le 6 mars 2024, le Forum HES-SO a réuni plus de 1000 étudiantes et étudiants ainsi qu'une centaine d'entreprises à Beaulieu, Lausanne. Cet événement a donné aux futurs diplômé·es en Ingénierie et Architecture ainsi qu'en Économie et Services l'opportunité de rencontrer des employeurs potentiels et de commencer à construire leur réseau professionnel. Ils ont aussi bénéficié de divers services pour mieux appréhender le marché de l'emploi, tels que des *CV-checks*, des photos professionnelles, ainsi que des conférences thématiques spécialisées. L'événement a également accueilli une délégation de député·es, membres de la Commission Interparlementaire de Contrôle de la HES-SO (CIP), qui ont pu constater l'importance de ce forum pour le lancement des carrières des étudiantes et étudiants. ●





**CHIFFRES  
& INSTANCES  
2024**

# Étudiantes et étudiants

Répartition  
des étudiant-es  
par haute école  
En 2024

Évolution  
des étudiant-es  
par haute école  
De 2021 à 2024

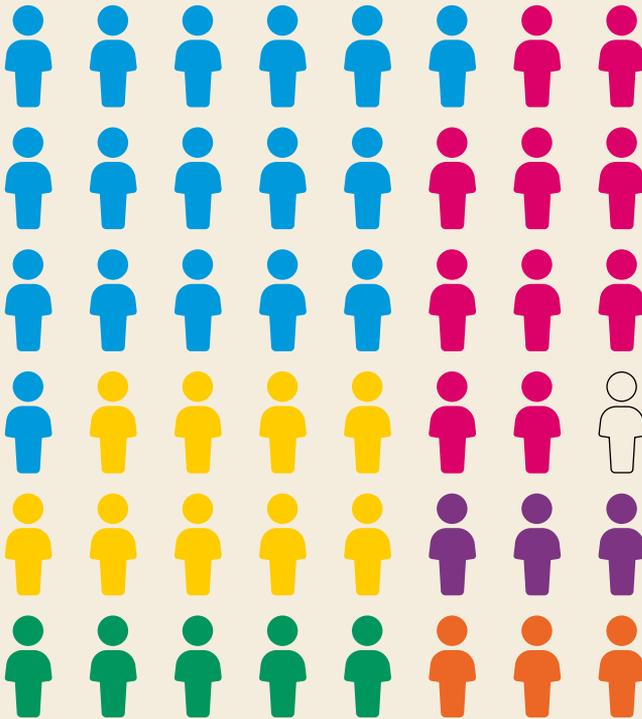
CHIFFRES



● Haute École Arc	<b>1692</b>	8,1%
● Hautes écoles conventionnées	<b>2760</b>	13,2%
● Hautes écoles vaudoises	<b>5067</b>	24,2%
● HES-SO Fribourg	<b>2137</b>	10,2%
● HES-SO Genève	<b>5958</b>	28,5%
● HES-SO Master	<b>1096</b>	5,2%
● HES-SO Valais-Wallis	<b>2213</b>	10,6%
Total	<b>20'923</b>	

### Répartition des étudiant-es par domaine

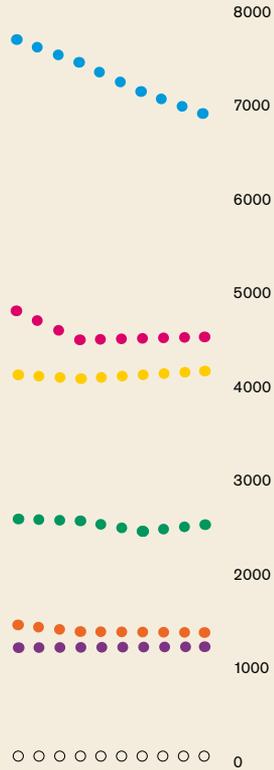
En 2024



	Design et Arts visuels	<b>1353</b>	6,5%
	Économie et Services	<b>6979</b>	33,4%
	Ingénierie et Architecture	<b>4545</b>	21,7%
	Musique et Arts de la scène	<b>1258</b>	6%
	Santé	<b>4211</b>	20,1%
	Travail social	<b>2519</b>	12%
	Interdisciplinaire	<b>58</b>	0,3%
	<b>Total</b>	<b>20'923</b>	

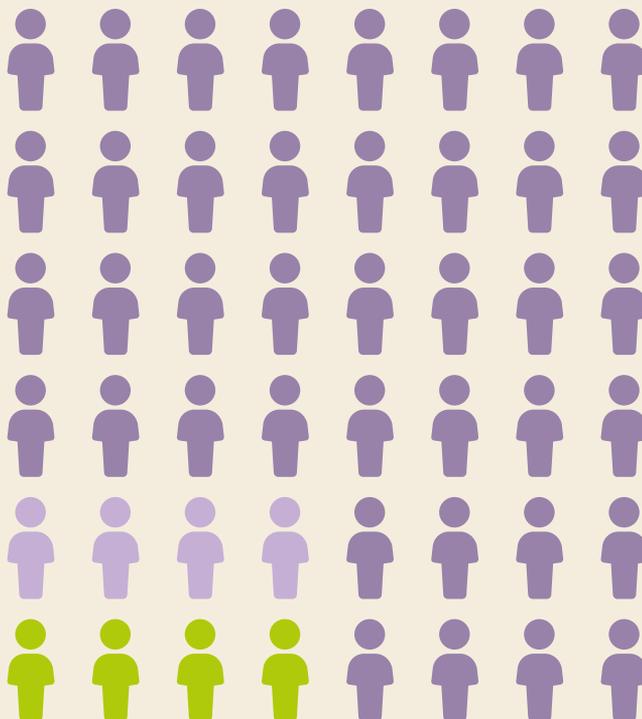
### Évolution des étudiant-es par domaine

De 2021 à 2024



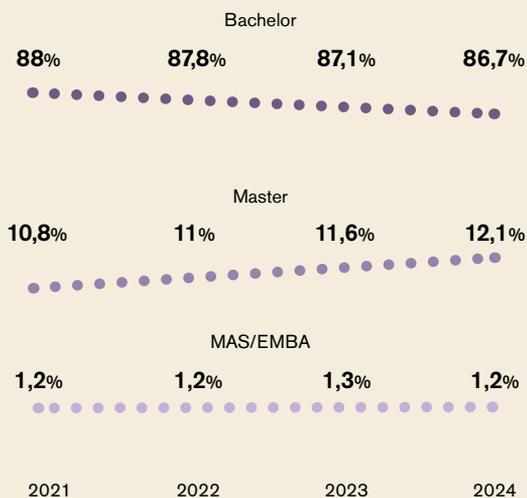
### Répartition des étudiant-es à plein-temps, en emploi ou à temps partiel

En 2024



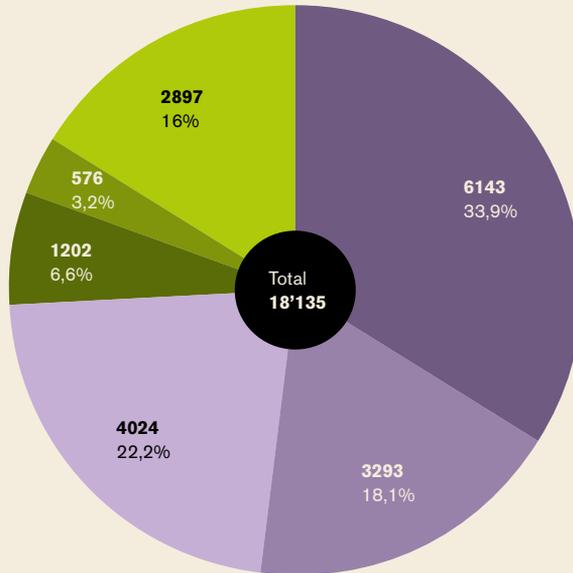
### Évolution générale de la proportion des étudiant-es par niveau de formation

De 2021 à 2024



**Certificat d'accès des étudiant-es Bachelor**  
En 2024

- Maturité professionnelle
- Maturité spécialisée
- Maturité gymnasiale
- Autre certificat suisse
- Autre certificat étranger
- Certificat étranger équivalent Maturité gymnasiale



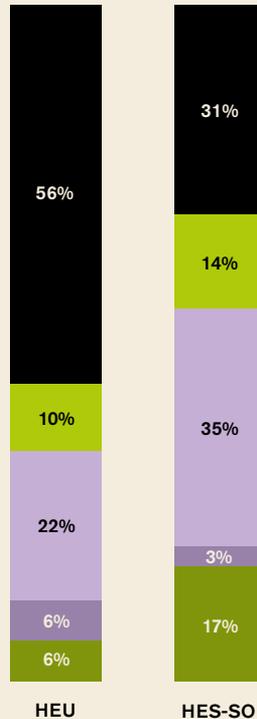
CHIFFRES

**Niveau de formation atteint par au moins un des parents des étudiant-es**  
(Rapport SSEE, 2020)

- Université/haute école spécialisée
- Formation professionnelle supérieure
- Degré sec. II : professionnel
- Degré sec. II : général
- Sans formation postobligatoire

Le profil socioéconomique des étudiant-es HES est plus diversifié que celui des universitaires. À la HES-SO, le nombre d'étudiant-es dont un parent possède déjà un titre universitaire est moins élevé que dans les universités ; à l'inverse, la part des parents ayant achevé leurs études au niveau secondaire est significativement plus élevée.

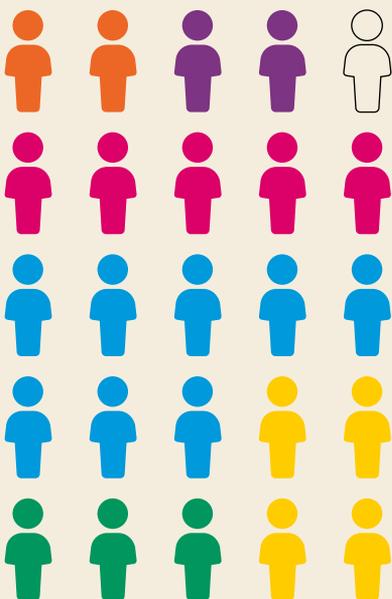
En démocratisant l'accès à l'enseignement supérieur, la HES-SO renforce l'attractivité de la formation professionnelle initiale et permet à de nombreux jeunes d'aller aussi loin qu'elles et ils le désirent pour concrétiser leurs ambitions.



## Diplômes

### Diplômé-es par domaine

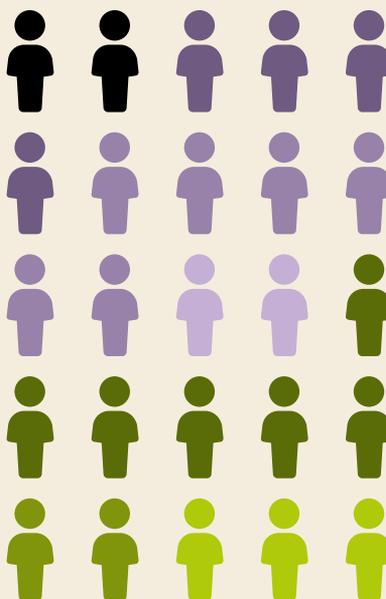
En 2024



<span style="color: orange;">●</span> Design et Arts visuels	<b>485</b>	8,1%
<span style="color: blue;">●</span> Économie et Services	<b>1978</b>	33%
<span style="color: pink;">●</span> Ingénierie et Architecture	<b>1221</b>	20,4%
<span style="color: white;">○</span> Interdisciplinaire	<b>32</b>	0,5%
<span style="color: purple;">●</span> Musique et Arts de la scène	<b>437</b>	7,3%
<span style="color: yellow;">●</span> Santé	<b>1161</b>	19,4%
<span style="color: green;">●</span> Travail social	<b>677</b>	11,3%
<b>5991</b> Total		

### Diplômé-es par haute école

En 2024



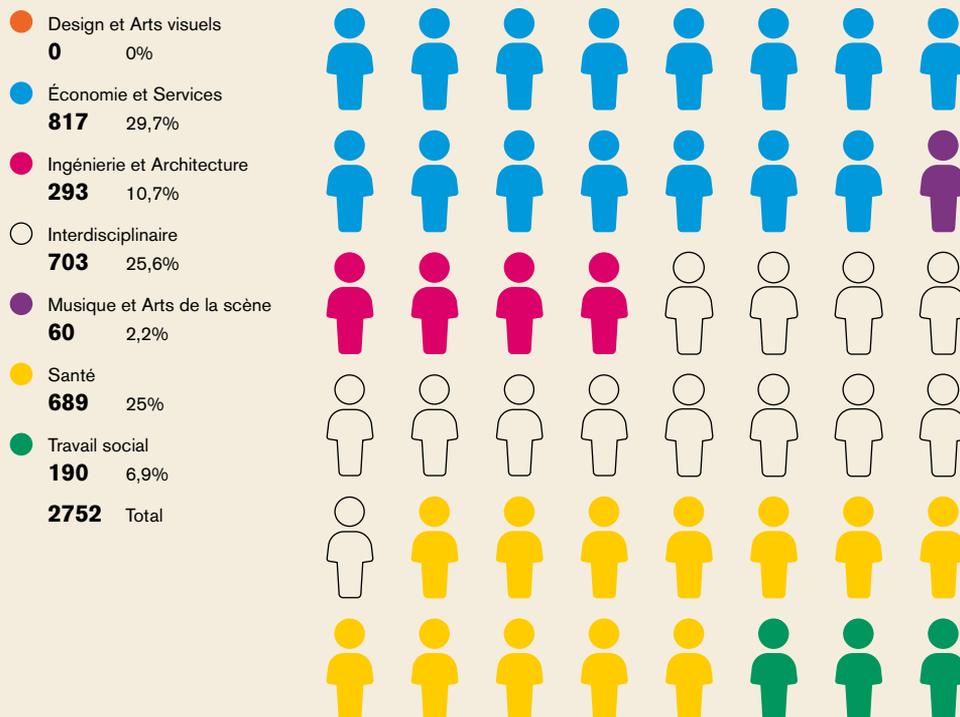
<span style="color: black;">●</span> Haute École Arc	<b>383</b>	6,4%
<span style="color: purple;">●</span> Hautes écoles conventionnées	<b>999</b>	16,7%
<span style="color: lightpurple;">●</span> Hautes écoles vaudoises	<b>1401</b>	23,4%
<span style="color: lightpurple;">●</span> HES-SO Fribourg	<b>627</b>	10,5%
<span style="color: darkgreen;">●</span> HES-SO Genève	<b>1584</b>	26,4%
<span style="color: darkgreen;">●</span> HES-SO Master	<b>372</b>	6,2%
<span style="color: lightgreen;">●</span> HES-SO Valais-Wallis	<b>625</b>	10,4%
<b>5991</b> Total		

# Formation continue

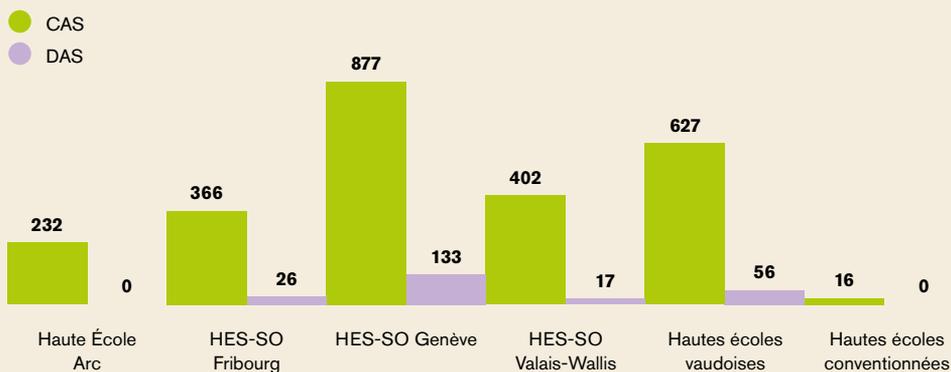
## Personnes certifiées CAS ou diplômées DAS

En 2024

Les programmes MAS et EMBA font partie intégrante de l'offre de formation continue de la HES-SO et les étudiant-e-s suivant ces cours figurent dans les chiffres de ce rapport, excepté ci-dessous.



CHIFFRES



## Répartition par genre

### Étudiant-es par genre et par domaine

En 2024

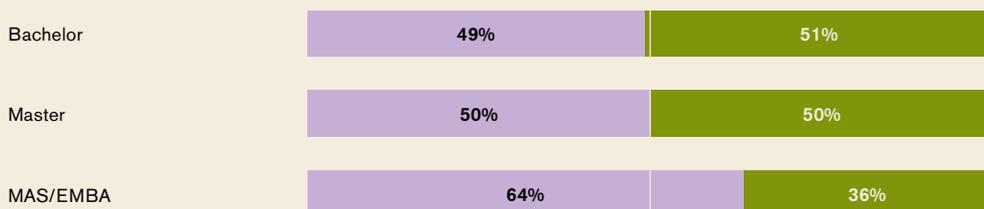
● Hommes 9899 ● Femmes 11'024



### Étudiant-es par genre et par niveau de formation

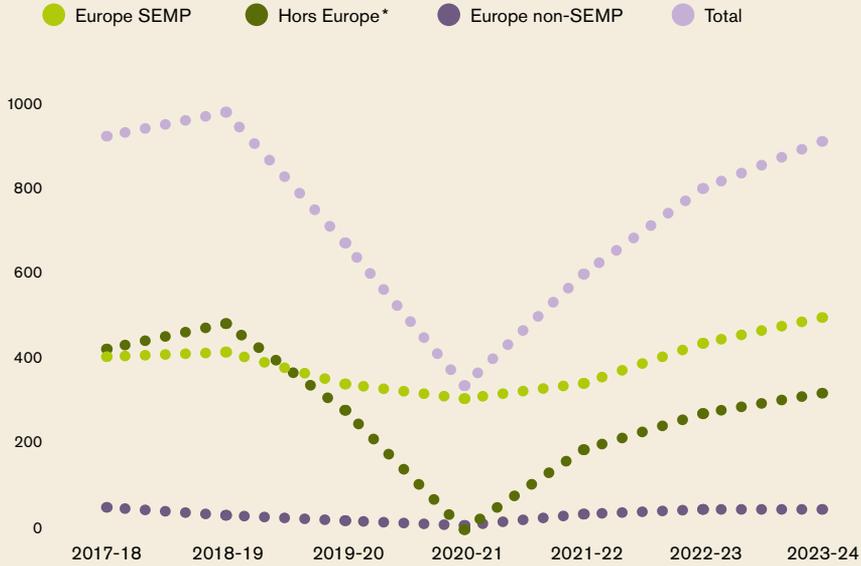
En 2024

● Hommes 9899 ● Femmes 11'024

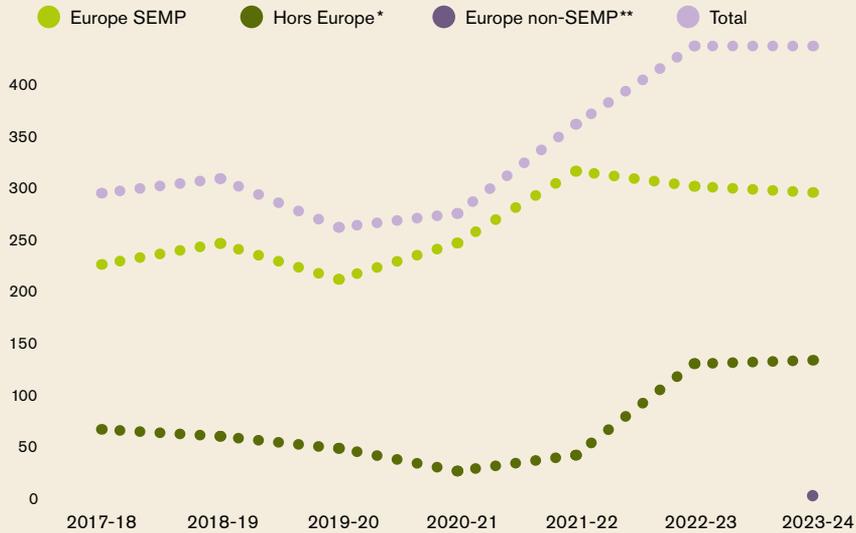


# Mobilité internationale

## Étudiant-es envoyé-es



## Étudiant-es accueillies



SEMP = Swiss-European Mobility Programme

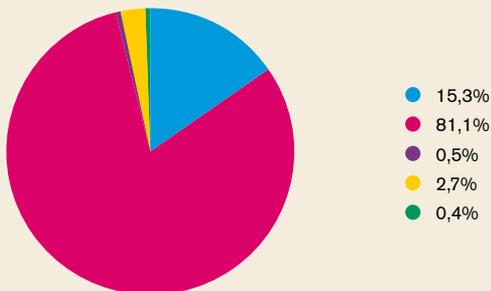
\* Les chiffres sont basés sur les rapports des hautes écoles élaborés en fonction des directives relatives à la mobilité de la HES-SO, ils ne sont donc pas forcément exhaustifs.

\*\* La catégorie « Europe non SEMP » pour les étudiant-es accueillies est une nouvelle catégorie de mobilité financée seulement à partir de 2023/24. C'est pour cette raison qu'aucun chiffre n'est renseigné pour les années précédentes.

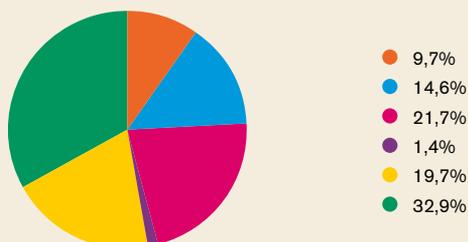
## Répartition des fonds de tiers par domaine

CHIFFRES

**Innosuisse**  
CHF 20'882'713



**Fonds national suisse**  
CHF 14'335'460



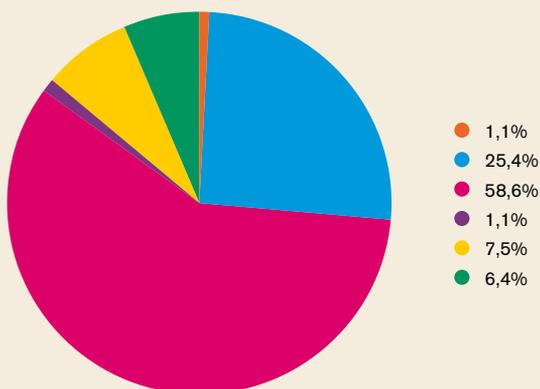
**Autres subsides de la Confédération**  
CHF 6'769'466



**Programmes UE et internationaux**  
CHF 4'755'271

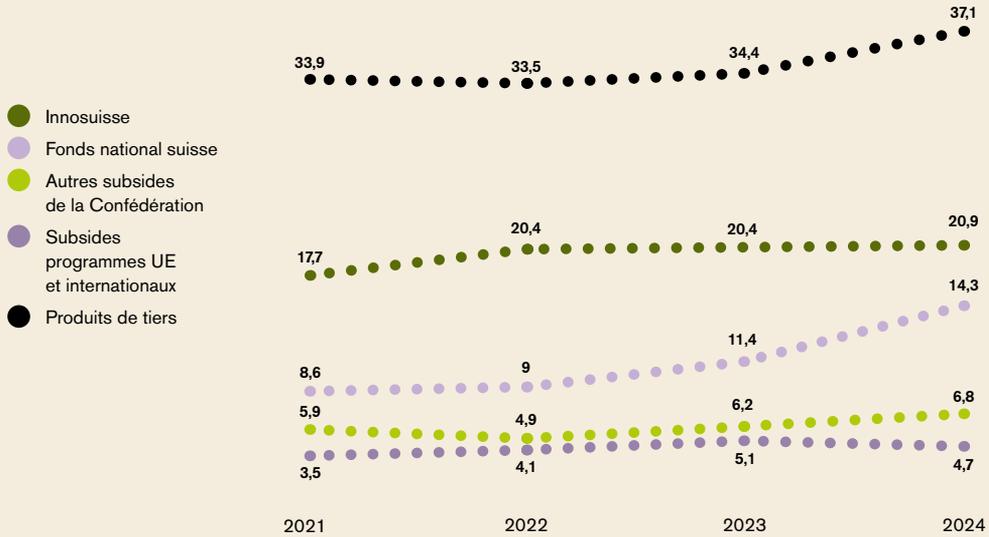


**Produits de tiers**  
CHF 37'047'368



## Évolution des fonds de tiers

En millions de francs suisses



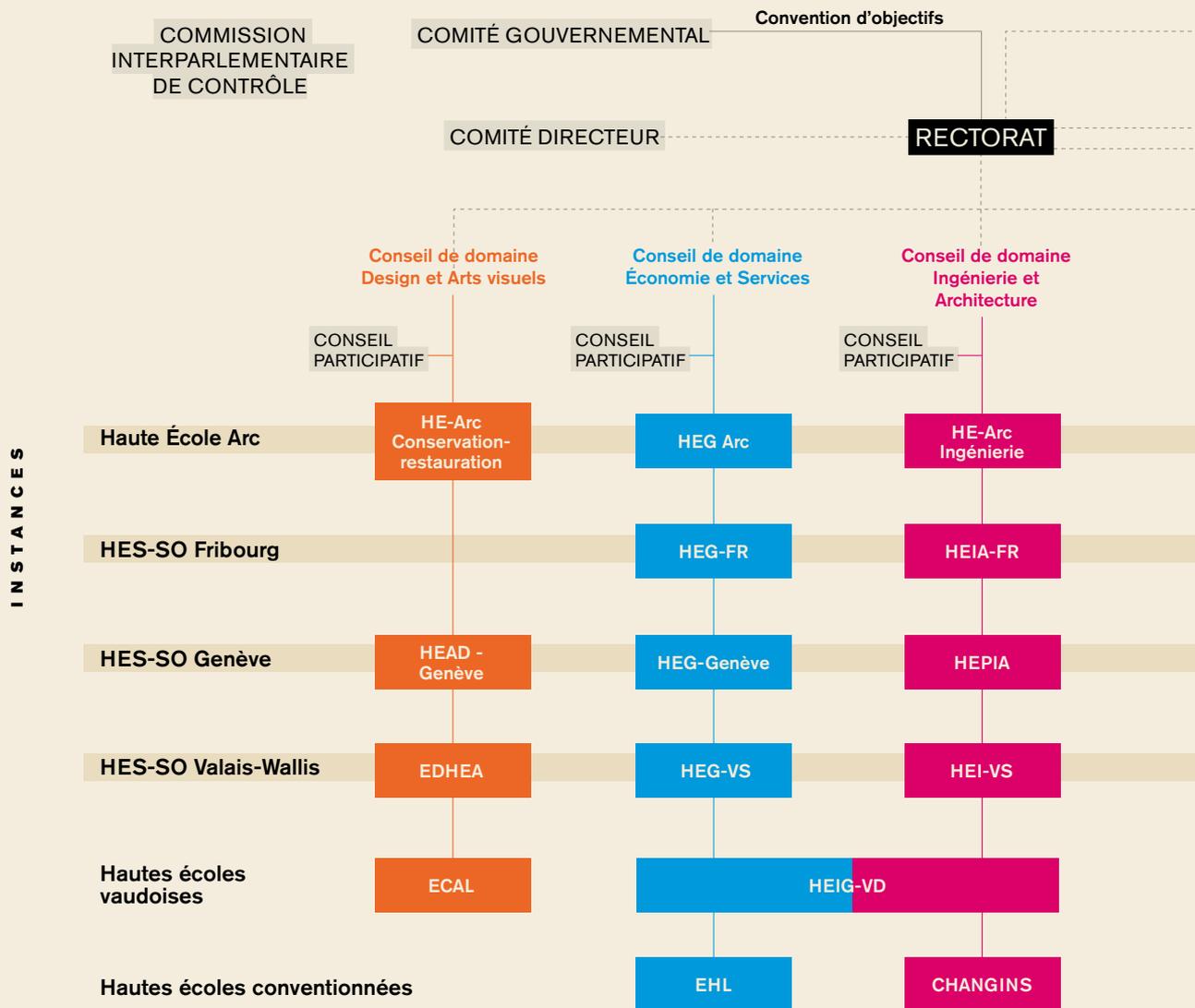
## Personnel affecté à la R&I

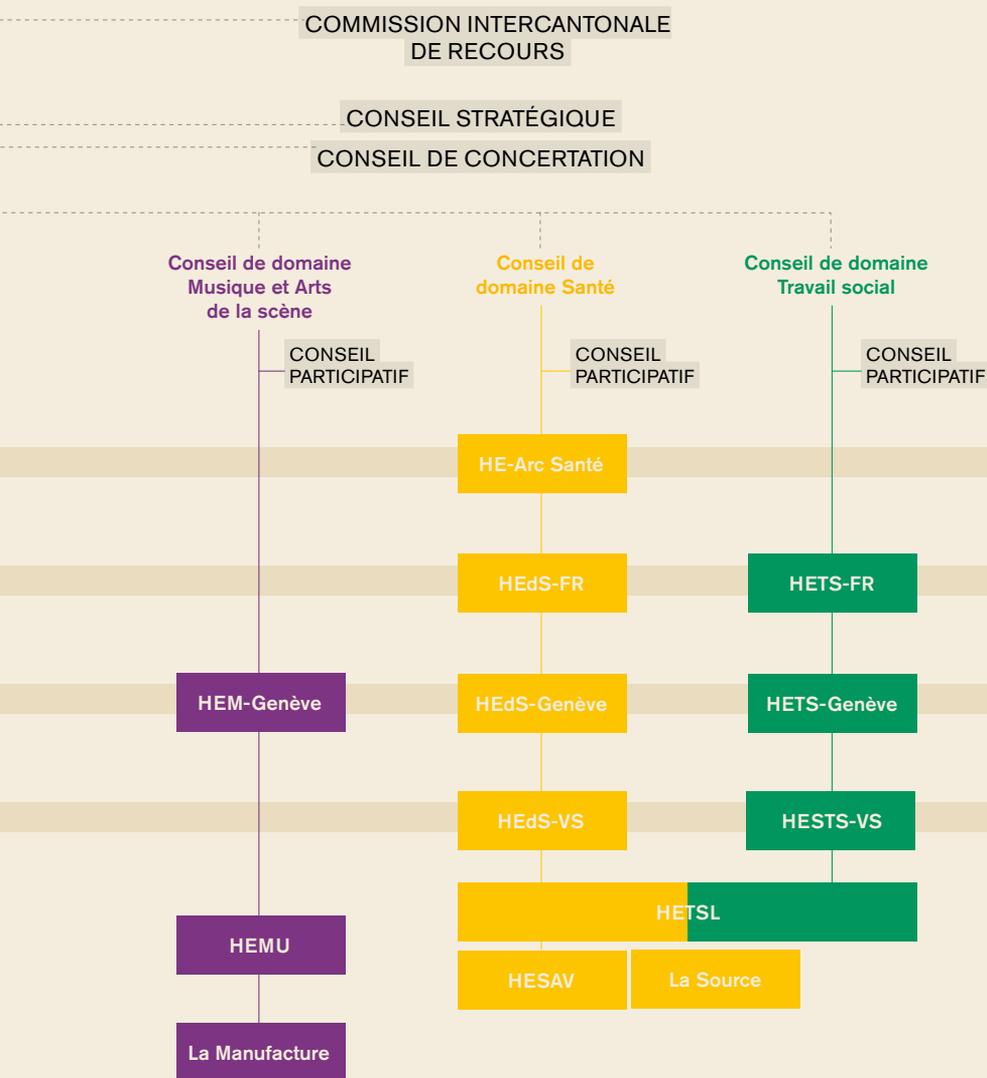
### Évolution des EPT consacrés aux activités de recherche



# Organigramme

Au 31.12.2024





INSTANCES

## Comité gouvernemental

Le Comité gouvernemental est l'organe de pilotage stratégique de la HES-SO. Il définit notamment la convention d'objectifs quadriennale de la HES-SO, adopte les plans financiers ainsi que les budgets et décide de l'ouverture, respectivement de la fermeture, de filières de formation. Il nomme la Rectrice ou le Recteur, les membres du Conseil stratégique et les membres de la Commission de recours. Le Comité gouvernemental assure également le lien politique entre la HES-SO, les gouvernements et les parlementaires cantonaux.

### **Christophe Darbellay**

Président  
Canton du Valais  
DEF – Département de l'économie et de la formation

### **Anne Hiltbold**

Vice-présidente  
République et Canton de Genève  
DIP – Département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse

### **Frédéric Borloz**

Membre  
Canton de Vaud  
DEF – Département de l'enseignement et de la formation professionnelle

### **Olivier Curty**

Membre  
Canton de Fribourg  
DEEF – Direction de l'économie, de l'emploi et de la formation professionnelle

### **Crystal Graf**

Membre  
République et Canton de Neuchâtel  
DFFD – Département de la formation, des finances et de la digitalisation

## Rectorat

Le Rectorat assure la direction de la HES-SO et sa représentation dans le paysage national et international de l'enseignement supérieur et de la recherche et innovation. Il œuvre en faveur du développement académique et institutionnel de la HES-SO et de ses hautes écoles, notamment en définissant la stratégie globale de développement, en établissant les mandats de prestations y relatifs avec les domaines et les hautes écoles et en veillant à l'accréditation institutionnelle de la HES-SO. Il approuve par ailleurs les règlements et plans d'études ainsi que les conditions d'admission des cycles Bachelor et Master.

### **Luciana Vaccaro**

Rectrice

### **René Graf**

Vice-recteur Enseignement

### **Geneviève Le Fort**

Vice-rectrice Qualité et Responsabilité sociétale

### **Christine Pirinoli**

Vice-rectrice Recherche et Innovation

### **Axel Marion**

Secrétaire général

## Chef-fes de service cantonaux

Le Chef-fes de service cantonaux sont les collaboratrices et collaborateurs qui accompagnent les membres du Comité gouvernemental, généralement les chef-fes de service responsables des hautes écoles. Elles et ils rencontrent le Rectorat pour préparer les séances du Comité gouvernemental et y assistent. Elles et ils agissent aussi comme plateforme d'échange et d'information sur les affaires HES, et participent au processus d'élaboration et d'évaluation de la convention d'objectifs quadriennale.

### **Yves Rey**

Président  
Canton du Valais  
Service des hautes écoles

### **Thierry Clément**

République et Canton de Neuchâtel  
Service des formations postobligatoires et de l'orientation  
Office des hautes écoles et de la recherche

### **Jérémie Leuthold**

Canton de Vaud  
Direction générale de l'enseignement supérieur

### **Ivana Vrbica**

République et Canton de Genève  
Département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse  
Unité des hautes écoles

### **Anne Wicht**

Canton de Fribourg  
Direction de l'économie, de l'emploi et de la formation professionnelle

## Comité directeur

Composé du Rectorat, des directrices et directeurs généraux des hautes écoles cantonales/régionales ainsi que des responsables de domaine, le Comité directeur contribue à assurer la relation entre les domaines, les hautes écoles et le Rectorat. Le Rectorat sollicite le préavis du Comité

directeur sur les décisions soumises au Comité gouvernemental, sur la stratégie globale de développement, la politique de formation, la stratégie des domaines ainsi que les règlements et plans d'études. Il est appuyé par le secrétaire général, qui assiste aux séances.

### **Luciana Vaccaro**

Rectrice / Présidente

### **Brigitte Bachelard**

Directrice générale  
de la HE-Arc

### **Daniela**

#### **Di Mare Appéré**

Directrice générale de  
la HES-SO Genève

### **Florian Evéquoz**

Responsable du domaine  
Économie et Services

### **Gilles Forster**

Responsable du domaine  
Design et Arts visuels

### **Jacques Genoud**

Directeur général de  
la HES-SO Fribourg

### **René Graf**

Vice-recteur Enseignement

### **Olivier Grand**

Responsable du domaine  
Travail social

### **Geneviève Le Fort**

Vice-rectrice Qualité et  
Responsabilité sociétale

### **Olivier Naef**

Responsable du domaine  
Ingénierie et Architecture

### **Alessandro Pelizzari**

Délégué des hautes écoles  
vaudoises de type HES

### **Christine Pirinoli**

Vice-rectrice Recherche  
et Innovation

### **Frédéric Plazy**

Responsable du domaine Musique  
et Arts de la scène

### **Laurence Robatto**

Responsable du domaine Santé

### **François Seppey**

Directeur général de la  
HES-SO Valais-Wallis

### **Axel Marion \***

Secrétaire général

\* Appuie le Comité directeur et participe aux délibérations avec voix consultative.

## Conseils de domaine

Les Conseils de domaine assurent le pilotage académique des filières de formation, veillent au développement de la collaboration entre hautes écoles et coordonnent leur activité conformément à la stratégie du domaine. Ils pilotent des programmes R&I et garantissent l'utilisation judicieuse des moyens octroyés. Les domaines conduisent en outre le processus d'évaluation des filières Bachelor et Master. Les Conseils de domaine sont notamment composés de membres des directions des hautes écoles et sont présidés par une ou un responsable de domaine.

### DESIGN ET ARTS VISUELS

#### Gilles Forster

Lada Umstätter  
Alexis Georgacopoulos  
Xavier Duchoud  
Jean-Paul Felley  
Brigitte Bachelard

### ÉCONOMIE ET SERVICES

#### Florian Evéquo

Andrea Baranzini  
Dominique Fumeaux  
Olivier Kubli  
Ana Maria Nogareda  
Juan Francisco Perellón  
Pascal Wild

### INGÉNIERIE ET ARCHITECTURE

#### Olivier Naef

Jean-Nicolas Aebischer  
Claire Baribaud  
Gaëtan Cherix  
Ana Maria Nogareda  
Didier Rizzotti  
Marc Schmid

### MUSIQUE ET ARTS DE LA SCÈNE

#### Frédéric Plazy

Sarah Neumann  
Béatrice Zawodnik  
Nancy Rieben  
Noémie Robidas  
Alain Chavallaz

### SANTÉ

#### Laurence Robatto

Stéphane Cosandey  
Lara de Preux-Allet  
Marie-Laure Kaiser  
Anne-Françoise Loup  
Alessandro Pelizzari  
Veronika Schoeb Mezzanotte  
Sylvie Ray-Kaeser  
Nataly Viens Python  
Carole Wyser

### TRAVAIL SOCIAL

#### Olivier Grand

Sabrina Berrocal  
Annamaria Colombo Wiget  
Tanya Fournier  
Joël Gapany  
Gemma Gebrael Matta  
Étienne Jay  
Nicole Langenegger Roux  
Alessandro Pelizzari  
Jean-Félix Savary

## Organes participatifs

### Conseil de concertation et Conseils participatifs de domaine

Le Conseil de concertation et les Conseils participatifs de domaine, en leur qualité d'organes participatifs, garantissent la participation du personnel ainsi que des étudiant·es aux décisions importantes. Véritables lieux d'échange, ils permettent de s'informer et de faire remonter des propositions générales pour améliorer la gestion académique et stratégique de l'institution. Leur rôle est de conseiller et soutenir les organes dirigeants de la HES-SO (Rectorat et Conseils de domaine).

### Conseil de concertation

Grigorios Anagnostopoulos (CI)  
 Louis Balan (ETU)  
 Emily Baumgartner (ETU)  
 Gabriel Cornaz (PAT)  
 Claire de Ribaupierre (PER)  
 Rémy Dufresne (CI)  
 Corentin Dupras (ETU)  
 Nicole Glassey Balet (PER)  
 Esther Glatzl (CI)  
 Isabelle Gremion (PER)  
 Marcin Habela (PER)  
 Sabine Kradolfer (PAT)  
 Vincent Luyet (PER)  
 Philippe Marie-Thérèse (PER)  
 Katia Patrao (ETU)  
 Léa Pythoud (PAT)  
 Damien Richard (ETU)  
 Mathias Rossi (PER)  
 Silvia Schintke (PER)  
 Daniele Vretenar (ETU)  
 Tania Zuber-Dutoit (PAT)

### Conseils participatifs de domaine

#### DESIGN ET ARTS VISUELS

Barbara Mermoud (ETU)  
 11 sièges vacants

#### ÉCONOMIE ET SERVICES

Nicole Glassey Balet (PER)  
 Eric Michellod (PER)  
 Bart Norré (PER)  
 Celia Omedas (PER)  
 Léo Studer (PER)\*  
 Grigorios Anagnostopoulos (CI)  
 Jimmy Loup (CI)  
 Iwan Moreillon (PAT)  
 Patrick Bakajika Kabasu (ETU)\*  
 Damien Richard (ETU)  
 Luca Negri (ETU)  
 Louis Fiacre (ETU)  
 Patrick Fraga (ETU)  
 Benjamin Oettli (ETU)  
 Côme Genovese (ETU)  
 9 sièges vacants

#### INGÉNIERIE ET ARCHITECTURE

Baoling Guo (PER)  
 Jean-Michel Kissling (PER)  
 Marcelo Pasin (PER)  
 Haifa Sallem (PER)  
 Silvia Schintke (PER)  
 Mathieu Soutrenon (PER)  
 Jean Decaix (CI)  
 Mathieu Schopfer (CI)  
 Daniele Vretenar (ETU)  
 12 sièges vacants

\* jusqu'au 31.08.2024

**MUSIQUE ET ARTS DE LA SCÈNE**

Renaud Berger (PER)  
 Marcin Habela (PER)  
 Claire De Ribaupierre (PER)  
 Christelle Denis-Bolens (PAT)  
 Beatriz Osório Marques (PAT)  
 Marie Fuhrer (ETU)  
 3 sièges vacants

**SANTÉ**

Pierre Bellemare (PER)  
 Philippe Marie-Thérèse (PER)  
 Olivier Morenon (PER)  
 Floriane Rebeaud (PER)  
 Jean-François Hirzel (PAT)  
 Tatiana Debons-Lathion (PAT)  
 Élodie Masin (ETU)  
 10 sièges vacants

**TRAVAIL SOCIAL**

Aurélie Bonny (ETU)  
 Améline Bron (ETU)  
 Véronique Gaspoz (PER)  
 Jonathan Mbondo (ETU)  
 Moira Nanchen (PAT)  
 Chloé Nanchen (PER)  
 Romain Papaevangelou (CI)  
 Malou Tobler (ETU)  
 Nelly Tschachtli (PER)  
 8 sièges vacants

**Commission statutaire**

Composée de représentantes et représentants du personnel et de recherche et du corps intermédiaire élus par leurs pairs, la Commission statutaire veille à la mise en œuvre de la typologie des fonctions et contribue aux travaux d'élaboration des dispositions communes en collaboration avec le Rectorat de la HES-SO. La Commission rencontre quatre fois par année la Délégation des employeurs et employeuses qui est composée de représentantes et représentants des directions des hautes écoles.

Julien Chatillon-Fauchez, président (PER)  
 David Billard (PER)  
 Yves Corminboeuf (PER)  
 Philippe Delmas (PER)  
 Chantal Guex (PER)  
 Eric Michellod (PER)  
 Kim Stroumza Boesch (PER)  
 Olivier Walger (PER)  
 Rémy Dufresne (CI)  
 Jimmy Loup (CI)

PER = Personnel d'enseignement  
 et de recherche  
 CI = Corps intermédiaire  
 ETU = Étudiante  
 PAT = Personnel administratif et technique

## Commission interparlementaire de contrôle

Composée de délégué-es des parlements des cantons partenaires, la Commission interparlementaire est chargée du contrôle coordonné de la HES-SO. Elle prend notamment connaissance des objectifs stratégiques, de la planification financière pluriannuelle (budget et comptes) et de

l'évaluation des résultats de la HES-SO. De plus, la présidente ou le président de la Commission définit une thématique qui sert de fil rouge aux trois séances annuelles (en 2024 : Parcours exemplaires de diplômées et diplômés de la HES-SO).

### Berne

Moussia Von Wattenwyl  
Vice-présidente de la commission  
et Cheffe de la délégation bernoise

Christine Blum  
Christoph Grupp  
Nadja Günthör  
Virginie Heyer  
Corentin Jeanneret  
Alain Pichard

### Fribourg

Marc Pauchard  
Chef de la délégation fribourgeoise  
Daniel Bürdel  
Lucas Dupré  
Catherine Esseiva  
Liliane Galley  
Pascale Michel  
Savio Michellod

### Genève

Thierry Arn  
Chef de la délégation genevoise

Lara Atassi  
Virna Conti  
Léonard Ferati  
Véronique Kämpfen  
Danièle Magnin  
Djawed Sangdel

### Jura

Raoul Jæggi  
Chef de la délégation jurassienne  
Pierre Chételat  
Gaëlle Frossard  
Ernest Gerber  
Madeleine Juillard Schaller  
Rémy Meury  
Francine Stettler

### Neuchâtel

Diane Skartsounis  
Cheffe de la délégation neuchâteloise

Alexandre Brodard  
Amina Chouiter Djebaili  
Joëlle Eymann  
Brigitte Leitenberg  
Marina Schneeberger  
Sloane Studer

### Valais

Ançay Tarcis  
Président de la Commission  
et chef de la délégation valaisanne

Jérôme Fournier  
Jean-Philippe Gay-Fraret  
Marceline Gemmel  
Valériane Grichting  
Caroline Kreuzer-Pfammatter  
Alexandre Maret

### Vaud

Carine Carvalho  
Cheffe de la délégation vaudoise  
Florence Bettschart-Narbel  
Fabien Deillon  
Elodie Golaz Grilli  
Cédric Roten  
Nicolas Suter  
Pierre Zwahlen

# Commission intercantonale de recours

La Commission inter-cantonale de recours HES-SO statue en deuxième instance sur les recours de candidates et candidats, respectivement d'étudiantes et étudiants.

Durant l'année 2024, la Commission intercantonale de recours a rendu six arrêts. La Commission a rejeté quatre recours et en a déclaré deux irrecevables. Le Tribunal fédéral a confirmé la jurisprudence de la Commission dans une affaire particulière. La Commission a été renouvelée pour une nouvelle période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2025 au 31 décembre 2028. Mme Sophie Cornioley Berger n'a pas souhaité renouveler son mandat de membre et a été remplacée par Mme Michèle Pernet, Juge à la Cour de droit public, Genève.

## Johannes Frölicher

Président de la Commission  
Juge au Tribunal cantonal  
Fribourg

## Raphaël Inderwildi

Membre suppléant  
Juge au Tribunal cantonal  
Neuchâtel

## Sophie Cornioley Berger

Membre  
Juge au Tribunal administratif  
de première instance  
Genève

## Christophe Joris

Membre suppléant  
Juge au Tribunal cantonal  
Valais

## Isabelle Guisan

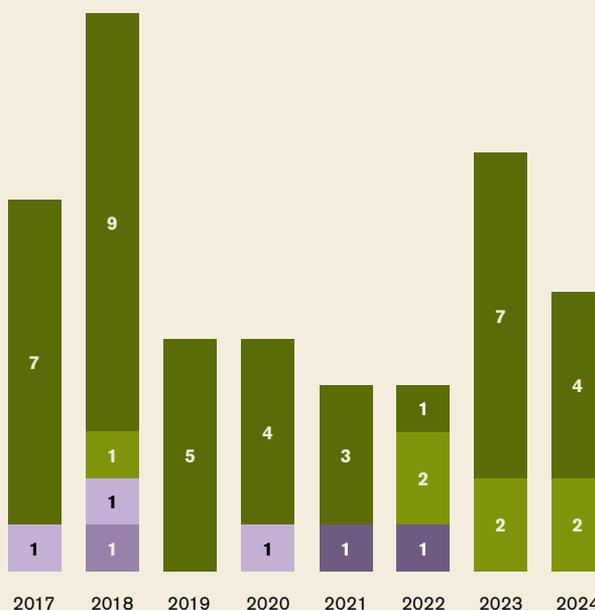
Membre  
Juge cantonale retraitée  
Vaud

## Daniela Kiener

Membre suppléante  
Juge au Tribunal cantonal  
Fribourg

### Arrêts rendus par la Commission intercantonale de recours HES-SO

- Rejeté
- Irrecevable
- Classement recours
- Admission partielle
- Admis



Composition au 31.12.2024

## Conseil stratégique

Le Conseil stratégique est une instance de consultation indépendante qui permet à la HES-SO d'assurer un lien avec les milieux académiques, économiques, socio-sanitaires et culturels. Il émet des appréciations et recommandations

relatives à la politique générale de la HES-SO, notamment les réseaux de compétences, les programmes de formation, les programmes de recherche et développement et leur financement ainsi que les prestations de services.

**Dominique Arlettaz**

Président du Conseil d'Unisanté,  
ancien Recteur de l'UNIL

**Pascal Crittin**

Directeur de la RTS

**François Dubois**

Directeur de Pro Senectute  
Arc jurassien

**Cristina Gaggini**

Directrice romande  
Economiesuisse

**Stefan Gies**

Senior Advisor of the European  
Association of Conservatoires (AEC)

**Eva Herzog**

Conseillère aux États PS/BS

**Pierre-Henri Jaccaud**

Directeur de la galerie Skopia

**Isabelle Lehn**

Directrice des soins du CHUV

**Noé Lutz**

Engineering Lead Brain Applied,  
Google

**Patrick Rosset**

Senior Director Strategy & Network  
Operations PMO, Medtronic

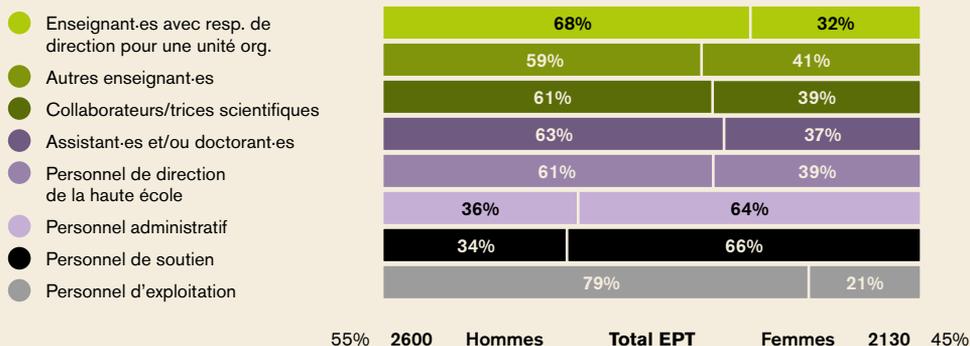
**Nicola Thibaudeau**

CEO Micro Precision Systems

# Ressources humaines

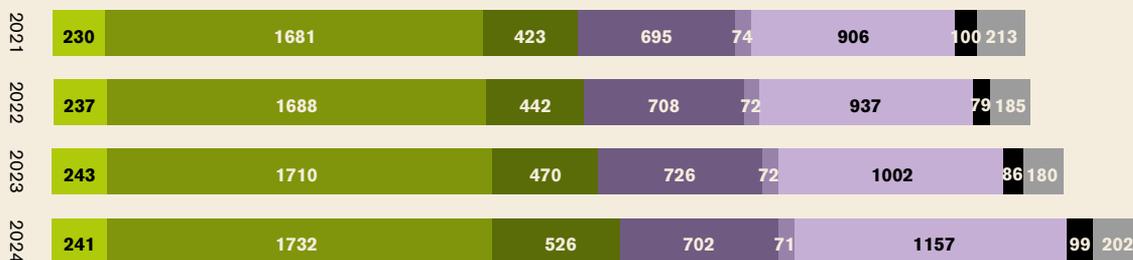
Personnel de la HES-SO	2021	2022	2023	2024
Total en équivalent plein-temps (EPT)	4323	4347	4490	4730
Total en nombre de personnes	18'524	18'491	19'161	20'111
Pourcentage à temps plein	1,9%	1,8%	1,6%	1,9%

## Par genre en 2024



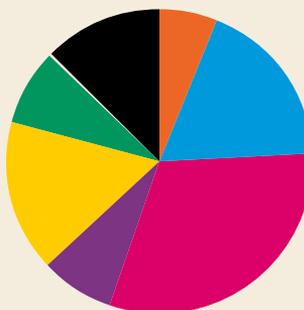
CHIFFRES

## Par catégorie de personnel



## Par domaine en 2024

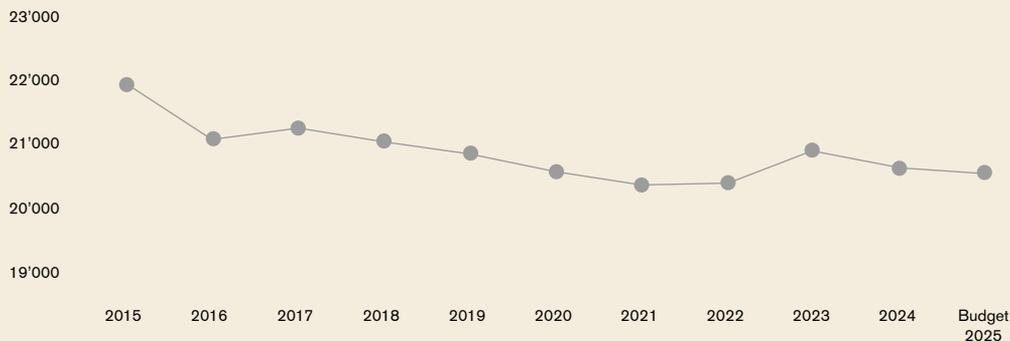
Design et Arts visuels	287	6,1%
Économie et Services	991	21%
Ingénierie et Architecture	1399	29,6%
Musique et Arts de la scène	359	7,6%
Santé	732	15,5%
Travail social	374	7,9%
Interdisciplinaire	4	0,1%
Non répartitionnable	584	12,3%



## Évolution des moyens financiers par étudiant-e EPT

### Évolution du financement par la contribution des cantons

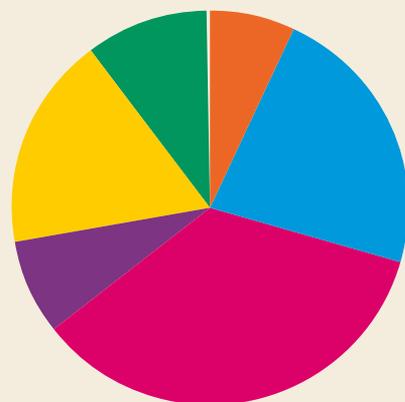
En CHF



## Répartition des charges courantes pour toutes les hautes écoles

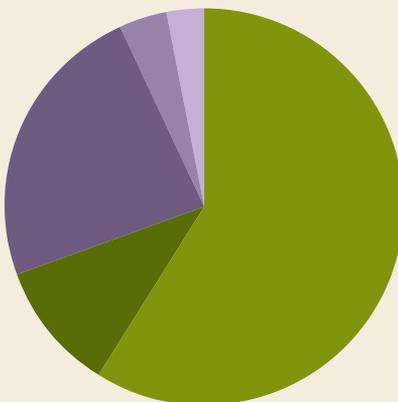
### Répartition des charges courantes par domaine

(sans les charges d'infrastructures et sans les charges communes), en CHF, en 2024



### Répartition des charges courantes par mission académique

(sans les charges d'infrastructures et sans les charges communes), en CHF, en 2024



## Synthèse financière

### Flux financiers de la HES-SO

Catégorie	Comptes 2022	Comptes 2023	Comptes 2024	Budget 2025
<i>Nombre d'étudiant-es (EPT 2/6/4)</i>	<i>18'795</i>	<i>18'349</i>	<i>18'165</i>	<i>18'922</i>
Financement fédéral formation/R&I	168'652'829	170'263'214	170'455'743	167'950'400
Financement AHES (y compris Passugg EHL)	10'785'768	11'145'677	10'981'208	11'411'100
Contributions des cantons partenaires de la HES-SO	385'858'857	390'414'188	397'102'600	408'197'800
Prélèvements sur les fonds et autres produits	2'706'947	1'537'292	2'628'741	
<b>Total des sources</b>	<b>568'004'401</b>	<b>573'360'370</b>	<b>581'168'292</b>	<b>587'559'300</b>
<b>Enveloppes nettes (y c. JMA Burgdorf)</b>	<b>486'782'920</b>	<b>490'787'137</b>	<b>494'774'062</b>	<b>498'370'700</b>
Fonds de recherche et impulsions	45'440'632	46'342'728	46'976'535	46'521'300
Formation pratique	17'847'862	17'741'197	18'664'292	20'192'700
Alimentations fonds et provisions	547'839	639'960	2'025'573	1'900'000
Charges communes de fonctionnement	17'127'055	17'638'787	18'461'999	20'044'600
Autres charges	258'093	210'561	265'831	530'000
<b>Total des utilisations</b>	<b>568'004'401</b>	<b>573'360'370</b>	<b>581'168'292</b>	<b>587'559'300</b>

### Contributions des cantons partenaires

Cantons partenaires	Comptes 2022	Comptes 2023	Comptes 2024	Budget 2025
<b>FR</b>	51'571'673	52'104'280	52'519'263	52'364'400
<b>GE</b>	107'288'073	109'306'306	111'751'592	116'812'100
<b>ARC</b>	51'061'807	50'821'445	50'779'146	50'260'400
<b>VD</b>	126'981'753	128'863'011	131'717'091	136'191'800
<b>VS</b>	48'955'552	49'319'146	50'335'509	52'569'100
<b>Total</b>	<b>385'858'858</b>	<b>390'414'188</b>	<b>397'102'600</b>	<b>408'197'800</b>

### Subvention de la HES-SO aux hautes écoles (formation de base et infrastructures)

Hautes écoles	Comptes 2022	Comptes 2023	Comptes 2024	Budget 2025
<b>HES-SO Fribourg</b>	62'506'768	62'841'334	63'177'941	60'125'100
<b>HES-SO Genève</b>	145'666'821	146'466'481	147'270'577	151'857'500
<b>Haute École Arc</b>	41'958'791	42'422'369	43'269'625	40'524'200
<b>Hautes écoles vaudoises</b>	128'766'473	129'469'145	130'176'262	131'142'000
<b>HES-SO Valais-Wallis</b>	54'369'970	55'315'959	56'075'736	57'701'000
<b>HES-SO Master</b>	20'971'390	21'264'084	21'463'320	22'730'900
<b>Hautes écoles conventionnées</b>	31'893'425	32'303'334	32'668'930	33'880'000
<b>Total</b>	<b>486'133'638</b>	<b>490'082'705</b>	<b>494'102'392</b>	<b>497'960'700</b>

# Portefeuille de formations

## DESIGN ET ARTS VISUELS



BA HES-SO en Architecture d'intérieur  
BA HES-SO en Arts visuels  
BA HES-SO en Communication visuelle  
BA HES-SO en Conservation  
BA HES-SO en Design industriel  
et des produits

MA HES-SO en Architecture d'intérieur  
MA HES-SO en Arts visuels  
MA HES-SO en Cinéma  
MA HES-SO en Conservation  
-restauration  
MA HES-SO en Design  
MSc HES-SO en Integrated Innovation  
for Product and Business Development  
- Innokick

## ÉCONOMIE ET SERVICES



BSc HES-SO en Droit économique  
BSc HES-SO en Économie d'entreprise  
BSc HES-SO en Hôtellerie et  
professions de l'accueil  
BSc HES-SO en Information Science  
BSc HES-SO en Informatique  
de gestion  
BSc HES-SO en International  
Business Management  
BSc HES-SO en Tourisme

MSc HES-SO en Business  
Administration  
MSc HES-SO en Global Hospitality  
Business  
MSc HES-SO en Sciences  
de l'information  
MSc HES-SO en Hospitality  
Management

## INGÉNIERIE ET ARCHITECTURE



BSc HES-SO en Énergie et techniques  
environnementales  
BSc HES-SO en Génie électrique  
BSc HES-SO en Génie mécanique  
BSc HES-SO en Industrial Design  
Engineering  
BSc HES-SO en Ingénierie et gestion  
industrielles  
BSc HES-SO en Microtechniques  
BSc HES-SO en Systèmes industriels  
BSc HES-SO en Agronomie  
BSc HES-SO en Chimie  
BSc HES-SO en Gestion de la nature  
BSc HES-SO en Ingénierie des  
sciences du vivant  
BSc HES-SO en Viticulture et œnologie  
BA HES-SO en Architecture  
BSc HES-SO en Architecture  
du paysage  
BSc HES-SO en Génie civil  
BSc HES-SO en Génie territorial  
BSc HES-SO en Technique des  
bâtiments  
BSc HES-SO en Informatique et  
systèmes de communication  
BSc HES-SO en Ingénierie des médias

MA BFH/HES-SO en Architecture  
MSc HES-SO en Engineering  
MSc UNIGE/HES-SO en  
Développement territorial  
MSc HES-SO en Life Sciences

**MUSIQUE  
ET ARTS  
DE LA SCÈNE**



BA HES-SO en Contemporary Dance  
BA HES-SO en Théâtre  
BA HES-SO en Musique  
BA HES-SO en Musique et mouvement

MA HES-SO en Composition  
et théorie musicale  
Master of Arts (MA) / Maîtrise ès lettres  
en Ethnomusicologie  
MA HES-SO en Interprétation musicale  
MA HES-SO en Interprétation musicale  
spécialisée  
MA HES-SO en Pédagogie musicale  
MA HES-SO en Théâtre

**SANTÉ**



BSc HES-SO en Ergothérapie  
BSc HES-SO en Nutrition et diététique  
BSc HES-SO en Ostéopathie  
BSc HES-SO en Physiothérapie  
BSc HES-SO de Sage-femme  
BSc HES-SO en Soins infirmiers  
BSc HES-SO en Technologie et  
radiologie médicale

MSc HES-SO en Ostéopathie  
MSc HES-SO/UNIL en Sciences  
de la santé  
MSc UNIL/HES-SO en Sciences  
infirmières

**TRAVAIL  
SOCIAL**



BA HES-SO en Travail social

MSc HES-SO en Psychomotricité  
MA HES-SO en Travail social

**INTERDISCIPLINAIRE**



MSc HES-SO en Integrated Innovation  
for Product and Business Development  
- Innokick

**RAPPORT ANNUEL 2024  
UNE PUBLICATION  
DE LA HES-SO  
HAUTE ÉCOLE SPÉCIALISÉE  
DE SUISSE OCCIDENTALE**

**ÉDITEUR**

Rectorat HES-SO  
Route de Moutier 14  
Case postale  
2800 Delémont  
Suisse  
hes-so.ch

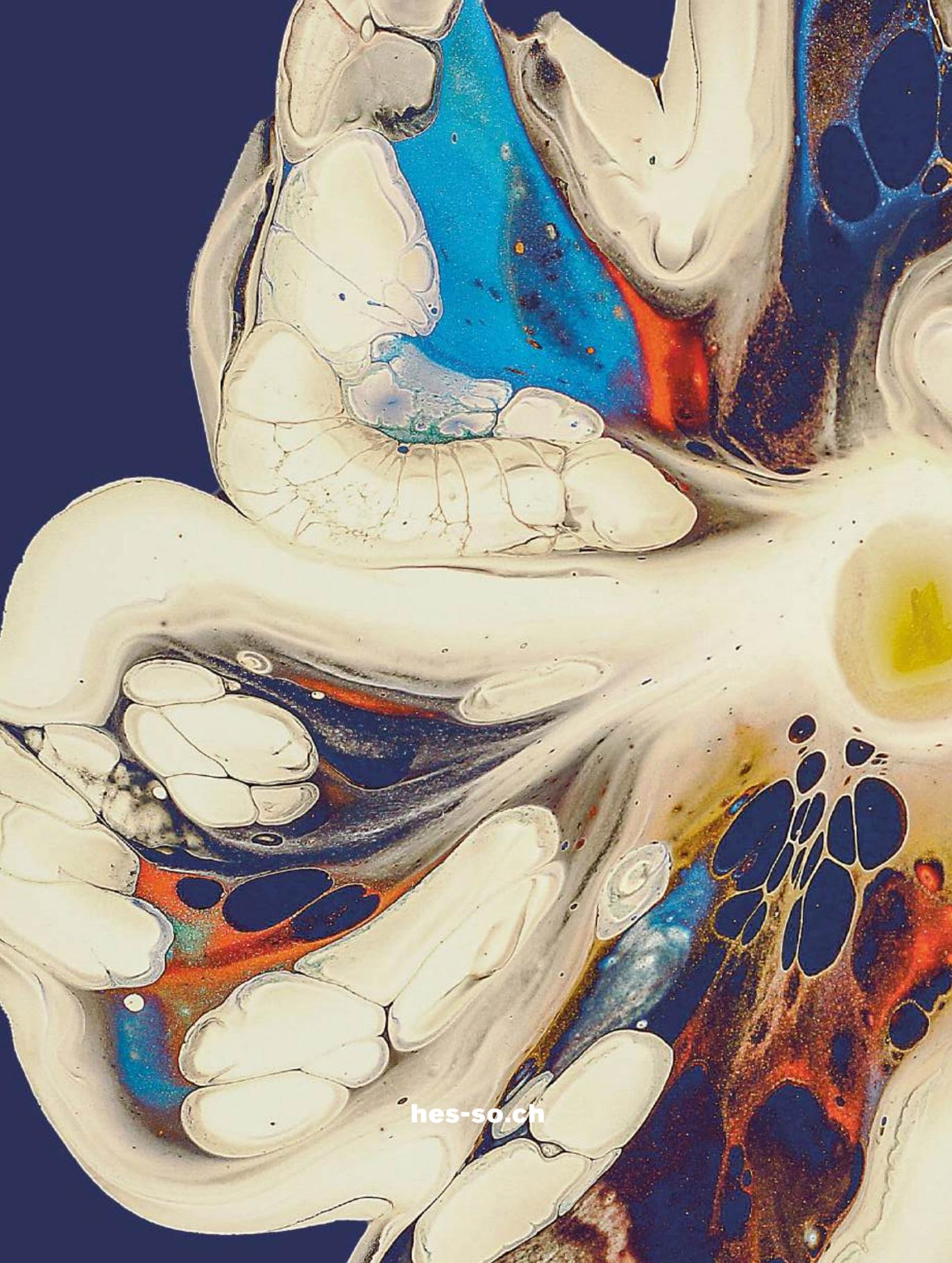
**MISE EN PAGE**

Bogsch & Bacco  
Design éditorial  
www.bogsch-bacco.ch

**ICONOGRAPHIE**

Couverture	Susan Wilkinson
Rabats	Susan Wilkinson
Page 5	Laurent Gillieron
Pages 6-7	Susan Wilkinson
Pages 14-16	Guillaume Perret
Page 20	François Wavre   lundi13
Page 22	Inès Riber
Page 23	Guillaume Perret
Pages 24-25	Susan Wilkinson





hes-so.ch