

RAPPORT DE LA MINORITE DE LA COMMISSION THEMATIQUE DE LA FORMATION

chargée d'examiner les objets suivants :

Exposé des motifs et projet de décret sur le Plan d'intentions cantonal 2025-2028 des Hautes écoles vaudoises de type HES

PREAMBULE

Ce rapport de minorité invite le Grand Conseil à ne pas entrer en matière sur le présent EMPD au motif qu'il constitue la répétition d'une procédure lourde qui a échoué déjà à deux reprises.

En septembre 2020, le Grand Conseil a adopté avec quelques amendements le Plan d'intention cantonal 2021 – 2024 des Hautes écoles vaudoises de type HES. Ce plan était constitué de quatre axes déclinés en objectifs. Et pour chaque objectif, un certain nombre d'actions étaient définies. Cela fait 20 objectifs, visés au moyen de 74 actions. Afin de vérifier si les objectifs sont atteints, le plan définissait pour les 74 actions un indicateur.

Objectifs, actions et indicateurs sont résumés dans des tableaux tels celui qui figure ci-dessous :

Tableau 6 – Formation : synthèse des objectifs, actions et indicateurs de suivi

Objectif 1 Consolider et réaffirmer le caractère professionnalisant des formations	
Actions	Indicateurs
a. Offrir des formations complémentaires aux formations proposées par les autres types de HE	Evolution des listes des formations avec titre de bachelor professionnalisant Analyse de l'offre de formation en lien avec les besoins des milieux professionnels
b. Encourager l'accès des candidats issus des voies spécifiques (maturité professionnelle et maturité spécialisée)	Suivi des titres des étudiants entrant en HES
c. Proposer des formations orientées vers la pratique	Bilan de l'offre de stages Nombre et types de collaborations avec les milieux professionnels
d. Poursuivre l'encouragement de la valorisation des acquis de l'expérience (VAE)	Evolution du nombre de demandes d'admission et d'admissions effectives dans le cadre d'une procédure de VAE

Ce PIC 2021-2024 aurait dû, semble-t-il, pouvoir être complété, au terme de la période définie, par une nouvelle colonne portant la mention « atteint » ou « non atteint », et dans ce cas avec quelques explications.

Or le Conseil d'Etat constate que cette évaluation est impossible. Et malgré cela, il répète exactement le même exercice pour 2025 – 2028 et voudrait que nous l'approuvions !

Cette fois, ce sont 3 axes, déclinés en 13 objectifs, en 33 actions, toutes dotées d'indicateurs.

Commentant en 2020 le PIC 2017-2020, le premier exercice de ce type, le Conseil d'Etat notait : « C'est pourquoi un aperçu proposant un résumé des objectifs principaux inscrits dans le PIC 2017-2020 au travers d'exemples de réalisations concrètes des HES vaudoises a été jugé plus pertinent qu'une analyse exhaustive point par point de l'ensemble des actions prévues. » Cinq ans plus tard, même constat : une analyse exhaustive point par point n'est pas réalisable, mais on n'en tire pas la seule conclusion qui s'impose : ce type de PIC n'est pas adapté à la situation des HES et doit être remplacé par une autre façon d'orienter l'activité de nos HES.

Plans stratégiques ou plan d'intention cantonal

Depuis le début de la législature, c'est le troisième EMPD que nous propose le Conseil d'Etat pour définir l'évolution de nos hautes écoles. D'abord le Plan stratégique UNIL, sur lequel nous avons longuement débattu, puis le Plan stratégique HEP, et maintenant le Plan d'intention cantonal sur les hautes écoles vaudoises.

A chaque fois, le même type de tableaux, avec des axes, des objectifs et des actions, chaque action étant munie d'un indicateur. Il s'agit d'une démarche qui relève du « managment par objectifs », lequel appartient à ce qu'on appelait « New public managment » il y a 50 ans. Le jeune politicien que j'étais déjà s'enthousiasmait pour ce vent d'air frais et prometteur dans les routines un peu sclérosées de nos administrations. 50 ans plus tard, de législature en législature, notre administration semble toujours croire au Graal du « managment par objectifs », en oubliant l'élément essentiel du processus : la sanction ! Si un objectif n'est pas atteint, l'entité en est sanctionnée, et s'il est dépassé, elle en tire un avantage.

Notre administration consacre une énergie considérable à réaliser ces plans, législature par législature et les établit dans des EMPD volumineux et indigestes. Une commission passe de nombreuses heures à les étudier, avec les annexes tout aussi volumineuses qui les accompagnent ; le parlement les adopte avec ou sans quelques retouches et des débats plus ou moins laborieux. Et au bout du compte ? Rien du tout. On ne sait pas vraiment si les objectifs sont atteints et, de toutes manières, l'institution concernée n'en retire ni bénéfice, ni inconvénient.

L'exercice budgétaire 2026 auquel le Conseil d'Etat s'est livré est à ce sujet révélateur. C'est sur la base des objectifs atteints ou non atteints que le budget de l'UNIL aurait dû être corrigé, si ce plan stratégique servait à quelque chose. Non, aucun lien : on réduit le budget au motif que l'UNIL a des réserves !

La situation du Plan d'intention cantonal pour les HES qui nous est soumis relève du cas d'école : ou bien notre parlement refuse d'être un parlement croupion qui entérine une usine à gaz administrative, ou bien, cette fois, il joue son rôle : si l'exercice qui nous est proposé est notoirement irréalisable, nous refusons d'entrer en matière.

Que fera alors le Conseil d'Etat ? Réfléchir à une nouvelle manière de piloter les HES. D'abord, connaissant la diversité des écoles constituant la HESSO, en fixant à chaque école un ou deux objectifs qui lui sont propres, avec des indicateurs vérifiables, et en anticipant les conséquences si ces objectifs ne sont pas atteints. Mais pas en continuant à noyer le Grand Conseil sous des documents, des tableaux et projets d'actions dont il sait d'avance qu'ils seront à peu près sans effet et qu'il ne pourra jamais en tirer aucune conclusion.

CONCLUSION

Nous avons donc l'honneur de proposer au Grand Conseil de refuser d'entrée en matière sur ce projet.

Leysin, 3 mars 2026

*Le rapporteur :
(Signé) Jacques-André Haury*