

Haute école pédagogique
du canton de Vaud

hep / Plan
d'intentions
2022-2027

Haute école pédagogique
du canton de Vaud

hep/

Plan
d'intentions
2022-2027



Table des matières

Notre mission, notre mandat	5
Nos principaux défis	9
Le Plan d'intentions de la HEP Vaud: statut et objectifs	13
Les 4 axes du Plan d'intentions 2022-2027	17
Liste des objectifs stratégiques	21
Objectifs et mesures	
1 Axe 1 – L'enseignement	23
2 Axe 2 – La recherche	31
3 Axe 3 – Contribution à la société	35
4 Axe 4 – Politique institutionnelle	39
Critères de réalisation en lien avec les objectifs et mesures	47
Les moyens chiffrés de notre politique	53
Portrait de la HEP Vaud: faits et chiffres	61



mission

Notre mission, notre mandat

mandat

Notre mission

Fondement de la démocratie, l'éducation est pour la Suisse une priorité absolue, la matière grise étant la toute première et la plus précieuse de ses richesses. Clé indispensable à l'autonomie, à la liberté d'agir et de penser, à la responsabilité et à l'intégration de chacune et de chacun dans le corps social, l'éducation contribue directement au développement de toute la société par l'exercice de la citoyenneté et la consolidation durable du bien-être collectif.

Dans un contexte général où ne cessent de s'accroître les défis – environnementaux, sociaux, sanitaires et géopolitiques –, la HEP Vaud prépare aux professions de l'enseignement et offre des prestations de formation tout au long de la carrière. Afin de suivre au plus près les évolutions des métiers et des besoins, ses offres de formation sont sans cesse adaptées.

Résultant du processus de tertiarisation, la HEP Vaud est devenue une actrice à part entière du monde de l'éducation. Notre mission est d'y construire des compétences, d'y produire du savoir, de créer du lien et du sens, d'y ajouter de la valeur, pour nourrir cette cohésion sociale garantissant à chacune et à chacun de trouver sa place et de progresser, dans le respect, la dignité et l'égalité des chances.

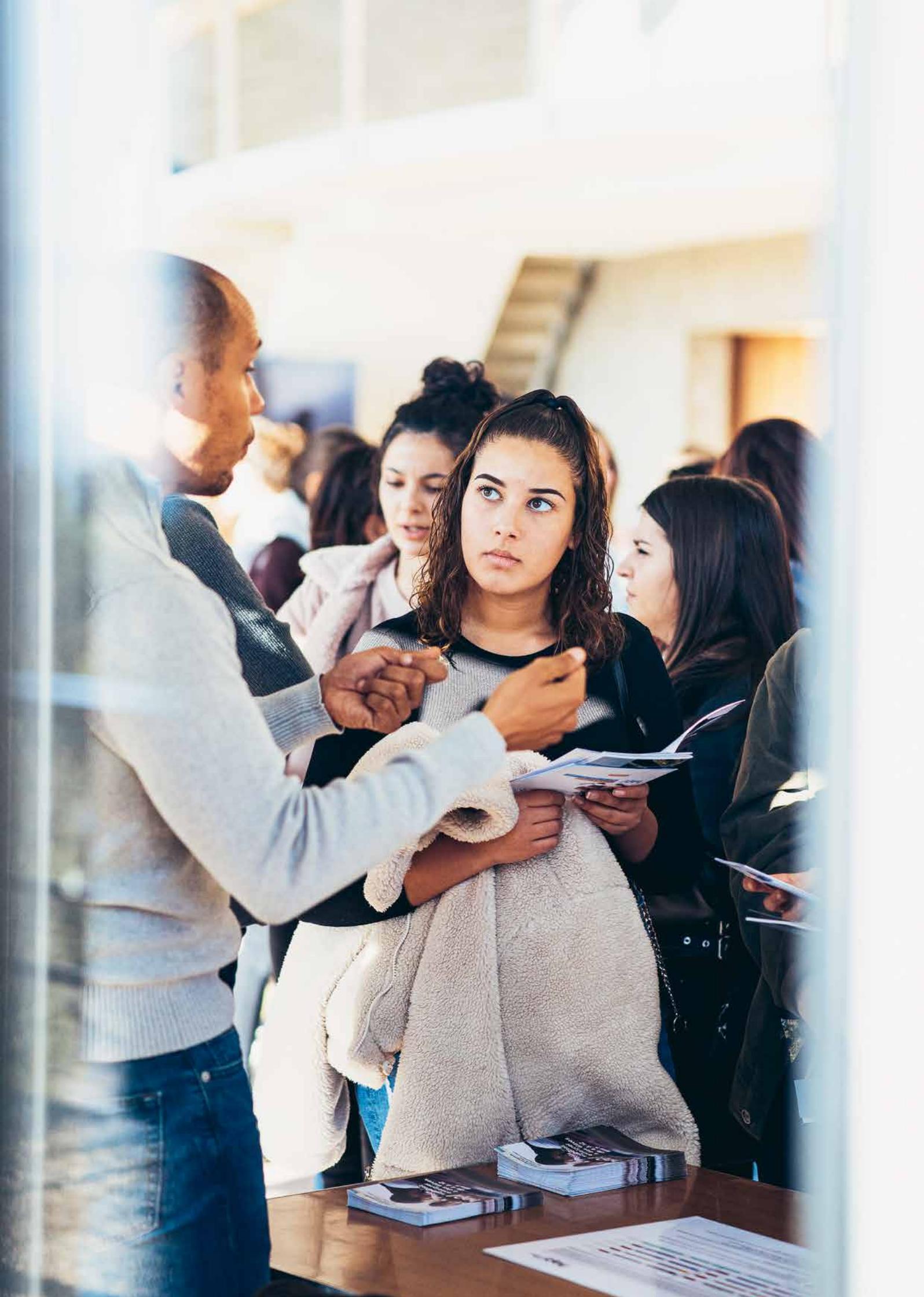
Notre mandat

Le mandat de la HEP Vaud est clairement défini par la Loi sur la HEP (LHEP) dans son article 3. Il s'inscrit dans le cadre de la Loi fédérale sur l'encouragement des Hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des Hautes écoles (LEHE). Ce mandat consiste à :

- offrir une formation de niveau tertiaire aux étudiantes et aux étudiants qui se destinent à enseigner aux degrés primaire, secondaire I, secondaire II ou dans le domaine de la pédagogie spécialisée ;
- accompagner les actrices et les acteurs du système éducatif dans leur développement professionnel et la mise en œuvre de changements majeurs tels que les nouvelles législations, les enjeux sociétaux liés à la durabilité, à l'École à visée inclusive et aux mutations technologiques ;
- produire et diffuser des savoirs et des propositions innovantes dans les domaines de la pédagogie, de la didactique et des sciences de l'éducation par l'enseignement et la recherche ;

- participer à la formation doctorale dans ses champs de compétences;
- contribuer à l'acquisition des compétences requises par d'autres métiers de l'enseignement et de la formation;
- exercer une fonction de service en faveur de la collectivité et contribuer au débat de société.

Dans l'accomplissement de ses missions, la HEP Vaud développe également le sens de la responsabilité pédagogique et sociale des enseignant·e·s, ainsi que leur sens critique.





Nos principaux défis

Le premier objectif assigné par la Confédération aux Hautes écoles suisses est celui de «créer un environnement favorable à un enseignement et une recherche de qualité» (LEHE, art. 3, juin 2011).

La HEP Vaud n'a cessé de poursuivre cette ambition depuis son ouverture en 2001. Elle a également montré son excellent niveau d'adaptation durant les cinq années couvrant le Plan d'intentions 2017-2022. Les défis sociétaux, organisationnels et sanitaires n'ont en effet pas manqué pour tester la solidité de l'institution et sa résilience.

Considérant l'augmentation constante de ses effectifs, la HEP Vaud entend adopter une posture plus active au service des institutions d'enseignement et de la société pour garantir la qualité professionnelle et académique des formations qu'elle dispense, en poursuivant sa collaboration avec les services cantonaux et les établissements partenaires de formation.

Dans ce contexte, le Plan d'intentions 2022-2027 est marqué par de nombreux chantiers transversaux auxquels la HEP Vaud s'attelle déjà afin d'assumer pleinement sa responsabilité pédagogique et sociale.

La capacité d'anticiper les besoins des professions de l'enseignement, de la formation et de l'éducation représente, plus que jamais, une responsabilité que les Hautes écoles pédagogiques doivent assumer. Celle-ci étant requise pour faire face aux enjeux cruciaux de transformation de l'École dans toutes ses dimensions. La HEP Vaud en est pleinement consciente et entend donner à sa stratégie pour l'innovation un nouvel élan dans ce domaine afin de répondre aux exigences les plus élevées de sa mission. En 2020, l'institution a plus particulièrement renforcé sa dynamique de veille sur les métiers en développant des nouvelles stratégies consistant à scruter, à la manière d'un radar, l'environnement de l'École dans toutes ses dimensions, qu'elles soient sociétale, économique, politique, technologique ou culturelle. L'objectif est d'identifier les changements susceptibles d'impacter l'École et ses métiers pour mieux cerner les contours futurs de l'École et soutenir le pilotage de sa transformation. À cette fin, une «Interface Métiers Innovation (IMI)» a été créée. Elle a pour vocation de devenir un espace permanent où se croisent et s'enrichissent les savoirs et les représentations relatives à l'École du futur et à l'avenir des professions de l'enseignement, quel que soit l'ancrage des parties prenantes, dans la recherche, l'expertise ou la pratique.

«L'École du futur» :
une adéquation toujours
plus forte aux exigences
du réel

Parmi les facteurs clés de la métamorphose actuelle et future de l'École, le développement des technologies et des médias numériques est particulièrement scruté, car il bouleverse l'accès et le rapport à la connaissance, ainsi que les méthodes d'enseignement et d'apprentissage. Le numérique n'implique pas seulement des changements d'habitudes, il modifie aussi la manière d'apprendre, de travailler et d'établir des relations. Face à cette révolution technologique, mais également face aux évolutions constantes de la société et des professions de l'enseignement, la HEP Vaud soutient la montée en compétences de l'ensemble de sa communauté.

Faciliter les formations tout au long de la vie et leur accompagnement

Dans un même souci d'adéquation aux besoins actuels et futurs de la société, de l'École et des individus en activité, l'offre de formation de la HEP Vaud s'appuie sur le principe de la formation permanente (*Life-long learning*) pour offrir à ses usagères et à ses usagers, à toutes les étapes de leur carrière (candidat·e·s – étudiant·e·s – professionnel·le·s en exercice), la possibilité de développer en continu leurs compétences. La HEP Vaud entend promouvoir de manière plus soutenue les perspectives concrètes de carrières académiques et professionnelles dans les champs de la formation et de l'éducation, y compris à l'interne, en regard des effets positifs que ce type d'approche entraîne sur la relève. Également attentive à la variété de ses publics, la HEP Vaud souhaite poursuivre la consolidation de mesures susceptibles de favoriser l'accès aux études de personnes au bénéfice de parcours atypiques ou désireuses de se réorienter vers l'enseignement. Elle déploie également les mesures d'accompagnement à même de soutenir la réussite, à niveau égal d'exigences, des étudiant·e·s issus de différents milieux sociaux et/ou ayant des besoins particuliers.

Un campus en adéquation avec les exigences du déploiement institutionnel

Ces dernières années ont vu se déployer de nouveaux espaces de bureaux et d'études sur le site du quartier de Sébeillon-Sévelin, rebaptisé «HEP docks». Pour assurer la croissance en adéquation avec sa mission, l'extension va se poursuivre avec sa localisation sur un troisième site aux Côtes de la Bourdonnette à Chavannes-près-Renens. Une HEP Vaud désormais multisite représente un nouveau défi pour assurer le maintien de la qualité des études et des conditions de travail. Mais l'agrandissement du campus offre aussi l'occasion de renforcer une exploitation orientée vers la durabilité.

En parallèle, il s'agit d'investir une thématique sur laquelle le Comité de direction travaillait déjà avec énergie avant la pandémie : la santé et la sécurité au travail. Diverses mesures seront poursuivies tout au long de la période 2022-2027, dans une visée de prévention et de gestion des risques.

Dans le champ des ressources humaines, la HEP Vaud continuera d'attacher la plus grande importance à l'adéquation de ses ressources lui permettant d'assurer ses missions, de même qu'à la qualification de son personnel, qu'il soit académique, administratif ou technique. Elle ne cessera de poursuivre le développement de sa relève, la mise en place de mesures liées à l'égalité et à la diversité au sein du corps étudiant, des professionnel·le·s en formation continue et de son personnel.

La prise en compte des besoins et du potentiel de chacune et de chacun entre en résonance avec les revendications sociétales en termes d'égalité des chances. Une égalité à laquelle le Comité de direction accorde une attention toute particulière.

L'intense travail qui a été mené dans le cadre de l'accréditation institutionnelle a notamment permis de mettre en lumière l'importance de la culture qualité au sein de la HEP Vaud. Une culture fondée sur six principes que lui confèrent solidairement ses parties prenantes: la responsabilisation, la pertinence des dispositifs qualité, la réflexivité, la participation, la transparence et la communication.

Une politique institutionnelle fondée sur le respect des engagements pris lors de l'accréditation

Après l'accréditation institutionnelle «sans condition» obtenue par la HEP Vaud en 2019, le Comité de direction souhaite confirmer la place spécifique de la Haute école dans le paysage académique suisse et international. Cette confirmation passe par la vivacité de la culture qualité à l'interne et implique la poursuite d'un management de la qualité en appui au pilotage de l'institution, ainsi que le soutien de l'ensemble des unités dans la mise en œuvre de dispositifs d'amélioration continue. Ce souci de l'assurance qualité des prestations et du fonctionnement de l'institution va de pair avec une attention particulière et constante de la HEP Vaud aux besoins des actrices et des acteurs du système éducatif pour faire face aux nouveaux défis de l'École.

Tout au long de la période 2017-2022, l'ensemble des membres de la communauté HEP ont montré leurs grandes capacités d'adaptation, y compris dans des conditions de fortes contraintes. C'est avant tout à leur implication constante que la HEP Vaud doit d'avoir été capable de continuer à fonctionner et, plus encore, à délivrer la vaste gamme de ses prestations sans déroger aux exigences de qualité. Les soussignés tiennent ici à leur témoigner leur plus profonde gratitude et à les encourager à poursuivre cet engagement sans faille durant les cinq années à venir.

Le Comité de direction:
Thierry Dias
Sandra Cottet
Cyril Petitpierre



Statut

Le Plan d'intentions de la HEP Vaud: statut et objectifs

Objectifs

Le Plan d'intentions 2022-2027 de la HEP Vaud est le troisième du nom. Il permet à l'institution d'anticiper et d'organiser son développement en fonction des besoins du monde professionnel de l'enseignement, de la formation et de l'éducation, ainsi que des évolutions, sur les plans national et international, dans son domaine de compétences. La Loi sur la Haute école pédagogique du 12 décembre 2007 (LHEP, art. 23) prévoit:

«Le Comité de direction dirige la HEP sur les plans pédagogique, scientifique, administratif et financier. À cet effet, il exerce notamment les compétences suivantes:

- *définir et mettre en œuvre la politique générale de la HEP;*
- *élaborer un plan d'intentions en début de chaque législature, soumis au Conseil de la HEP pour préavis;*
- *négoier le plan stratégique pluriannuel avec le département à l'intention du Conseil d'État, qui l'approuve et le soumet au Grand Conseil pour adoption;*
- *émettre périodiquement un rapport sur le suivi du plan stratégique pluriannuel à l'intention du département;*
- *(...)».*

Le Plan d'intentions permet d'exposer la position de la HEP Vaud dans le processus de négociation du Plan stratégique avec le Conseil d'État, par l'intermédiaire du DEF (Département de l'enseignement et de la formation professionnelle). Il contient les objectifs que la HEP Vaud se propose d'atteindre au travers de différentes mesures assorties de critères d'atteinte de ces objectifs au cours de la législature qui s'étend du 1^{er} juillet 2022 au 30 juin 2027.

En effet, la HEP Vaud dispose de l'initiative dans la détermination de sa propre évolution, conformément au statut d'autonomie que lui confère la loi. Elle porte la responsabilité d'analyser l'ensemble des informations dont elle dispose concernant les besoins des enseignant·e·s et des autres professionnel·le·s de l'enseignement, de la formation et de l'éducation, les changements prévus ou prévisibles des standards et des conditions de l'enseignement, les données issues de la recherche aux plans national et international, ainsi que son propre fonctionnement, puis d'en tirer les lignes directrices vers lesquelles les efforts seront portés prioritairement.

À cette fin, le Comité de direction prépare son Plan d'intentions en s'appuyant sur les unités qui composent la HEP Vaud, en articulant l'ensemble des informations réunies et en opérant des choix tenant compte des valeurs inscrites dans sa *Charte éthique*.

Le présent document est donc destiné, d'une part, au Conseil d'État, afin de servir de base à la négociation du Plan stratégique 2022-2027, mais aussi, d'autre part, à l'ensemble de la communauté HEP et à ses partenaires afin que chacune et chacun puisse appréhender les principaux enjeux de l'action de la HEP Vaud et s'approprier les objectifs prioritaires qui vont orienter son action au cours des cinq prochaines années.





Les 4 axes du Plan d'intentions 2022-2027

Axe 1: L'enseignement

Véritable ADN de la HEP, l'axe enseignement doit largement contribuer à la réalisation de la mission de l'École publique et assurer l'amélioration continue de la formation des enseignant·e·s primaires, secondaires et spécialisé·e·s, ainsi que plus largement dans le champ des sciences de l'éducation et celui de la didactique disciplinaire. Cette visée implique également de relever le défi d'une adaptation des programmes aux nombreux enjeux sociétaux, tels que l'éducation à la durabilité, le numérique ou le plurilinguisme, ainsi que l'accompagnement de l'École publique dans son cheminement vers des pratiques plus inclusives.

Axe 2: La recherche

La dynamique de développement intense engagée sur cet axe, notamment en termes de publications et de levée de fonds lors de la décennie couvrant les deux Plans d'intentions antérieurs (2012-2022), a permis à la HEP Vaud d'atteindre un niveau d'expertise aujourd'hui largement reconnu tant sur le plan académique que dans la communauté professionnelle des enseignant·e·s. Afin de renforcer son assise, il s'agira jusqu'en 2027 de confirmer la légitimité des travaux issus de la recherche, principalement dans l'élaboration de ressources dédiées aux professionnel·le·s de l'École et de confirmer le dynamisme institutionnel. Ce processus de montée en puissance continue ira de pair avec le développement d'une politique *Open Science* ambitieuse assurant un haut niveau de diffusion et de partage des connaissances acquises dans les domaines de la pédagogie, de la didactique et des sciences de l'éducation.

Axe 3: Contribution à la société

Cet axe du Plan d'intentions requiert une attention toute particulière tant les objectifs qui lui sont assignés sont au cœur de la vision stratégique de l'institution. Durant les cinq prochaines années, il s'agira de réussir la mutation progressive de la formation continue en relevant le défi de la formation permanente (*Lifelong Learning*). Face à l'évolution constante du monde et de la forme scolaire, la HEP Vaud entend offrir un soutien continu et adéquat aux enseignant·e·s en activité comme aux directions

d'école, ainsi qu'aux besoins d'autres actrices et acteurs du monde de la formation, tout en inscrivant l'innovation au cœur du développement des compétences. Enfin, l'institution s'attachera au quotidien à confirmer son rôle de primo-partenaire par son expertise métier, dans un vivier local d'institutions partenaires qui la stimule.

Axe 4 : Politique institutionnelle

Alors que la HEP Vaud vient de fêter ses 20 ans d'existence, force est de constater que bon nombre de ses modalités d'organisation et de ses processus de fonctionnement nécessitent d'être actualisés. Le Plan d'intentions 2022-2027 annonce donc légitimement des objectifs majeurs et ambitieux dans ce domaine. Il doit être l'occasion d'un projet de soutien renforcé, d'une part, au développement des qualifications et des compétences de tous les personnels de la HEP et, d'autre part, à l'évolution de ses infrastructures mises sous tension par l'augmentation constante de ses effectifs d'étudiant·e·s et de personnel. Avec, pour toile de fond, le développement de sa culture et de son système d'assurance qualité, la HEP Vaud s'attachera également à poursuivre ses démarches d'amélioration continue conformément aux obligations légales découlant de son statut de Haute école accréditée. Ces projets s'inscrivent dans une perspective de durabilité au sein de laquelle les actrices et les acteurs bénéficient de conditions d'études et de travail de haute qualité.





Objectifs

Liste des objectifs stratégiques

Stratégiques

AXE 1 – L'ENSEIGNEMENT

- 1.1 Adapter les programmes de formation en anticipant l'évolution de l'organisation de l'École et de ses professions
- 1.2 Intégrer l'éducation à la durabilité dans les programmes de formation
- 1.3 Former les futurs enseignant·e·s à exercer au sein d'une École à visée inclusive et à agir pour la réussite de tous les élèves
- 1.4 Renforcer les connaissances et les compétences dans le domaine de l'éducation numérique
- 1.5 Consolider les compétences des futurs professionnel·le·s à exercer leur métier dans un contexte plurilinguistique et multiculturel

AXE 2 – LA RECHERCHE

- 2.1 Produire des connaissances scientifiques et développer des ressources à destination des professionnel·le·s de l'École, en adéquation avec les enjeux sociétaux
- 2.2 Développer la culture de projets de recherche sur la base de fonds externes
- 2.3 Contribuer à la mutation numérique de la recherche et du développement en lien avec les objectifs de l'*Open science*

AXE 3 – CONTRIBUTION À LA SOCIÉTÉ

- 3.1 Encourager l'innovation et soutenir l'évolution de l'organisation de l'École dans une perspective de formation permanente (*Lifelong Learning*)
- 3.2 Intervenir comme partenaire de référence considérant les enjeux sociétaux
- 3.3 Contribuer à l'acquisition de compétences requises par l'exercice de métiers de la formation permanente dans différents domaines

AXE 4 – POLITIQUE INSTITUTIONNELLE

- 4.1 Orienter l'organisation et le fonctionnement de la HEP Vaud dans une perspective d'adaptation continue à son environnement
- 4.2 Anticiper l'évolution des ressources et la qualification des personnes nécessaires au déploiement de la HEP Vaud
- 4.3 Renforcer la culture institutionnelle à l'interne de la HEP Vaud et sa visibilité à l'externe



Axe 1 – L’enseignement

Les exigences des évolutions de l’environnement, l’adaptation nécessaire de l’École aux profils des élèves, mais aussi leurs conséquences sur l’organisation des établissements et les professions de l’enseignement et de l’éducation constituent autant de défis auxquels la HEP Vaud se doit d’apporter une réponse sociétale adaptée. Celle-ci consiste à la fois à intégrer les nouvelles caractéristiques intrinsèques aux métiers de l’enseignement au XXI^e siècle et à préparer les futurs professionnel·le·s à l’exercice de leur activité dans une École du futur multifacette. Dans cette optique, l’ensemble des plans d’études se verront révisés lors de l’exercice de ce Plan d’intentions. Afin d’assurer leur adéquation optimale avec la réalité du terrain, cette révision tiendra pour partie compte des résultats des travaux de l’Interface Métiers Innovation réalisés en 2021, vecteurs d’une collaboration étroite entre la HEP Vaud et les services cantonaux en charge de l’enseignement.

La formation des enseignant·e·s se doit d’être à l’écoute des besoins de l’École publique et d’anticiper l’évolution des attentes sociales liées aux métiers de l’enseignement. Garanties de la qualité de la formation, les plans d’études intègrent ces évolutions, tout en assurant l’acquisition des compétences professionnelles essentielles. Après plusieurs adaptations réalisées au cours des dix dernières années, il est indispensable d’en-core mieux nous projeter dans ce que sera l’École des vingt prochaines années et y préparer nos étudiant·e·s. C’est l’ambition d’une École à visée plus inclusive dans une société multicomposite, mais aussi celle d’une véritable éducation au numérique et à la durabilité. Dans cette perspective, une attention particulière aux compétences transversales communes à toutes les professions de l’enseignement (comme par exemple la posture au service du bien commun, la prise de parole performante, l’animation d’un collectif d’apprentissage dans des situations critiques, etc.) sera réactivée, tout comme l’acquisition de compétences de haut niveau – telles que l’éthique professionnelle et la capacité à analyser de façon pointue les difficultés rencontrées par les élèves – s’avère de plus en plus importante.

En première ligne de ces transformations, les enseignant·e·s spécialisés doivent bénéficier d’une formation optimisée, qui offre des parcours différenciés. Des parcours qui permettent de répondre aux besoins de la classe d’enseignement spécialisé regroupant des élèves à besoins édu-catifs particuliers, mais également aux besoins de renfort au sein d’une classe ordinaire dont la profession continuera à se développer dans une

1.1 Adapter les programmes de formation en anticipant l’évolution de l’organisation de l’École et de ses professions

1.1.1 Réviser les plans d’études des formations de base en tenant compte de l’évolution des besoins cantonaux et des cadres nationaux

saine complémentarité avec l'enseignement ordinaire. Il s'agit autant d'améliorer les pratiques didactiques de ces futurs professionnel-le-s que de leur permettre d'acquérir des compétences approfondies vis-à-vis de certains besoins éducatifs particuliers.

Les enseignant-e-s du degré secondaire I doivent pouvoir être formés jusqu'à quatre disciplines enseignables afin d'assurer une présence plus importante auprès de leurs élèves et de mieux les accompagner dans cette phase de leur développement. Déjà lancé dans le cadre du Plan stratégique 2017-2022, ce chantier doit prochainement aboutir à la mise en œuvre de ce nouveau cursus.

La formation des enseignant-e-s du degré primaire doit, elle aussi, répondre sans cesse à de nouveaux défis. Sur le plan national, l'ensemble des actrices et des acteurs s'accordent sur le fait que le modèle d'un cursus en trois ans mis en place il y a près de vingt-cinq ans a dépassé ses limites, tant les besoins se sont accrus. Un nouveau dispositif, comprenant une formation complémentaire certifiée au fil de l'entrée dans la profession, doit être préparé, de manière coordonnée avec les autres cantons.

La formation des enseignant-e-s du degré secondaire II devra s'adapter aux nouveaux profils de compétences prévus par la révision de la maturité gymnasiale en chantier au niveau fédéral.

Enfin, la formation de Master en Sciences et pratiques de l'éducation, conjointe avec l'Université de Lausanne, doit se renforcer afin de répondre encore plus précisément aux besoins en professionnel-le-s capables d'assurer la formation permanente, tout au long des parcours professionnels de plus en plus multiples, dans tous les domaines.

1.1.2 Collaborer avec les établissements scolaires afin d'optimiser la formation pratique en stage et d'intégrer les perspectives d'évolution des professions et des besoins de l'École

La collaboration avec plus de 150 établissements scolaires, spécialisés ou de formation professionnelle, est au cœur de la mission de la HEP Vaud. Y porter une attention toujours soutenue et introduire des dispositifs de collaboration innovants sont indispensables afin de garantir la pertinence des formations de la HEP Vaud en regard des domaines professionnels auxquels elle forme ses étudiant-e-s.

Les établissements assument une part très importante de la formation pratique des étudiant-e-s par l'intermédiaire des praticiennes formatrices et des praticiens formateurs. L'audit approfondi conduit de 2020 à 2022 par la Cour des comptes à ce sujet confirme l'efficacité globale du système des stages, même s'il pointe plusieurs améliorations nécessaires. La Cour des comptes invite notamment la HEP Vaud à prendre de manière plus nette le leadership de la formation pratique. C'est pourquoi la HEP doit assurer un rôle moteur dans l'analyse et la mise en œuvre des recommandations de la Cour des comptes, en étroite collaboration avec les établissements scolaires et l'appui des services cantonaux (DGEO, DGEP), en se dotant d'un plan d'actions.

La collaboration de la HEP avec les établissements se traduit également par la mise à disposition de ressources telles que présentées plus loin, sous l'axe 3. Par ailleurs, la HEP souhaite encore mieux bénéficier de l'expérience des établissements et mettre en évidence leur réalité dans les programmes de formation de base. Cette volonté se traduit par l'engagement – au sein de chacune de ses unités d'enseignement et de recherche – d'enseignant-e-s qui exercent régulièrement une activité dans un établissement scolaire, ainsi que par un soutien particulier aux projets d'innovation qui impliquent une collaboration avec le terrain.

En janvier 2020, la HEP Vaud a lancé son plan d'actions transversal d'intégration des objectifs de durabilité dans tous ses domaines d'activité. Cette initiative fait suite à la mise en évidence et à la prise de conscience, ces dernières années, de l'urgence climatique et de la nécessité pour les actrices et les acteurs de l'éducation de se saisir de ces questions.

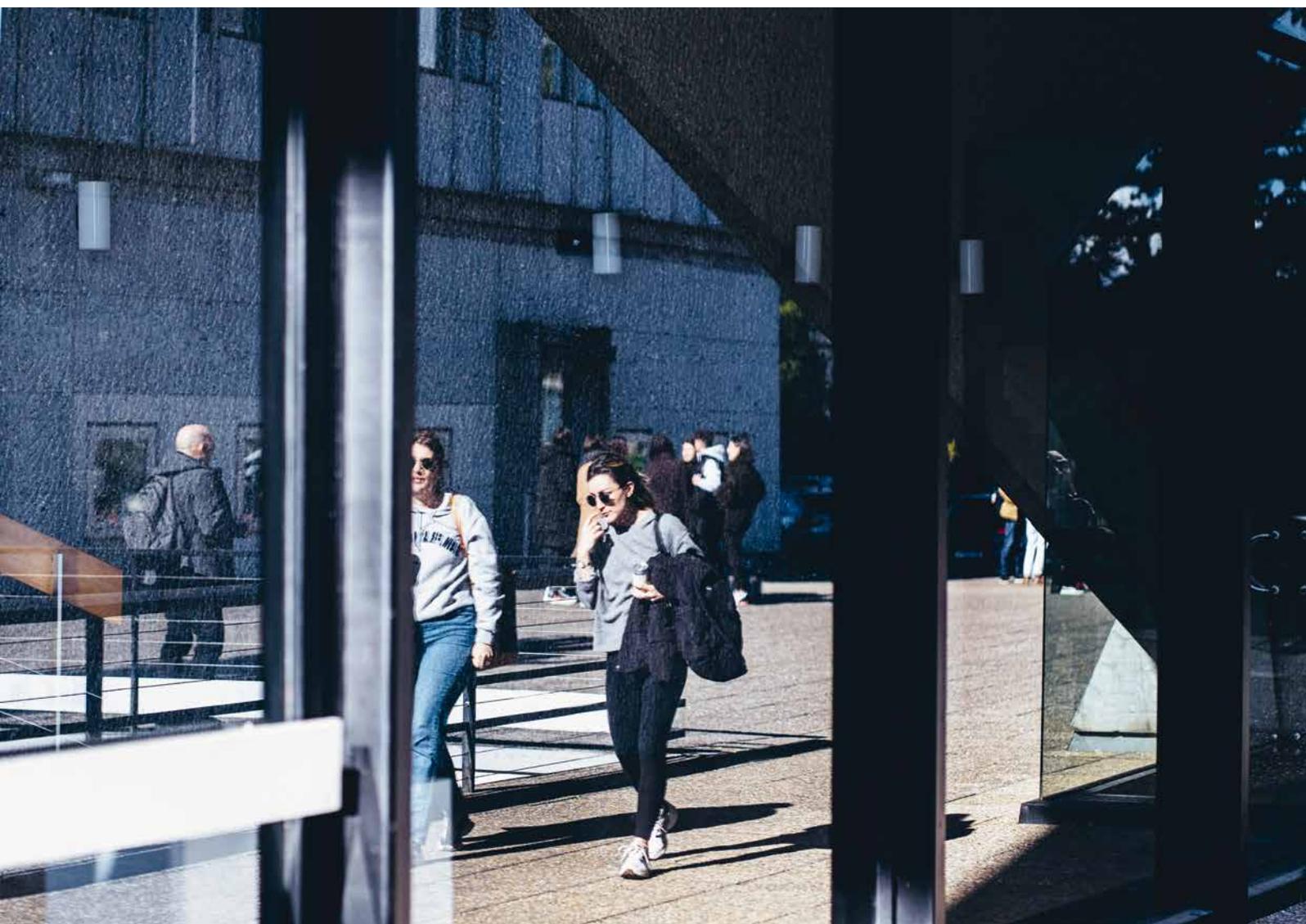
La formation des enseignant-e-s étant au cœur du mandat des HEP, il convient d'explicitier les enjeux auxquels sont confrontés les formatrices et les formateurs aux plans épistémologique, didactique et pédagogique. Il s'agit également de penser les articulations possibles entre leurs différents apports afin de constituer des cursus de formation cohérents. Des modules spécifiques doivent être développés pour assurer la formation en éducation à la durabilité.

Les défis de la durabilité sont tels qu'ils nécessitent l'implication citoyenne dans une perspective de prise de responsabilité individuelle. Afin de permettre à ses étudiant-e-s d'expérimenter concrètement cette implication participative, la HEP Vaud soutient leurs projets.

1.2 Intégrer l'éducation à la durabilité dans les programmes de formation

1.2.1 Développer des enseignements spécifiques dans le domaine de la durabilité et de l'éducation à la durabilité

1.2.2 Favoriser les projets des étudiant-e-s dans le domaine de la durabilité et de l'éducation à la durabilité



1.3 Former les futurs enseignant·e·s à exercer au sein d'une École à visée inclusive et à agir pour la réussite de tous les élèves

Les défis posés à la communauté éducative par la diversité grandissante de ses membres interrogent la manière dont ses actrices et ses acteurs y répondent. Il s'agit de passer d'un paradigme intégratif, centré sur l'individu devant prouver sa capacité à s'intégrer et à se maintenir dans le groupe, à un paradigme inclusif impliquant collectivement la communauté éducative, cette dernière n'étant l'exclusivité de personne. L'évolution des professions, des fonctions, des dispositifs et des démarches découlant de la mise en œuvre d'une École à visée inclusive se répercute au niveau tant des élèves et des professionnel·le·s que du système scolaire dans sa globalité.

1.3.1 Développer la capacité des étudiant·e·s à agir sur le terrain en tenant compte de la diversité et des besoins des élèves par des pratiques différenciées

C'est par la pertinence de ses pratiques pédagogiques et didactiques que l'enseignant·e pourra favoriser autant que possible, au sein de sa classe, dans ses disciplines, les apprentissages de tous ses élèves. Tenant compte de leur diversité, l'enseignant·e doit disposer d'une palette d'approches et faire preuve d'une grande flexibilité dans la présentation des matières et des compétences, sans renoncer à faire preuve d'exigence. Il s'agit là d'un équilibre complexe qui nécessite des compétences de haut niveau. C'est aussi une culture professionnelle, une représentation du rôle de l'enseignant·e dans ce domaine, que les futurs enseignant·e·s doivent acquérir, et ce dès le début de la formation. La poursuite de l'effort de formation engagé en ce sens – notamment dans les plans d'études en enseignement secondaire – est nécessaire pour allier visée inclusive et efficacité.

1.3.2 Sensibiliser les étudiant·e·s aux inégalités, dont celle du genre, et à leur influence sur les parcours scolaires et professionnels

La réussite de tous les élèves repose notamment sur la prise de conscience par les enseignant·e·s, dès leur formation initiale, des facteurs d'inégalités qu'ils seront amenés à rencontrer tout au long de leur carrière. Il existe des pratiques pédagogiques qui tendent à accroître les inégalités, alors que d'autres s'inscrivent dans une visée plus inclusive. L'acquisition de telles connaissances se doit d'être intégrée dans l'adaptation des plans d'études.

1.4 Renforcer les connaissances et les compétences dans le domaine de l'éducation numérique

Indéniablement, la numérisation transforme le monde du travail tout comme les modes de vie. Elle n'entraîne pas seulement des changements d'habitudes, elle modifie aussi profondément la manière d'apprendre et d'enseigner.

La créativité et l'esprit d'anticipation paraissent les meilleures ressources pour s'y adapter et en tirer parti. C'est en ce sens que la HEP Vaud veut développer la formation des futurs professionnel·le·s de l'enseignement, en renforçant une formation qui fait aussi la part belle aux notions et concepts fondateurs de l'informatique en tant que discipline scientifique.

1.4.1 Développer chez les étudiant·e·s les connaissances et les compétences numériques pour un enseignement répondant aux besoins de la société

En tant que lieu de formation des enseignant·e·s, la HEP Vaud amène les étudiant·e·s à une solide connaissance de l'univers numérique, afin qu'ils soient en mesure d'en tirer le meilleur profit pédagogique et d'en cerner également les limites et les dangers. Le champ d'observation, de compréhension et d'analyse qui doit être abordé au cours de la formation est vaste. Il s'étend des informations et données sur internet aux réseaux sociaux, en passant par les interactions personne-machine, l'intelligence artificielle, l'impact du numérique sur la durabilité, les jeux vidéo ou encore l'éducation aux médias.

Dans le cadre de son introduction progressive aux différents degrés de l'enseignement, la science informatique participe à l'éducation numérique en tant que discipline d'apprentissage. Parce que ses étudiant-e-s n'ont, pour la plupart, pas bénéficié de formation en science informatique, la HEP Vaud leur donne l'occasion d'acquérir les connaissances nécessaires dans cette discipline afin de bien mesurer les enjeux de l'éducation numérique.

Dès leur formation pratique de base, les futurs enseignant-e-s doivent apprendre, de façon pertinente et critique, comment intégrer les outils numériques dans leur enseignement et développer les compétences des élèves. Dans ce cadre, notamment, les technologies d'aide représentent aujourd'hui un formidable outil pour construire une École accessible à tous les élèves dans le respect de leurs différences. L'effort engagé en ce sens doit être poursuivi.

Les professionnel-le-s de l'enseignement exercent dans une société de plus en plus multiculturelle et plurilinguistique dont les repères évoluent très vite. Leur formation à la HEP Vaud doit leur permettre d'appréhender ce contexte afin d'en tirer le meilleur parti possible pour stimuler les apprentissages de leurs élèves. En ce sens, des enseignements portant sur l'identité et l'altérité linguistiques, culturelles et sociales sont inscrits aux plans d'études. L'ensemble de la formation vise à donner aux étudiant-e-s les moyens de faciliter l'intégration de la diversité.

La Suisse se caractérise notamment par son plurilinguisme. En matière d'éducation, les autorités fédérales accordent une importance prioritaire à l'enseignement des langues, tant par souci de cohésion nationale que de valorisation de cet atout essentiel au développement du pays qui assure sa place en Europe et dans le monde. Un nombre toujours plus important d'activités économiques, culturelles, académiques ou sociales dépend de la maîtrise de langues nationales/étrangères.

Alors que la CDIP a introduit un net renforcement de l'enseignement des langues, la HEP Vaud constate que ses propres étudiant-e-s peinent à assurer un niveau de maîtrise satisfaisant, en particulier de l'allemand, et que les établissements manquent manifestement d'enseignant-e-s en langues nationales/étrangères. Un plan d'actions renforcé combinant stages linguistiques, multiplication des possibilités de parler, d'apprendre et de travailler dans la langue nationale/étrangère, exigences plus soutenues et programmes de formation spécifiques, complémentaires aux cursus existants, s'avère indispensable.

Après la crise sanitaire qui a considérablement entravé la réalisation des projets de mobilité étudiante, leur relance est indispensable. Encourager nos étudiant-e-s à expérimenter d'autres systèmes de formation, à comparer les contextes, les méthodes et les systèmes de formation est un incontournable. La mobilité contribue à développer leur ouverture d'esprit et à nourrir l'ambition nécessaire à des pratiques innovantes inspirées de ce qui fonctionne bien ailleurs. La mobilité vise aussi à leur donner l'occasion de vivre par eux-mêmes le décalage culturel auquel sont confrontés certains de leurs élèves.

Ainsi, le «détour» par l'étranger ou par d'autres régions linguistiques suisses constitue une valeur ajoutée importante dans la formation des futurs enseignant-e-s: maturité, autonomie, expérimentation de la

1.4.2 Développer chez les étudiant-e-s la capacité à intégrer le numérique dans leur pratique professionnelle

1.5 Consolider les compétences des futurs professionnel-le-s à exercer leur métier dans un contexte plurilinguistique et multiculturel

1.5.1 Renforcer la maîtrise des langues nationales/étrangères par les étudiant-e-s

1.5.2 Encourager la mobilité étudiante

diversité et de l'altérité, mise en perspective de sa propre expérience, capacité d'adaptation et renforcement des compétences linguistiques sont autant de valeurs constitutives de leur ouverture sur le monde.

La présence dans nos murs d'étudiantes et d'étudiants étrangers ou issus d'autres régions linguistiques suisses apporte, quant à elle, un regard externe toujours bienvenu sur les méthodes pédagogiques établies et enrichit les échanges au sein des modules de formation. La HEP Vaud tire ainsi parti de son emplacement au cœur de Lausanne, ville dont le rayonnement intellectuel et culturel est solidement établi.





Axe 2 – La recherche

En tant que Haute école membre du réseau swissuniversities, la HEP Vaud doit persévérer dans sa mission de production de connaissances scientifiques au service d'une amélioration constante de ses prestations de formation et de services. L'objectif principal de l'axe recherche consiste en une orientation explicite des produits de la recherche vers la constitution de ressources pédagogiques, didactiques et éducatives au service des usagères et usagers que sont les professionnel-le-s de l'École. La HEP Vaud les soutient dans leur volonté d'ajuster leur démarche aux changements constants d'une société en mouvement qui interroge leurs pratiques et leurs réflexions.

La dynamique de la recherche d'une institution s'exprime de manière explicite par la densité et la diversité de sa production scientifique, notamment sous la forme des publications de son personnel d'enseignement et de recherche. Un monitoring de ce processus de diffusion doit permettre d'évaluer son évolution au cours des années, ainsi que sa capacité à répondre aux questions éducatives les plus saillantes exprimées par les professionnel-le-s de l'École.

Afin d'assurer la meilleure adéquation possible entre les produits de la recherche et les attentes des professionnel-le-s, les approches collaboratives et participatives dans la conduite de projets de recherche avec les enseignant-e-s de terrain et les futurs enseignant-e-s seront particulièrement favorisées. Cette posture vise à assurer une amélioration constante de l'enseignement et de l'apprentissage des élèves.

Souhaitant se profiler à la pointe de la recherche, les activités scientifiques de la HEP Vaud doivent savoir focaliser certaines de ses problématiques autour de sujets émanant des questionnements des professionnel-le-s de terrain. Lors du Plan d'intentions 2022-2027, une attention particulière sera également réservée aux thématiques saillantes dans le contexte de l'École vaudoise, notamment l'éducation à la durabilité, l'École à visée inclusive et l'éducation numérique.

Après une décennie de développement intense, la recherche au sein de la HEP Vaud a atteint une certaine maturité, caractérisée tant par la diversité de ses champs d'études que par l'utilisation de fonds obtenus dans le cadre de la subvention cantonale. Afin de renforcer la dynamique

2.1 Produire des connaissances scientifiques et développer des ressources à destination des professionnel-le-s de l'École en adéquation avec les enjeux sociétaux

2.1.1 Soutenir la réflexion et les pratiques des professionnel-le-s face aux changements de l'École en favorisant les approches collaboratives et participatives

2.1.2 Développer des projets de recherche dans des domaines scientifiques et professionnels émergents

2.2 Développer la culture de projets de recherche sur la base de fonds externes

engagée et d'asseoir sa notoriété en termes de recherche, l'ensemble de la communauté des chercheur-e-s doit poursuivre et consolider le développement de sa culture de levée de fonds externes. Il s'agit d'un enjeu de moyens qui est le corollaire du positionnement stratégique de la HEP Vaud en matière de recherche, tant au niveau national qu'international. En termes d'attractivité des talents et des vocations, la renommée de la recherche constitue sans doute un facteur de choix important. La levée de fonds est un enjeu fondamental pour une institution telle que la HEP Vaud, souhaitant concilier la légitimité de sa mission de recherche et la part grandissante des budgets qu'elle consacre à cet effet, dans un contexte de compétition nationale et internationale.

2.2.1 Consolider sur fonds propres ou tiers les recherches portant sur l'enseignement, l'apprentissage et la formation dans une culture du travail en projet

L'enseignement, l'apprentissage et la formation restent les trois thématiques principales pour lesquelles les Hautes écoles pédagogiques revendiquent légitimement un haut niveau d'expertise dans le domaine de la recherche. Afin de soutenir le développement de cette expertise au-delà des possibilités offertes sur la base des subventions cantonales, un enjeu fort de ce Plan d'intentions consiste à augmenter significativement la part de subsides obtenus sur la base de fonds tiers. Ce défi s'inscrit dans une systémique de culture du travail en projet garantissant l'adaptation de la demande budgétaire aux caractéristiques du projet.

2.2.2 Développer des projets de recherche en coconstruction avec des partenaires nationaux et internationaux

Lors de ce nouvel exercice 2022-2027, une mise en évidence particulière sera réservée aux projets les plus remarquables élaborés et conduits avec des partenaires nationaux et internationaux. Leur haut niveau d'expertise et d'excellence intrinsèque devra être reconnu et validé par la communauté scientifique dans son ensemble, notamment par une diffusion des travaux au sein de revues ou d'éditeurs de renom.

2.3 Contribuer à la mutation numérique de la recherche et du développement en lien avec les objectifs de l'Open science

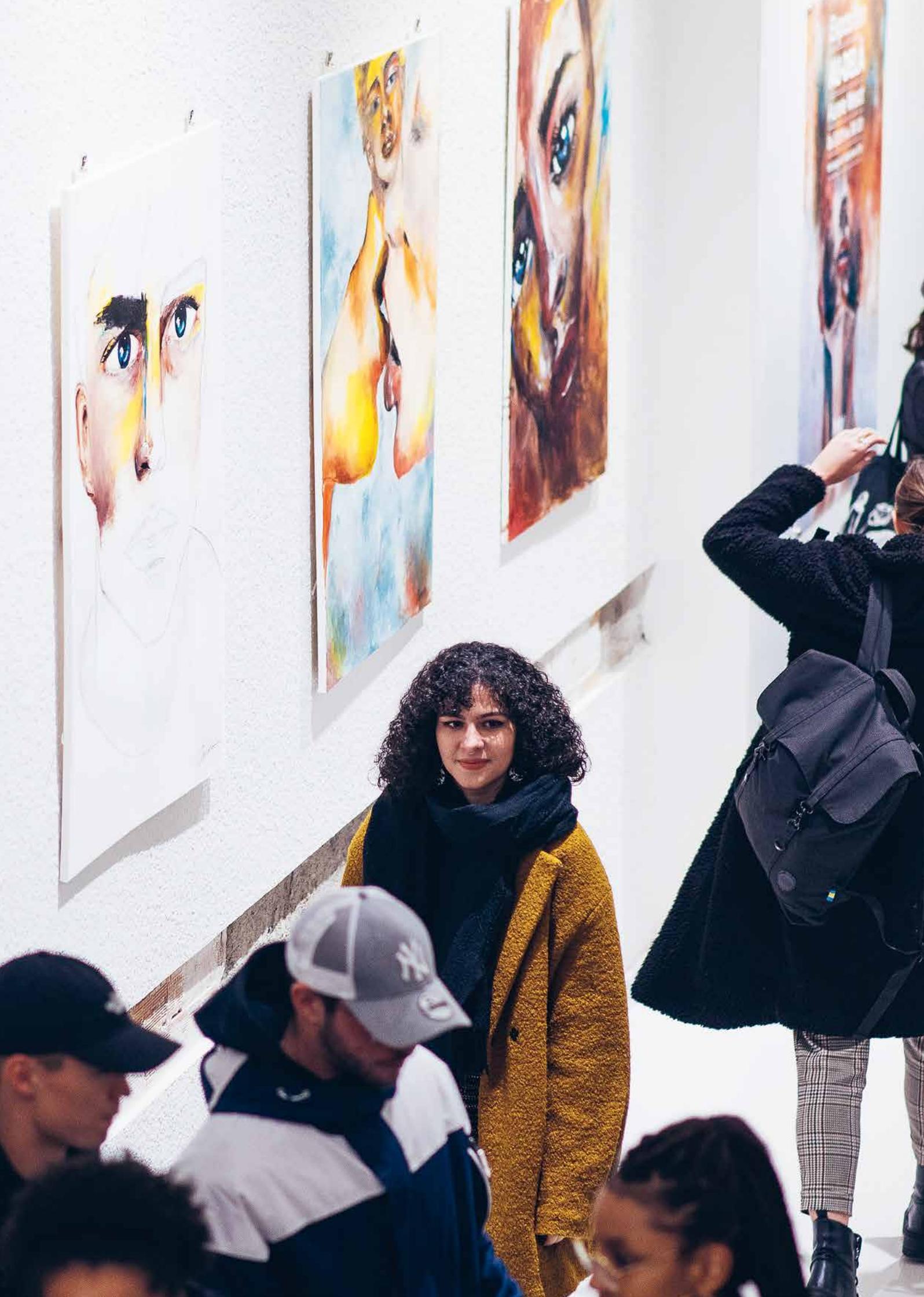
Dès 2003, la HEP Vaud s'est engagée dans cette voie en ratifiant la Déclaration de Berlin et en élaborant ces dernières années un dépôt institutionnel propre, ORFEE (*Open Repository For Educational E-prints*). Fin 2020, une nouvelle étape est franchie avec la création d'un Pôle dédié à l'Open Science. Sa mise en place concrétise la place réservée par la HEP Vaud à l'Open Access, à la problématique des données de la recherche (*Open Research Data*) et aux *Open Educational Ressources* (OER), représentant autant de défis incontournables pour la formation de demain. La période 2022-2027 sera consacrée à l'implémentation et à la mise en œuvre des processus d'outils de monitoring et de supports numériques rencontrant les ambitions de l'institution et répondant aux attentes nationales vis-à-vis des Hautes écoles.

2.3.1 Initier une culture académique de partage des données et de diffusion libre des résultats, tant auprès de la communauté scientifique que des professionnel-le-s, dans le respect des règles éthiques de l'institution

En 2016, swissuniversities et le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) ont élaboré une stratégie nationale pour l'Open Access, suivie d'un plan d'actions pour la période 2016-2018. Cette stratégie se donne pour objectif de voir, d'ici 2024 au plus tard, 100% des publications scientifiques issues de financements publics disponibles en accès libre. D'ici 2027, les publications émanant de la communauté de recherche de la HEP Vaud devront s'inscrire dans un mouvement fort vers l'Open Access.

Consciente des enjeux de l'Open Access, la HEP Vaud a signé en 2021 la Déclaration de San Francisco sur l'évaluation de la recherche (DORA, 2013). Dès lors, elle a rejoint la communauté des institutions scientifiques engagées dans la stratégie nationale des principes IRS (*Findable, Accessible, Interoperable, Reusable*) relatifs aux données de la recherche. Conformément à ces engagements, il s'agira, entre 2022 et 2027, de concevoir et mettre en œuvre des structures numériques dédiées au stockage des données.





Axe 3 – Contribution à la société

À l'instar d'autres professions, il est désormais certain que la profession enseignante doit faire l'objet de mises à jour régulières en termes de formation. Une dynamique de formation permanente (*Lifelong Learning*) doit être implémentée dans les pratiques professionnelles ordinaires au sein de chaque établissement. Il s'agit d'un projet majeur. Il en va du soutien de l'évolution de l'organisation de l'École dans toutes ses composantes. Face à un défi d'une telle envergure, les modalités de formation doivent aussi s'adapter à de nouvelles demandes, de nouveaux besoins et de nouvelles attentes des enseignant-e-s en poste. Innovation, attractivité et créativité sont incontournables pour que la HEP Vaud reste la partenaire privilégiée des enseignant-e-s et des directions d'établissement pour la qualité des solutions de formation continue.

La HEP Vaud propose des modalités de formation continue attestée à l'écoute de ses usagères et usagers (programme annuel de cours, prestations sur mesure, Journées cantonales de formation continue, etc.). Elle propose aussi la plus large palette, sur le plan suisse, de programmes de CAS, DAS et MAS dans le domaine de l'enseignement. Pour accroître encore son attractivité, la HEP Vaud doit innover, proposer des formes plus ouvertes de formation permettant d'aborder les thématiques individuellement ou collectivement, de manière graduée. L'offre peut ainsi se déployer en partant d'un format très simple et accessible (par exemple, une capsule en ligne) jusqu'à différents niveaux d'approfondissement qui permettraient de faire certifier des acquis, de construire son propre programme selon ses besoins, de rencontrer des expert-e-s tout comme des collègues qui partagent les mêmes questionnements, etc. Les outils pédagogiques (notamment les *Lesson studies*) et technologiques aujourd'hui disponibles facilitent beaucoup ces divers développements.

Il s'agit également d'optimiser l'articulation des contenus entre formation initiale et formation continue. Cette articulation suppose plus de souplesse, en offrant aux étudiant-e-s la possibilité de suivre certaines formations avancées aux côtés d'enseignant-e-s diplômés ou en multipliant les contacts et les collaborations entre enseignant-e-s de la HEP et enseignant-e-s du terrain scolaire.

Enfin, il importe de rendre visible le «cycle de vie» des professions de l'enseignement, et d'en faire évoluer la représentation des étudiant-e-s afin qu'ils puissent s'inscrire dès leurs premières années dans une perspective de formation permanente, soutenus par des dispositifs d'entrée dans la profession et par des pairs expérimentés (tutrices, tuteurs, etc.).

3.1 Encourager l'innovation et soutenir l'évolution de l'organisation de l'École dans une perspective de formation permanente (*Lifelong Learning*)

3.1.1 Développer des modalités de formation innovantes, ouvertes et attractives à l'intention du public enseignant

3.1.2 Accompagner le développement de l'organisation de l'École et de ses métiers

L'établissement scolaire est au cœur de l'organisation de l'École et de son évolution. Il constitue le lieu de travail des enseignant·e·s et l'espace porteur de changements durables attendus par la société. La HEP Vaud assure une partie de la formation des cadres des établissements, ainsi que la formation à différentes fonctions qui sont autant de ressources pour l'établissement. Grâce à l'impulsion des grands projets du DEF, l'organisation même des établissements scolaires évolue, reposant de plus en plus sur la mobilisation collective de ses collaboratrices et ses collaborateurs. Ces démarches sont activement accompagnées par la HEP Vaud. Compte tenu des enjeux et des défis posés à chaque établissement scolaire, en vue de renforcer leur autonomie adaptée à leur propre contexte, il y a lieu d'étendre nos prestations, de les diversifier, et d'innover afin de soutenir encore mieux la qualité du système scolaire. Il s'agit par exemple de multiplier les occasions de partage et d'analyse d'expériences, de renforcer les compétences de celles et ceux qui sont amenés à piloter des projets ou des plans d'actions, à implémenter l'innovation ou à animer le travail d'équipes de collègues, de mettre à disposition des compétences d'expertise tout comme de supervision.

3.2 Intervenir comme partenaire de référence considérant les enjeux sociétaux

L'offre de formation continue de la HEP Vaud s'inscrit dans un environnement riche en ressources et en possibilités de développement personnel et professionnel. L'enjeu pour les cinq prochaines années est d'affirmer, par la qualité de ses dispositifs et par un haut niveau d'expertise, le leadership de l'institution dans le domaine de l'enseignement en réponse aux enjeux omniprésents d'employabilité telle que définie par l'Organisation Internationale du Travail (OIT), à savoir l'aptitude de chacun à trouver et conserver un emploi, à progresser au travail et à s'adapter au changement tout au long de sa vie professionnelle. Il s'agit, d'une part, de former les enseignant·e·s à la diversité des besoins de tous les élèves et, d'autre part, de développer leurs capacités à intégrer le numérique et la durabilité dans leurs pratiques professionnelles.

3.2.1 Proposer une offre de formation dans les domaines de l'éducation à la durabilité

En peu d'années, l'éducation à la durabilité s'est imposée comme incontournable. Les concepts traitant de cette thématique sont récents et les pratiques pédagogiques en la matière encore innovantes. Une offre substantielle de formation continue doit être développée afin de permettre aux enseignant·e·s d'acquérir des connaissances et d'expérimenter les pratiques nécessaires à la formation des citoyennes et des citoyens de demain.

3.2.2 Développer et soutenir la capacité des enseignant·e·s à agir sur le terrain en tenant compte de la diversité et des besoins de tous les élèves

Le développement des compétences professionnelles de haut niveau nécessaires à l'implémentation d'une École à visée inclusive ne saurait se limiter à la formation de base. En formation continue, il s'agit non seulement de proposer une palette d'offres, de valoriser les pratiques existantes, mais aussi de faciliter les échanges et la construction collective et assumée de dispositifs répondant aux besoins locaux.

3.2.3 Contribuer à la formation des actrices et des acteurs de l'École pour développer leurs compétences numériques et leur capacité à intégrer le numérique dans leurs pratiques professionnelles

La HEP Vaud contribue, en partenariat avec l'EPFL, l'UNIL et les autres HEP romandes, à un intense effort de formation continue pour que l'École intègre le numérique, qu'elle en dresse l'analyse des enjeux, de ses potentialités et de ses risques. Les défis pédagogiques, techniques et sociétaux sont immenses et s'inscrivent sur le long terme. C'est pourquoi nous voulons développer en parallèle des espaces de partage d'expérience, de réflexion, d'analyse, de conseil et de veille dédiés aux impacts du numérique sur les pratiques professionnelles des enseignant·e·s, tout en assurant leur formation permanente.



Au-delà de l'éducation scolaire, ces deux dernières décennies ont vu se développer la formation permanente à l'ensemble des secteurs professionnels, que ce soit au niveau suisse ou aux niveaux européen et international¹. L'évolution très rapide des métiers dans un contexte économique compétitif place la formation permanente au cœur des missions de l'État, qui doit notamment en garantir la qualité et l'accès à tous afin de maintenir la cohésion sociale et le niveau de développement au sein de son territoire. Face aux défis rencontrés par les professionnels et les professionnelles de ce secteur en plein essor, la HEP Vaud se doit de les accompagner dans les domaines de la didactique, de l'ingénierie de la formation et de son évaluation, ainsi que de la formation des formatrices et des formateurs.

Afin d'accompagner les professionnel-le-s de la formation permanente, la HEP Vaud doit poursuivre le développement de dispositifs de formation spécifiques, complétant notamment le Master en sciences et pratiques de l'éducation, conjoint avec l'Université de Lausanne, ainsi que les programmes déjà proposés (par exemple: *CAS Ingénierie des évaluations en formation*, *MAS en pratiques d'accompagnement: Intervenir dans la complexité*).

¹ Ligne directrice 23 de la stratégie européenne pour l'emploi (SEE) (2005-2008), les publications de l'OCDE ou encore la Loi sur la formation continue (LFCo) du 1^{er} janvier 2017.

3.3 Contribuer à l'acquisition des compétences requises par l'exercice de métiers de la formation permanente dans différents domaines

3.3.1 Accompagner et former les actrices et les acteurs de la formation permanente

La Haute école
pédagogique
félicite ses 996
diplômées et
diplômés !

hapv



hapv

La Haute école
pédagogique
félicite ses 996
diplômées et
diplômés !



Retrouvez nos
filtres festifs
sur Instagram,
Facebook et
Snapchat



2303

2303

Axe 4 – Politique institutionnelle

En accueillant plus de 3200 étudiantes et étudiants et 550 collaboratrices et collaborateurs lors de la rentrée 2021, la HEP Vaud, campus à part entière, se présente comme une institution académique de premier ordre au sein du paysage vaudois et national des Hautes écoles. Son organisation permettant un fonctionnement optimal nécessite une adaptation significative aux nouvelles conditions posées par un environnement en évolution constante.

Sa gouvernance à tous les échelons doit faire l'objet d'une série d'analyses et être adaptée. Il en est de même de son développement en termes d'infrastructures physiques et numériques se déployant sur plusieurs sites. La HEP Vaud est soucieuse de continuer à garantir des conditions d'études et de travail performantes et agréables dans les années à venir. Le défi de repenser chacun des processus clés de l'institution à tous ses échelons selon une perspective plus durable constitue un autre enjeu majeur d'ici à 2028.

L'augmentation régulière du nombre de ses étudiantes et étudiants, de ses collaboratrices et collaborateurs impose de revoir l'organisation des unités et leurs modalités de collaboration en adaptant les structures et en développant les compétences de leurs membres, tout en faisant évoluer le leadership professionnel, les modèles de coopération et les systèmes numériques afin de soutenir ces développements.

De plus, l'évolution de l'environnement physique de la HEP Vaud est à prendre en compte, celle-ci étant amenée à poursuivre son développement pendant plusieurs années sur plusieurs sites. L'enjeu consistera à créer des espaces conviviaux, propices au travail en équipe et aux échanges informels, et à développer en parallèle des outils collaboratifs afin de continuer d'assurer des prestations de qualité à l'ensemble des publics concernés.

Le développement du campus multisite représente un défi supplémentaire pour la HEP Vaud. Il s'agit en effet d'offrir les mêmes conditions d'études et de travail à l'ensemble des étudiantes et des étudiants, des collaboratrices et des collaborateurs, sur chacun des sites. Cette évolution nécessite une adaptation constante aux besoins des usagères et des usagers, notamment par un déploiement important en termes

4.1 Orienter l'organisation et le fonctionnement de la HEP Vaud dans une perspective d'adaptation continue à son environnement

4.1.1 Adapter l'organisation de la HEP Vaud pour lui permettre de relever les défis de la décennie à venir

4.1.2 Contribuer au développement du campus multisite en s'assurant de la qualité des conditions d'études et de travail

d'infrastructures, de systèmes d'information et de communication. La HEP Vaud entend ainsi devenir un campus flexible et dynamique, dans lequel les étudiant·e·s, le personnel d'enseignement et de recherche comme le personnel administratif et technique pourront évoluer en demeurant toujours en lien.

Une telle vision de «campus ouvert» se concrétise par l'approfondissement de la culture HEP, soutenue par une communication forte. Elle se traduit, dans les faits, par un sentiment d'identification que seule une communauté unie peut construire. Il s'agit ici de partager des valeurs fortes, des objectifs communs et une envie toujours réitérée d'évoluer ensemble.

4.1.3 Assurer la mise en œuvre du plan d'actions *Durabilité et éducation à la durabilité*

La mise en œuvre du plan d'actions «Durabilité et éducation à la durabilité» a déjà commencé. L'objectif de ce plan d'actions est double: d'une part, permettre aux enseignant·e·s de se former en éducation à la durabilité, et d'autre part, positionner la HEP Vaud en tant qu'actrice du paysage éducatif et force de proposition et d'innovation dans ce domaine. Parallèlement à l'intégration progressive de l'éducation à la durabilité dans les plans d'études et la recherche, la durabilité continuera à se déployer au cœur même des infrastructures et des services.

Ce faisant, s'élabore ainsi une adéquation forte entre la formation et l'institution qui l'abrite, selon une approche institutionnelle globale appelée dans le monde anglo-saxon *Whole school approach*. Côté recherche, citons l'émergence de nouveaux projets d'étudiant·e·s, comme, à titre d'exemple, le développement du lien entre une gestion de classe participative et l'éducation à la durabilité. Côté institutionnel, la HEP Vaud entend diminuer son impact écologique. Dans cette perspective, il s'agira de renforcer les mesures déjà prises et d'ancrer de nouvelles habitudes auprès de tous les publics de la HEP.

4.2 Anticiper l'évolution des ressources et la qualification des personnes nécessaires au déploiement de la HEP Vaud

Afin d'atteindre l'objectif de déploiement présenté ci-dessus, il est indispensable d'anticiper de manière complète et rigoureuse les ressources financières et humaines nécessaires. Ce sont en effet à la fois l'adéquation des locaux, des infrastructures pédagogiques et technologiques, mais aussi et surtout la qualification des personnes impliquées dans ce développement institutionnel qui permettront la réussite de ce projet ambitieux.

4.2.1 Planifier les besoins en ressources financières et humaines, en locaux et en infrastructures technologiques et pédagogiques

Les défis auxquels la HEP Vaud va faire face doivent être anticipés afin de planifier les besoins nécessaires en ressources financières qui permettront l'engagement de nouvelles ressources humaines.

En ce qui concerne les locaux, le projet des Côtes de la Bourdonnette permettra à la HEP Vaud de disposer temporairement de l'espace suffisant dans l'intervalle de son regroupement sur le site des Cèdres du campus HEP Vaud à l'horizon 2030.

Quant aux infrastructures technologiques, un plan directeur du système d'information a été établi afin de se doter d'une vision globale de l'écosystème informatique et de mesurer l'impact des décisions.

4.2.2 Soutenir la relève et le développement professionnel des collaboratrices, des collaborateurs et des cadres

La croissance de la HEP Vaud a induit une augmentation notable de ses ressources humaines durant la décennie passée. Dès lors, il est capital d'assurer la formation continue de nos collaborateurs et collaboratrices en développant des programmes de formation internes et en renforçant une culture propre à attirer des talents et soutenir la relève.

Pour les cadres, à l'heure où la HEP Vaud réaffirme son positionnement de Haute école à vocation professionnelle, elle doit implémenter avec succès une stratégie de formation continue de ses cadres en activité ou devenir propice à son déploiement et à l'évolution rapide de son contexte.

La santé et la sécurité au travail sont au cœur des préoccupations du Comité de direction. Lors de la période 2017-2022, la création d'une Commission Santé et sécurité au travail a permis d'identifier et de mettre sur pied diverses mesures en matière de santé physique, de sécurité, d'ergonomie mais aussi de santé psycho-sociale, à l'attention du public étudiant et du personnel.

Durant la période 2022-2027, le Comité de direction entend soutenir la mise en œuvre, le développement, la communication et l'amélioration continue des démarches de prévention et de gestion des risques engagées en matière de santé et de la sécurité au travail. Le développement d'une culture institutionnelle durable et partagée de la santé et de la sécurité au travail constitue un enjeu de premier plan.

La HEP Vaud, soutenue par son Instance Égalité, poursuit une politique active en matière d'égalité des chances et de prise en compte de la diversité. Parmi les actions sur lesquelles elle se focalisera ces prochaines années, l'on peut relever une meilleure intégration de la responsabilité familiale dans les conditions d'engagement et de travail des personnels, ainsi qu'une meilleure prise en compte de leurs acquis d'expérience.

La HEP Vaud est aujourd'hui considérée comme une actrice de premier plan dans la formation des enseignant-e-s et la recherche dans le domaine de l'éducation. Elle est également reconnue pour la qualité des expertises délivrées. Cet état de fait est soutenu par une culture institutionnelle dynamique devant encore être renforcée à l'interne et à l'externe à l'heure où les défis se succèdent. En une décennie, la HEP Vaud a fait face à une croissance exceptionnelle du nombre de ses étudiant-e-s et, après un palier, depuis trois ans, du nombre de personnes engagées dans l'encadrement – enseignement et recherche – et dans les fonctions de support administratif et technique. Ce changement implique une adhésion de toutes et tous à un projet commun, essentielle au développement d'une véritable culture institutionnelle. La HEP Vaud veillera à renforcer une image de marque cohérente et forte à l'intention de tous ses publics et partenaires, internes et externes.

La HEP Vaud se doit de garantir la qualité de ses enseignements, de ses activités de recherche et de ses prestations de service auprès des milliers d'usagères et d'usagers qui, année après année, lui font confiance. L'obtention de l'accréditation institutionnelle en 2019 a permis de reconnaître l'engagement de l'institution en faveur de la qualité. Un engagement mis au service d'un enjeu majeur : garantir à chaque élève du canton les meilleures chances pour apprendre et s'accomplir, dans son individualité comme dans sa citoyenneté. La HEP Vaud entend poursuivre le développement de son système d'assurance qualité (SAQ) conformément aux standards qualité selon la LEHE. Ce système de gestion constitue un levier en termes d'amélioration continue et un gage de transparence à l'égard des parties prenantes. Il s'agira, durant la période 2022-2027, de pérenniser la culture qualité et le SAQ de la HEP Vaud, en appui à la concrétisation de ses objectifs.

4.2.3 Promouvoir les thématiques de l'égalité, de la diversité et de la santé et de la sécurité au travail auprès de la communauté HEP

4.3 Renforcer la culture institutionnelle à l'interne de la HEP Vaud et sa visibilité à l'externe

4.3.1 Garantir les exigences de qualité découlant du statut de Haute école accréditée

4.3.2 Accentuer le rayonnement institutionnel aux niveaux national et international

C'est en assurant une participation constante aux instances nationales (délégations dans les commissions de la CDIP et de swissuniversities, auprès de la CIIP, etc.) que la HEP Vaud assoit sa position et fait entendre sa voix dans les choix et les décisions prises dans ce type de greimum. Un suivi régulier de cette présence permet d'assurer la continuité nécessaire et d'en rendre compte utilement auprès des autorités cantonales.

Mettre en œuvre un plan d'actions permettant la consolidation d'une véritable image de marque institutionnelle est un défi majeur dans le cadre de ce Plan d'intentions. Il s'agira au cours des cinq ans à venir de faire preuve d'initiative pour promouvoir la qualité de l'ensemble des prestations de la HEP Vaud par des opérations de communication attractives, fréquentes et régulières.









Critères de réalisation en lien avec les objectifs et mesures

AXE 1: L'ENSEIGNEMENT		
1.1 Adapter les programmes de formation en anticipant l'évolution de l'organisation de l'École et de ses professions	1.1.1 Réviser les plans d'études des formations de base en tenant compte de l'évolution des besoins cantonaux et des cadres nationaux	<p>État d'avancement de la révision des plans d'études des formations de base pour l'enseignement primaire, l'enseignement secondaire I (jusqu'à 4 disciplines) et l'enseignement spécialisé, ainsi que de l'adaptation des autres plans d'études</p> <p>État d'avancement de la mise en œuvre des nouveaux plans d'études</p> <p>Suivi des procédures de renouvellement de la reconnaissance, sur le plan suisse, des diplômes délivrés par la HEP Vaud</p>
	1.1.2 Collaborer avec les établissements scolaires afin d'optimiser la formation pratique en stage et d'intégrer les perspectives d'évolution des professions et des besoins de l'École	<p>État d'avancement du Plan d'actions «Renforcer l'implication de la HEP dans la formation pratique pour en garantir la qualité»</p> <p>Nombre de projets d'innovation incluant une collaboration avec les établissements scolaires</p> <p>Par programme d'études et par UER, nombre d'intervenant-e-s exerçant régulièrement une activité au sein d'un établissement scolaire</p>
1.2 Intégrer l'éducation à la durabilité dans les programmes de formation	1.2.1 Développer des enseignements spécifiques dans le domaine de la durabilité et de l'éducation à la durabilité	<p>État du développement d'enseignements spécifiques</p>



AXE 1: L'ENSEIGNEMENT (SUITE)		
	1.2.2 Favoriser les projets des étudiant-e-s dans le domaine de la durabilité et de l'éducation à la durabilité	Nombre et type de projets dans lesquels des étudiant-e-s sont impliqués
1.3 Former les futurs enseignant-e-s à exercer au sein d'une École à visée inclusive et à agir pour la réussite de tous les élèves	1.3.1 Développer la capacité des étudiant-e-s à agir sur le terrain en tenant compte de la diversité et des besoins des élèves par des pratiques différenciées	Par programme d'études, proportion des étudiant-e-s répondant au descripteur suivant: l'étudiant-e organise et réalise son enseignement en soutenant l'apprentissage de tous les élèves par ses interventions différenciées
	1.3.2 Sensibiliser les étudiant-e-s aux inégalités, dont celle du genre, et à leur influence sur les parcours scolaires et professionnels	Principales actions destinées à sensibiliser les étudiant-e-s aux inégalités
1.4 Renforcer les connaissances et les compétences dans le domaine de l'éducation numérique	1.4.1 Développer chez les étudiant-e-s les connaissances et les compétences numériques pour un enseignement répondant aux besoins de la société	Nombre de modules ou de parties de modules spécifiques avec mention du nombre d'étudiant-e-s formé-e-s
	1.4.2 Développer chez les étudiant-e-s la capacité à intégrer le numérique dans leur pratique professionnelle	Nombre de modules transversaux et didactiques intégrant le numérique dans la formation pratique à l'enseignement
1.5 Consolider les compétences des futurs professionnel-le-s à exercer leur profession dans un contexte plurilinguistique et multiculturel	1.5.1 Renforcer la maîtrise des langues nationales/étrangères par les étudiant-e-s	Par programme d'études, actions entreprises ou réalisées pour renforcer la maîtrise des langues étrangères
	1.5.2 Encourager la mobilité étudiante	Nombre d'étudiant-e-s ayant participé à un programme de mobilité OUT et IN

AXE 2: RECHERCHE		
2.1 Produire des connaissances scientifiques et développer des ressources à destination des professionnel-le-s de l'École en adéquation avec les enjeux sociétaux	2.1.1 Soutenir la réflexion et les pratiques des professionnel-le-s face aux changements de l'École, en favorisant les approches collaboratives et participatives	Nombre de publications de recherche des UER et des laboratoires dans le domaine Type et nombre de ressources à destination des professionnel-le-s de l'École
	2.1.2 Développer des projets de recherche dans des domaines scientifiques et professionnels émergents	Nombre de projets de recherche dans des domaines émergents ou prégnants, en particulier: École à visée inclusive, éducation à la durabilité, éducation numérique

2.2 Développer la culture de projets de recherche sur la base de fonds externes	2.2.1 Consolider sur fonds propres ou tiers les recherches portant sur l'enseignement, l'apprentissage et la formation dans une culture du travail en projet	Volume des subventions obtenues sur la base de fonds tiers, par bailleurs de fonds
	2.2.2 Développer des projets de recherche en coconstruction avec des partenaires nationaux et internationaux	Projets remarquables du fait de leur dimension nationale et/ou internationale en termes de collaboration
2.3 Contribuer à la mutation numérique de la recherche et du développement en lien avec les objectifs de l'Open science	2.3.1 Initier une culture académique de partage des données et de diffusion libre des résultats, tant auprès de la communauté scientifique que des professionnel-le-s, dans le respect des règles éthiques de l'institution	Nombre de publications OA et part sur l'ensemble des publications Évolution de la prise en compte des objectifs nationaux en termes d'ORD

AXE 3 : CONTRIBUTION À LA SOCIÉTÉ		
3.1 Encourager l'innovation et soutenir l'évolution de l'organisation de l'École dans une perspective de formation permanente (Lifelong Learning)	3.1.1 Développer des modalités de formation innovantes, ouvertes et attractives à l'intention du public enseignant	Principales réalisations en faveur de la promotion de la formation permanente (<i>Lifelong Learning</i>)
	3.1.2 Accompagner le développement de l'organisation de l'École et de ses professions	Principales réalisations de l'Interface Métiers Innovation Mesures prises pour développer le domaine de formation en management et le développement organisationnel des établissements scolaires
3.2 Intervenir comme partenaire de référence considérant les enjeux sociétaux	3.2.1 Proposer une offre de formation dans les domaines de l'éducation à la durabilité	Nombre de personnes ayant suivi une formation continue (attestée ou certifiée) dans le domaine Principales expertises réalisées
	3.2.2 Développer et soutenir la capacité des enseignant-e-s à agir sur le terrain en tenant compte de la diversité et des besoins de tous les élèves	Nombre de personnes ayant suivi une formation continue (attestée ou certifiée) dans le domaine Principales expertises réalisées
	3.2.3 Contribuer à la formation des actrices et des acteurs de l'École pour développer leurs compétences numériques et leur capacité à intégrer le numérique dans leurs pratiques professionnelles	Nombre de personnes ayant suivi une formation continue (attestée ou certifiée) dans le domaine Principales expertises réalisées

3.3 Contribuer à l'acquisition de compétences requises dans l'exercice de métiers de la formation permanente dans différents domaines	3.3.1 Accompagner et former les actrices et les acteurs de la formation permanente	Actions de promotion des prestations de la HEP destinées aux acteurs et aux actrices de la formation permanente dans différents domaines Nombre de personnes inscrites et nombre de diplômé-e-s
--	---	--

AXE 4 : POLITIQUE INSTITUTIONNELLE		
4.1 Orienter l'organisation et le fonctionnement de la HEP Vaud dans une perspective d'adaptation continue à son environnement	4.1.1 Adapter l'organisation de la HEP Vaud pour lui permettre de relever les défis de la décennie à venir	Principales réalisations en termes d'évolution de l'organisation
	4.1.2 Contribuer au développement du campus multisite en s'assurant de la qualité des conditions d'études et de travail	Principales réalisations en faveur du développement du campus multisite Principales réalisations en matière d'évolution des environnements de travail favorisant l'accomplissement des missions de la HEP Vaud
	4.1.3 Assurer la mise en œuvre du Plan d'actions <i>Durabilité et éducation à la durabilité</i>	État d'avancement des actions, notamment au plan de la sensibilisation des parties prenantes de la HEP Vaud
4.2 Anticiper l'évolution des ressources et la qualification des personnes nécessaires au déploiement de la HEP Vaud	4.2.1 Planifier les besoins en ressources financières et humaines, en locaux et en infrastructures technologiques et pédagogiques	État des planifications de référence articulé à la gestion des risques Taux d'encadrement des étudiant-e-s
	4.2.2 Soutenir la relève et le développement professionnel des collaboratrices, des collaborateurs et des cadres	Principales réalisations en matière de formation du personnel Nombre et répartition des apprenti-e-s, assistant-e-s diplômés, doctorant-e-s, membres du PER en post-doctorat et autres collaboratrices et collaborateurs en formation continue État d'avancement de la formation des cadres
	4.2.3 Promouvoir les thématiques de l'égalité, de la diversité et de la santé et de la sécurité au travail auprès de la Communauté HEP	État d'avancement des actions en faveur de l'égalité des chances et de la diversité Principales réalisations en matière de santé et de sécurité au travail

<p>4.3 Renforcer la culture institutionnelle à l'interne de la HEP Vaud et sa visibilité à l'externe</p>	<p>4.3.1 Garantir les exigences de qualité découlant du statut de HE accréditée</p>	<p>Principales réalisations en faveur du développement de la culture qualité et du système d'assurance qualité</p> <p>Principales démarches qualité participant de l'«orientation client» de la HEP Vaud</p>
	<p>4.3.2 Accentuer le rayonnement institutionnel aux niveaux national et international</p>	<p>Principales réalisations (ou état d'avancement des actions) en faveur du rayonnement institutionnel, notamment au travers de participation aux instances nationales et internationales dans le domaine de la formation et de l'éducation</p> <p>Principales réalisations en faveur du développement d'une <i>corporate identity</i></p>





noyens

Les moyens chiffrés de notre politique

chiffrés

La projection budgétaire du Plan d'intentions 2022-2027 de la HEP Vaud est construite sur une stricte volonté d'équilibre entre, d'une part, les ressources allouées aux missions de l'institution et, d'autre part, les besoins indispensables à son fonctionnement consolidé dans un environnement évolutif. Sa mise en œuvre s'appuiera sur les subventions octroyées par le Grand Conseil et le Conseil d'État dont le soutien, législature après législature, a permis à la HEP Vaud de s'imposer comme un acteur majeur de la formation sur le plan suisse. Un positionnement que nous souhaitons continuer de renforcer grâce à la confiance réitérée des autorités politiques dans un paysage de l'éducation toujours plus exigeant.

Forte de son statut d'autonomie obtenu en 2012, la HEP Vaud a été accréditée sans condition en 2019 par l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité. Depuis lors, et après une expérience inédite – la crise du COVID – dont elle est sortie renforcée, l'institution poursuit ses missions, remplit ses objectifs et continue de relever des défis majeurs. Citons en premier lieu :

- l'augmentation constante de ses effectifs étudiants ;
- la conception et l'intégration de nouveaux parcours de formation ;
- l'adaptation des offres de formation existantes aux besoins de la société actuelle et future ;
- l'extension de son campus sur plusieurs sites.

Entre 2012 et 2022, la HEP Vaud a vu croître ses effectifs de plus de 61%. L'augmentation, projetée dans les plans d'intentions précédents (2012-2017 et 2017-2022) est le reflet de l'évolution démographique qui entraîne à son tour des besoins croissants de la part des services employeurs.

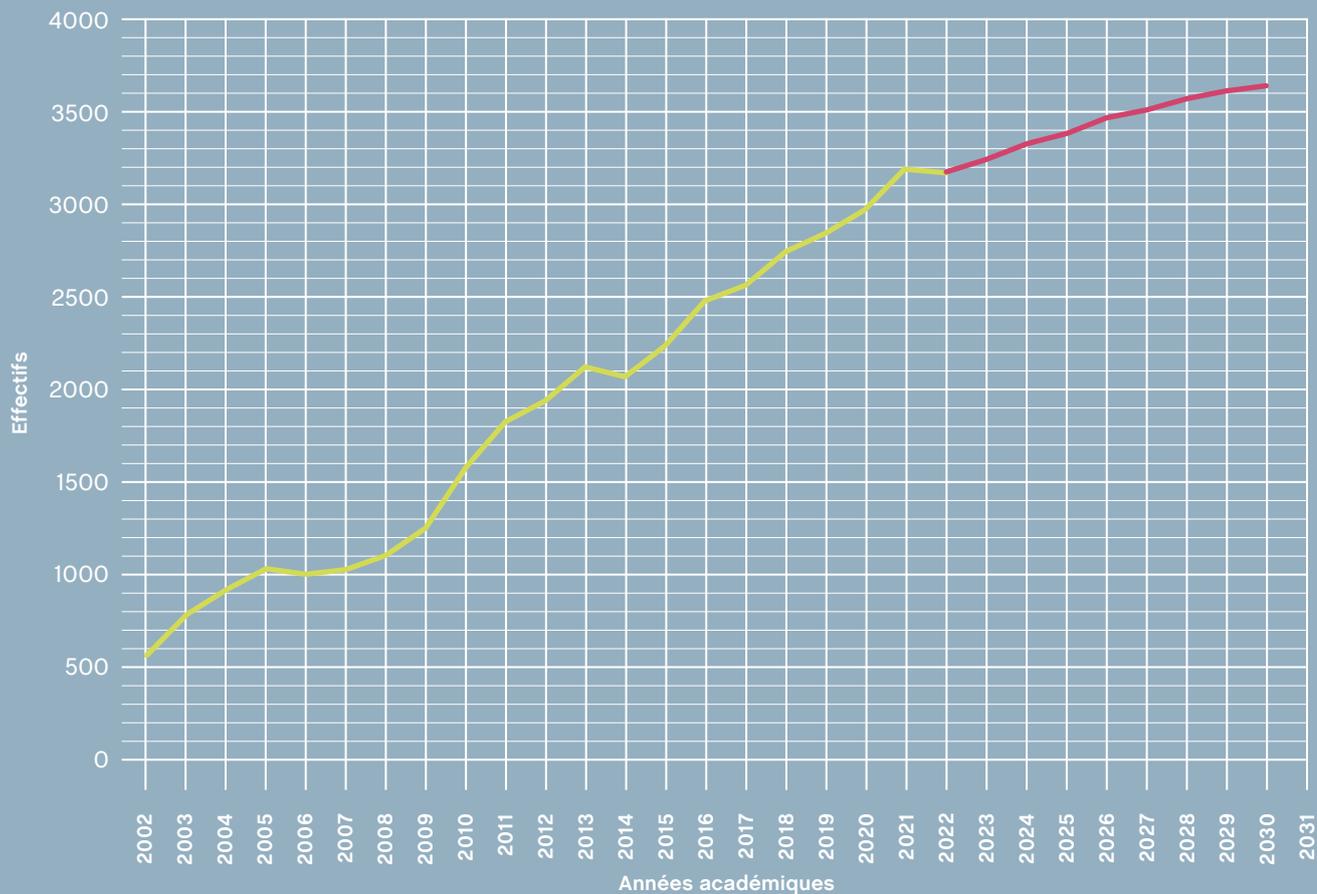
Des subventions adaptées à l'augmentation du nombre d'étudiant-e-s, aux impératifs de l'école et de la société

Évolution des effectifs étudiants, constats et prévisions

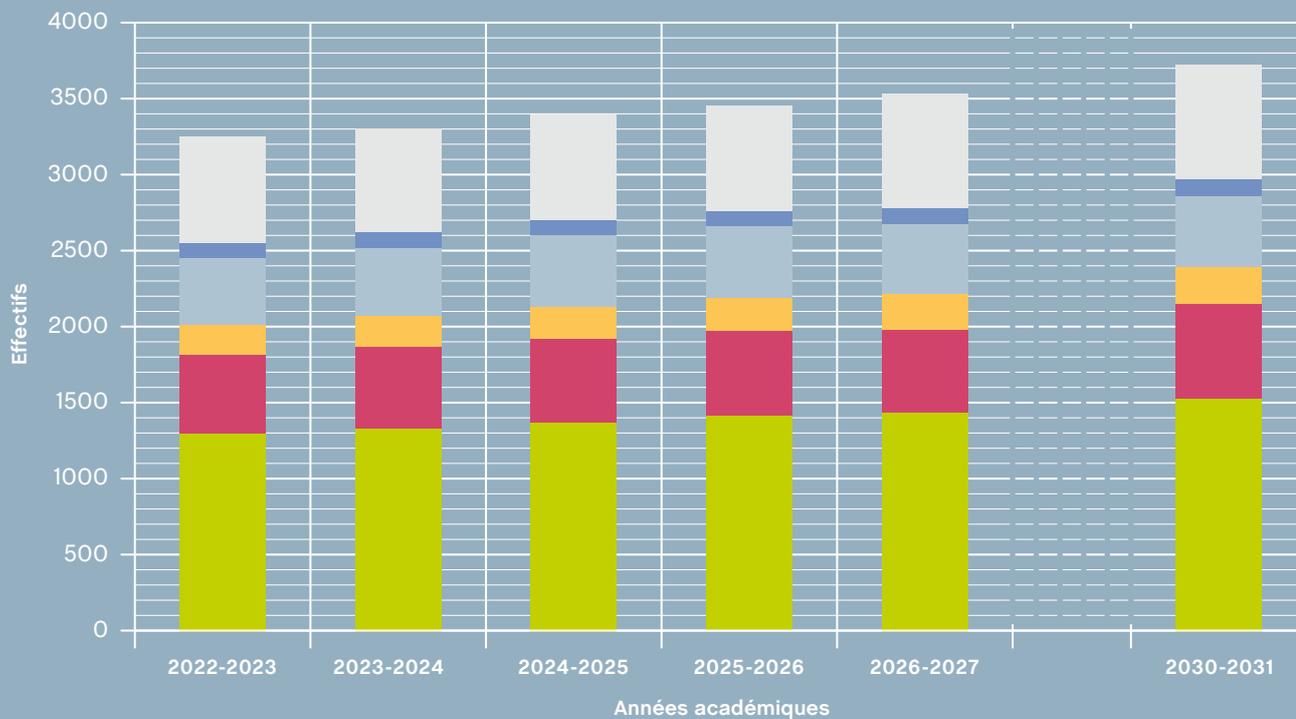
Évolution des effectifs étudiants par année académique et prévisions

Année académique	2012-2013	2017-2018	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2030-2031
Effectifs	1965	2706	3250	3307	3397	3456	3554	3725
Variation annuelle				1,8%	2,7%	1,7%	2,8%	4,8%

Évolution prévisionnelle des effectifs étudiants – de 2022-2023 à 2030-2031



Évolution des effectifs étudiants par filière d'études et prévisions



- Ens. primaire
- Ens. secondaire I
- Ens. secondaire II
- Pédagogie spécialisée
- Autres Masters
- CAS/DAS/MAS

Cette progression marquée de la population étudiante à la HEP Vaud permet à l'institution de former la relève enseignante dans un canton de Vaud qui compte aujourd'hui plus de 135 000 élèves en voies générale et prégymnasiale et en école de maturité. Pour continuer à répondre à ces impératifs de formation, la HEP Vaud estime les effectifs à plus de 3500 étudiant·e·s à l'horizon 2026-2027 et de 4500 à l'horizon 2040.

Avec pour toile de fond une croissance continue du nombre d'étudiant·e·s depuis 2012 et un développement marqué de ses prestations, la HEP Vaud se voit dans l'obligation d'adapter ses effectifs académiques et administratifs. Cet ajustement tient compte de la nécessité d'anticiper l'évolution des besoins des métiers de l'enseignement, de la formation et de l'éducation, d'assurer dans la durée la qualité de ses prestations, mais aussi de nourrir une offre dynamique inscrite dans le domaine de la formation tout au long de la carrière, ce que l'on définit communément par *lifelong learning*.

Dans ce contexte, le Comité de direction de la HEP Vaud souligne l'importance d'adapter le taux d'encadrement afin de le rapprocher de celui des institutions de formation pédagogique de taille similaire. Corréliées à un renforcement des compétences disponibles à la HEP Vaud dans les domaines de la durabilité et du numérique, des mesures liées à l'encouragement de la relève académique, les ressources humaines nécessaires inscrites dans la demande de subvention en 2023 sont de 376 ETP contre 350 en 2022. Des ressources complémentaires sollicitées pour 2023 tiennent également compte des 9 ETP indispensables à la mise en place – prévue pour la rentrée académique 2023-2024 – de la formation intégrée (Bachelor et Master), nouvelle filière qui permettra aux personnes détentrices d'une maturité de se former à quatre disciplines à l'enseignement au secondaire I.

Dès 2026, avec le déplacement d'une partie des activités de la HEP Vaud sur le site de la Bourdonnette, des ressources de fonctionnement supplémentaires sont également à prévoir en termes d'encadrement administratif et technique, en particulier dans les domaines de l'accueil, du support informatique, du support infrastructures et du service académique. En effet, avec un volume équivalent à deux tiers du bâtiment principal sis à l'avenue de Cour 33, soit une capacité d'accueil de 1000 étudiants et étudiantes et 150 collaborateurs et collaboratrices, la présence in situ d'une partie des unités de services s'avère indispensable.

Évolution des besoins en ressources humaines et prévisions

Évolution des besoins en ressources humaines (ETP) et prévisions

Année civile	2012	2017	2022	2023*	2024	2025	2026	2027	2030
Enseignant·e·s et assistant·e·s	155	183	247	267	275	284	294	306	323
Personnel administratif et technique	68	84	103	109	113	117	123	129	135
Total	223	267	350	376	388	401	417	435	458

* ETP selon la demande de subvention au Canton

Évolution des besoins en infrastructures et prévisions

Prévue entre 2022 et 2026, la réalisation du nouveau site des Côtes de la Bourdonnette sur la commune de Chavannes-près-Renens entraînera en 2026 le déménagement partiel et limité dans le temps des activités de la HEP Vaud. Des salles de cours et de conférences, des bureaux, un auditoire et un restaurant seront mis à disposition. Adaptés aux besoins d'une haute école, des équipements internes spécifiques (mobilier, équipements informatiques et audiovisuels) seront déployés et nécessiteront une adaptation budgétaire en conséquence.

En parallèle, le site historique des Cèdres verra un réaménagement qui comportera, entre autres, la démolition des pavillons provisoires, la réfection lourde du bâtiment de Cour 25, la destruction des salles de sport vétustes et leur remplacement, puis la rénovation du bâtiment principal de Cour 33, ainsi que la construction de nouveaux bâtiments adaptés aux missions de la HEP Vaud. À l'horizon 2040, le site de la campagne des Cèdres sera fréquenté par une population étudiante estimée à 4500 personnes.

Évolution et prévisions des ressources financières

L'évolution globale des ressources tient compte de la croissance du nombre d'étudiant-e-s, du contexte sociétal évoluant fortement et de mesures spécifiques. À partir de 2025-2026, en lien avec le site de la Bourdonnette, le budget intègre des coûts d'exploitation supplémentaires (énergies, nettoyage, imprimantes, etc.), les ressources nécessaires à la gestion d'une HEP Vaud multisite, ainsi que les coûts des équipements mobiliers, informatiques et audiovisuels¹.

Malgré la croissance considérable de ses effectifs, le Comité de direction tient à souligner que le coût moyen par étudiant-e à la HEP Vaud demeure en dessous de la moyenne suisse², selon les chiffres de l'OFS.

Évolution des ressources financières et prévisions

Année civile	2012 (comptes)	2017 (comptes)	2022 (budget)	2023 (budget)	2024 (budget)	2025 (budget)	2026 (budget)	2027 (budget)	2030 (budget)
Effectifs*	1919	2479	3258	3300	3360	3431	3513	3576	3717
Comptes/ Budget	43510200	57269000	79151500	83340500	86088000	89786000	95045000	97001000	103916000
Dont subvention	37050000	46507300	55920500	60109500	64877000	68242000	73157000	74771000	80656000
Part subvention	85%	81%	71%	72%	75%	76%	77%	77%	78%
Progression			20%	7%	8%	5%	7%	2%	8%
Coût moyen par étudiant-e	22673	23102	24295	25255	25621	26169	27055	27126	27957

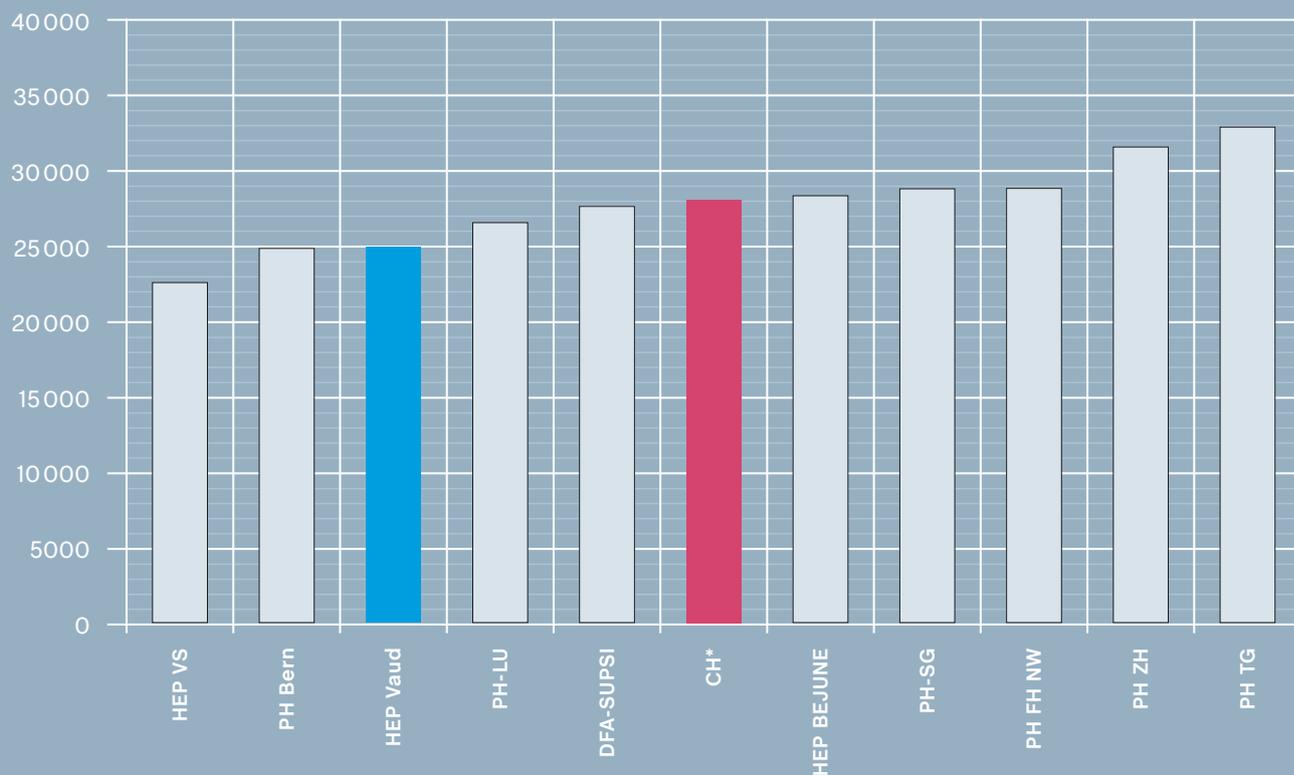
L'estimation des ressources financières dont la HEP Vaud aura besoin, dès 2022 et jusqu'au terme du présent Plan d'intentions, est résumée dans le tableau ci-dessus. Cette estimation intègre pleinement la volonté du Comité de direction de remplir les engagements qualité liés à ses formations et à l'ensemble de ses prestations, de répondre aux besoins de l'école et de les anticiper, mais aussi de préserver la santé du personnel de la HEP Vaud dont l'investissement est en tout point remarquable.

¹ La mise à disposition des locaux de la Bourdonnette n'inclut pas les équipements. Les coûts de ces équipements ont été estimés sur la base du projet d'installation à Sévelin.

² Pour une lecture comparée à partir de paramètres semblables entre les différentes institutions.

Coût par étudiant-e – Enseignement de base ETP

Ont été considérées dans ce tableau uniquement les Hautes écoles pédagogiques et associées qui dispensent un enseignement dans au moins 3 filières de formation de base (Source: OFS 2020).



Cette version fait foi et corrige une erreur d'échelle qui se trouve sur la version imprimée.









Traits et

Portrait de la HEP Vaud: faits et chiffres

chiffres

Repères historiques

- 1833 ouverture de l'École normale de Lausanne
- 1959 ouverture du Séminaire pédagogique de l'enseignement secondaire du canton de Vaud (SPES)
- 1973 ouverture du Séminaire cantonal de l'enseignement spécialisé, Lausanne (SCES)
- 1993 thèses relatives à la promotion des Hautes écoles pédagogiques adoptées par la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP)
- 2000 première loi sur la Haute école pédagogique du canton de Vaud
- 2001 ouverture de la Haute école pédagogique du canton de Vaud, par la réunion de onze institutions cantonales préexistantes*, conçue pour accueillir 800 étudiants
- 2002 création de la Conférence suisse des rectrices et recteurs des Hautes écoles pédagogiques (CSHEP puis COHEP)
- 2003 première reconnaissance au plan suisse du diplôme pour l'enseignement spécialisé
- 2005 ouverture du premier programme de la HEP Vaud conforme aux principes de Bologne, le *Bachelor en enseignement préscolaire et primaire*
- 2006 première reconnaissance au plan suisse des diplômes pour l'enseignement primaire et pour l'enseignement secondaire
ouverture des premiers programmes de Master de la HEP Vaud
- 2007 nouvelle loi sur la Haute école pédagogique du canton de Vaud, désormais établissement de droit public doté de la personnalité morale
- 2011 loi fédérale sur l'encouragement des Hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des Hautes écoles (LEHE)
- 2012 octroi à la HEP de l'autonomie de gestion de ses ressources humaines, financières et informatiques
publication du premier Plan d'intentions de la HEP Vaud
- 2014 adoption par le Grand Conseil du canton de Vaud du premier Plan stratégique pluriannuel
- 2015 mise en œuvre de la Conférence suisse des Hautes écoles (CSHE)
création de *swissuniversities*, nouvel organe réunissant les Hautes écoles universitaires, les Hautes écoles spécialisées et les Hautes écoles pédagogiques suisses
- 2019 accréditation institutionnelle sans condition de la HEP Vaud par le Conseil suisse d'accréditation
- 2020 la HEP Vaud dépasse le cap des 3000 étudiantes et étudiants

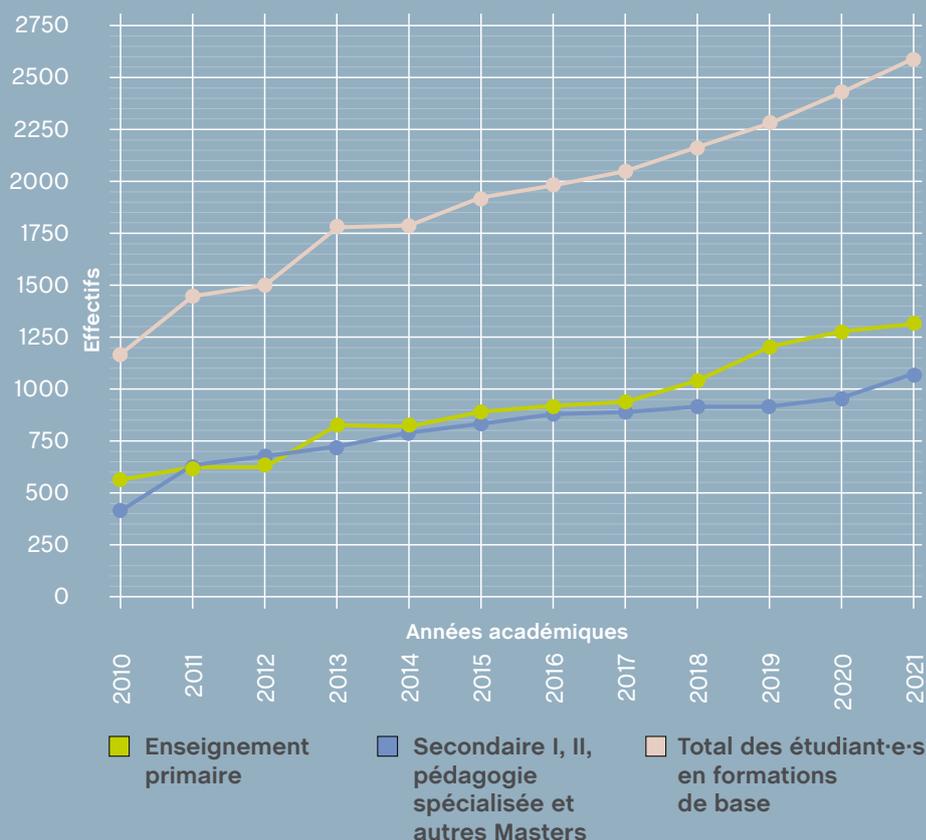
* École normale de Lausanne, École normale d'Yverdon, École normale de Burier, Séminaire pédagogique de l'enseignement secondaire (SPES), Séminaire cantonal de l'enseignement spécialisé (SCES), Centre de perfectionnement et de formation complémentaire (CPF), Bureau d'organisation de la formation continue (Burofco), Centre vaudois de recherche pédagogique (CVRP), Centrale de documentation scolaire (CDS), Centre de ressources pour les médias et les technologies de l'information et de la communication (CEMTC) et Centre de ressources de l'enseignement spécialisé (CERES).

Les HEP suisses et institutions associées par effectifs étudiants, hors formations continues

Source: OFS selon effectifs 2021-2022

	Effectifs 2010/11	Effectifs 2021/22	Variation 10 ans	Programmes d'études					
				Niveau préscolaire et primaire	Niveau secondaire I	Niveau secondaire II	Pédagogie spécialisée	Didactiques des disciplines	Autres
Total	14 105	23 497	66,6%						
HEP cantonales	8003	13 210	65,1%						
HEP BEJUNE	524	690	31,7%	x	x	x	x	x	x
HEP Vaud	1158	2530	118,5%	x	x	x	x	x	x
HEP Valais	289	484	67,5%	x	x	x	(x)	x	
HEP Fribourg	325	539	65,8%	x					
HEP Berne	2149	2987	39,0%	x	x	x	x	x	
HEP Lucerne	1216	2566	111,0%	x	x	x	x	x	x
HEP Schwyz	188	422	124,5%	x				x	x
HEP Zoug	281	373	32,7%	x					
HEP Thurgovie	572	760	32,9%	x	x	x			x
HEP Schaffhouse	109	187	71,6%	x					
HEP Grisons	272	398	46,3%	x					
HEP Saint-Gall	920	1274	38,5%	x	x	x			
HEP intégrées dans HES	4308	8154	89,3%						
HEP Nordwestschweiz – FHNW	2059	3679	78,7%	x	x	x	x		x
SUPSI – Département Forma- tion et apprentissage (DFA)	318	564	77,4%	x	x	x	x		x
ZFH – Haute école pédagogique de Zurich	1931	3911	102,5%	x	x	x		x	x
Autres institutions de la formation des enseignant·e·s	1794	2133	18,9%						
HESSO – Haute école de travail social Genève	87	79	-9,2 %						x
HSLU – Département Musique	0	21				x			
Haute école des arts de la HES de Zurich	0	21				x			
Haute école intercantonale de pédagogie spécialisée de Zurich	1047	1293	23,5%				x		x
Haute école suisse de logopédie de Rorschach	64	78	21,9%						x
HEFP Haute école fédérale en formation professionnelle	596	641	7,6%			x			x

Effectifs étudiants inscrits par programme de formation de base



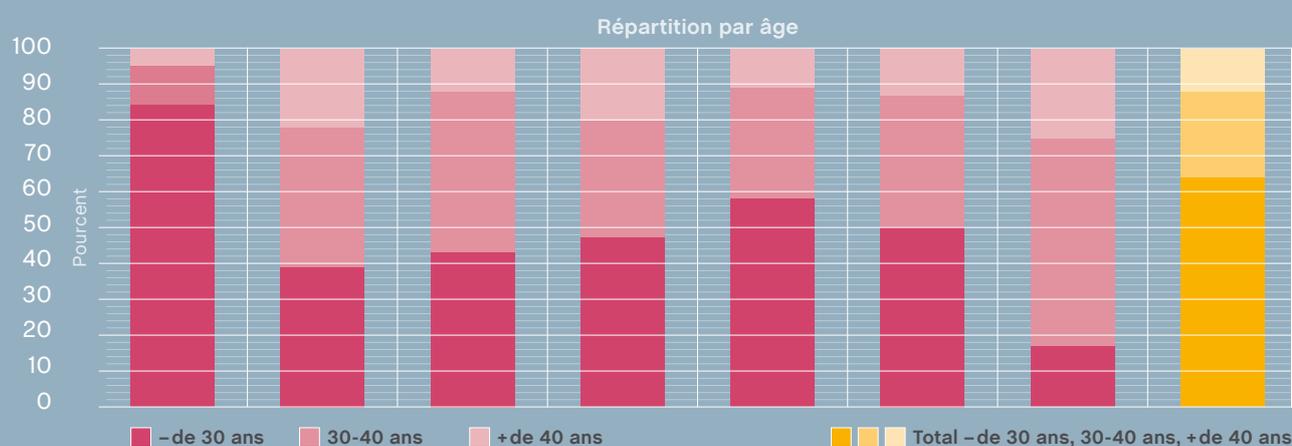
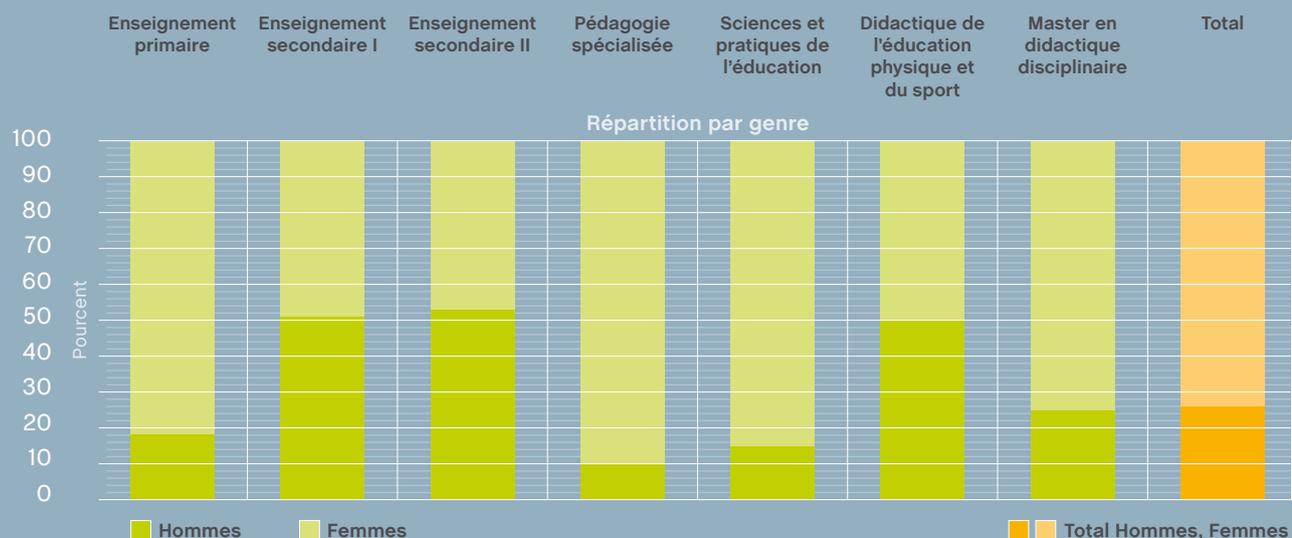
- ¹ L'écart avec le total OFS (N=1307) provient des étudiant-e-s en diplôme additionnel (N=3).
- ² L'écart avec le total OFS (N=444) provient des étudiant-e-s en diplôme additionnel (N=45) et en complément au diplôme additionnel (N=27).
- ³ Pour partie organisé en collaboration avec la HEP Valais*.
- ⁴ Organisé conjointement avec l'Université de Genève, FAPSE*.
- ⁵ Organisé conjointement avec l'Université de Lausanne, SSP*.
- ⁶ Organisé conjointement avec l'Université de Genève, IUFE*.
- ⁷ Cette formation n'est plus proposée à partir de 2021.
- ⁸ Organisé conjointement avec l'Université de Lausanne.
- ⁹ Organisé par le Centre de compétences romand de didactique disciplinaire (2Cr2D) (uniquement les étudiant-e-s immatriculés à la HEP Vaud).
- ¹⁰ Dont les spécialisations en mathématiques et informatique pour l'enseignement organisées conjointement avec l'EPFL.
- ¹¹ L'écart avec le total annoncé dans les statistiques OFS (N=197) provient des étudiant-e-s en diplôme additionnel (N=12).

* Tous les étudiant-e-s sont immatriculés à la HEP Vaud.

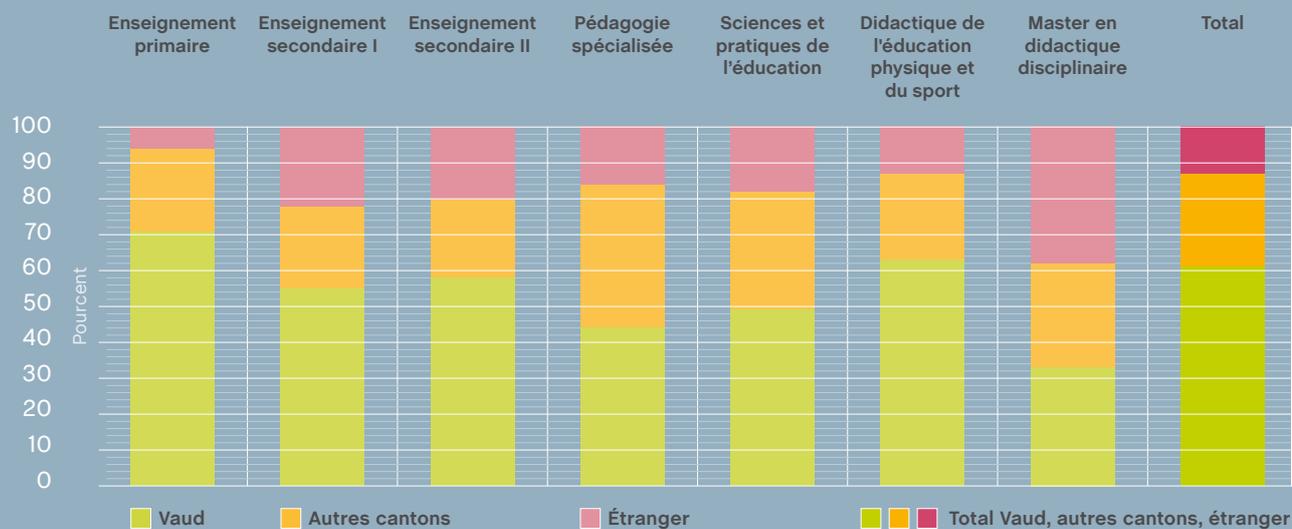
Évolution des effectifs par programme de formation, hors formations continues

Programme	2011	2016	2019	2020	2021
Bachelor/Diplôme en enseignement pour le degré primaire	658	911	1 154	1 271	1 310 ¹
Total des étudiant-e-s de Bachelor	658	911	1 154	1 271	1 310
Master/Diplôme en enseignement pour le degré secondaire I	340	439	439	448	516 ²
Master/Diplôme de pédagogie spécialisée orientation enseignement spécialisé ³	251	307	338	348	382
Maîtrise universitaire/Diplôme dans le domaine de la pédagogie spécialisée, orientation éducation précoce spécialisée ⁴		54	57	58	70
Master en sciences et pratiques de l'éducation ⁵	42	64	66	72	73
Master en didactique du français langue première ⁶		6	2	1	0 ⁷
Master en didactique de l'éducation physique et du sport ⁸			3	7	8
Master en didactique disciplinaire ⁹			8	19	24
Total des étudiant-e-s de Master	633	870	913	953	1 073
MAS/Diplôme en enseignement pour le degré secondaire II ¹⁰	156	217	203	201	209 ¹¹
Total des étudiant-e-s	1 447	1 998	2 270	2 425	2 592

Répartition des étudiant-e-s inscrits en automne 2021 par genre et par âge, hors formations continues



Provenance des étudiant-e-s inscrits en automne 2021, hors formations continues



Selon le domicile légal de l'étudiant-e lors de l'obtention du certificat d'accès aux études supérieures

Grades décernés

Diplôme	2017	2018	2019	2020	2021
Bachelor/Diplôme d'enseignement pour les degrés préscolaire et primaire	314	266	285	287	331
<i>Bachelor/Diplôme</i>	248	251	278	280	326
<i>Diplôme additionnel</i>	66	15	7	7	5
Master/Diplôme d'enseignement pour le degré secondaire I	174	198	197	186	177
<i>Master/Diplôme</i>	163	188	194	174	169
<i>Diplôme additionnel</i>	11	10	3	12	8
Master/Diplôme en pédagogie spécialisée orientation enseignement spécialisé	59	91	66	55	80
Maîtrise universitaire/Diplôme dans le domaine de la pédagogie spécialisée, orientation éducation précoce spécialisée ¹²	14	10	9	14	5
Master en sciences et pratiques de l'éducation ¹³	23	22	15	21	19 ¹⁴
Maîtrise universitaire/Master of science en didactique du français langue première ¹⁵		3	1	1	1
Master en didactique de l'éducation physique et du sport ¹⁶			5	1	
Maîtrise universitaire/Master en didactique disciplinaire ¹⁷					2
MAS/Diplôme d'enseignement pour le degré secondaire II	171	170	162	149	163
<i>MAS/Diplôme</i>	160	161	148	139	154 ¹⁸
<i>Diplôme additionnel</i>	11	9	14	10	9
Certificat cantonal pour l'enseignement de l'anglais au degré primaire	14	2			
Certificat de formation à la pédagogie professionnelle ¹⁹	101	105	72	73	81
Total	870	867	812	787	859

¹² Délivré conjointement avec l'UNIGE, FAPSE.

¹³ Délivré conjointement avec l'UNIL, SSP.

¹⁴ Dont 5 diplômes du programme de spécialisation en évaluation et gestion de la formation et 5 diplômes du programme de spécialisation en organisations et transitions.

¹⁵ Délivré conjointement avec l'UNIGE, IUFE.

¹⁶ Délivré conjointement avec l'UNIL.

¹⁷ Organisé par le Centre de Compétences Romand de Didactique Disciplinaire (2Cr2D) et délivré conjointement avec la HEP BEJUNE, la HEP Fribourg, la HEP Valais, l'Université de Fribourg et l'Université de Genève.

¹⁸ Dont 1 Master en mathématiques pour l'enseignement et 5 spécialisations en mathématiques pour l'enseignement, délivrés conjointement avec l'EPFL.

¹⁹ Certificat délivré conjointement avec la HEFP.

Formation continue

Évolution des effectifs des étudiant-e-s en formation continue certifiée

Programme	2017	2018	2019	2020	2021
MAS en Didactique disciplinaire			4		
MAS en Pratique d'accompagnement: intervenir dans la complexité		12	12	10	2
CAS-DAS FORDIF Formation romande en direction d'institution de formation ²⁰	40	38	42	53	45
DAS PIRACEF – Programme intercantonal romand de formation à l'enseignement des activités créatrices, de l'éducation nutritionnelle et de l'économie familiale ²¹	41	56	61	58	65
– DAS en Enseignement des activités créatrices	36	52	55	52	56 ²²
– DAS en Enseignement de l'éducation nutritionnelle et de l'économie familiale	5	4	6	6	9
Complément d'études en sciences de l'éducation (CESED) pour le DAS PIRACEF	5	12	18	17	13
Validation des acquis de l'expérience (VAE) – Complément d'études en sciences de l'éducation (CESED) pour le DAS PIRACEF	7	7	17	14	7
DAS Accompagnement individuel et collectif. Coaching et analyse de pratiques professionnelles	22	31	21	37	23
CAS Apprentissages fondamentaux ²³	25	32	37	40	37
CAS Bibliothécaire en milieu scolaire	23	13	16	1	21 ²⁴
CAS Didactique du français langue seconde	34	25	35	35	35
CAS Différenciation et gestion de classe: enseigner pour et avec la diversité					31
CAS Innovation pour l'enseignement des mathématiques					18
CAS Pédagogie spécialisée: option déficience intellectuelle	9	10			
CAS Pédagogie spécialisée: option déficience visuelle	16	15			
CAS Pédagogie spécialisée: option surdité	6	8			
CAS Praticienne formatrice, Praticien formateur (y c. VAE et PF éducation précoce spécialisée)	285	306	289	261	291
CAS Promotion de la santé et prévention en milieu scolaire (PSPS), option déléguée à la PSPS	26	27	30	32	28
CAS Promotion de la santé et prévention en milieu scolaire (PSPS), option médiation scolaire	54	51	54	56	59
Total	593	643	636	614	675

²⁰ Programmes organisés en commun avec l'IDHEAP, l'UNIGE, IUFE et la HEFP*. Un concept de DAS par cumul de crédits est appliqué depuis 2020.

²¹ Programme organisé par le Conseil académique des Hautes écoles romandes en charge de la formation des enseignants (CAHR)*.

²² Dont 1 personne suivant également le complément et 3 par VAE.

²³ Programme organisé conjointement avec la HEP Valais*.

²⁴ Dont 7 agent-e-s en information documentaire.

* Uniquement les étudiant-e-s immatriculés à la HEP Vaud.

Évolution du nombre d'inscriptions par programme à des formations continues courtes

	2017	2018	2019	2020	2021 ²⁷
Programme annuel de cours de formation continue					
Nombre de personnes inscrites individuellement	2 559	2 524	2 312	1 692	1 104
Nombre de personnes inscrites collectivement	2 052	2 537	1 811	2 018	997
Prestations «sur mesure»					
Formations négociées, accompagnements de projets, conseil collectif (Nbre de personnes inscrites collectivement)	2 281	2 452	2 618	2 026	1 208
Accompagnement, conseil individuel (Nbre de personnes inscrites individuellement)	59	63	53	50	64
Programme de formation complémentaire à l'enseignement de l'anglais dans les classes primaires	44	—	—	—	—
Programme de formation complémentaire à l'enseignement de l'allemand dans les classes primaires	114	77	24	—	—
Formation pédagogique élémentaire pour enseignant auxiliaire	16	15	20	61	62
Formations liées au brevet de sauvetage					
Cours de base CPR, Brevet base pool et Brevet Plus pool (Nbre d'inscriptions) ²⁸	44	72	63	57	32
Recyclage bisannuel	338	555	402	571	190
Événements et autres prestations					
Journées cantonales de formation continue (Nbre d'inscriptions)	1 066	730	976	479	0*
Autres – divers	174	1 092	968	744	1 027

Évolution du nombre de jours/participant-e-s entre 2017 et 2021

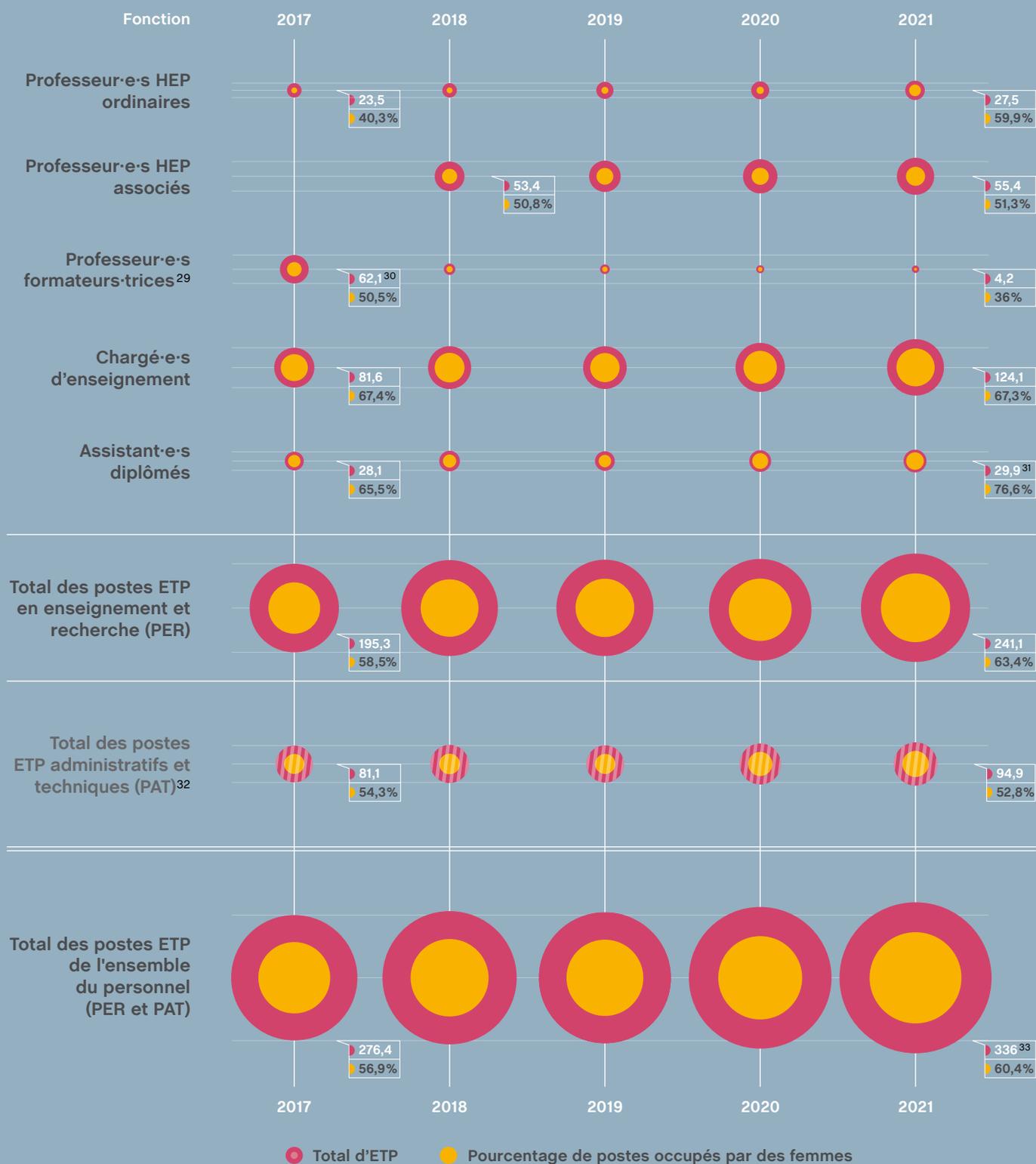
Nombre de jours/participant-e-s par année	13 937	13 965	12 751	11 553	6 433
---	--------	--------	--------	--------	--------------

²⁷ En raison de la suspension des enseignements liée à la pandémie COVID-19 aux semestres d'automne 2020 et printemps 2021, de nombreuses prestations n'ont pu avoir lieu. A contrario, la très nette augmentation des inscriptions dans la catégorie Autres – Divers est liée à la mise à disposition des Directions d'établissements et Comités de pilotage 360° de capsules vidéo relatives au Concept 360.

²⁸ Cours proposés dans le cadre du programme de cours annuel. Également intégrés dans le total des inscriptions individuelles.

* En raison des exigences sanitaires imposées par la pandémie de COVID-19, aucune Journée cantonale de formation continue n'a pu être organisée en 2021.

Évolution des postes et de la représentation féminine en équivalent temps plein (ETP)



Répartition du personnel par fonction et par genre en 2021



²⁹ Au bénéfice du régime transitoire prévu par l'article 61a, alinéa 2 de la LHEP.

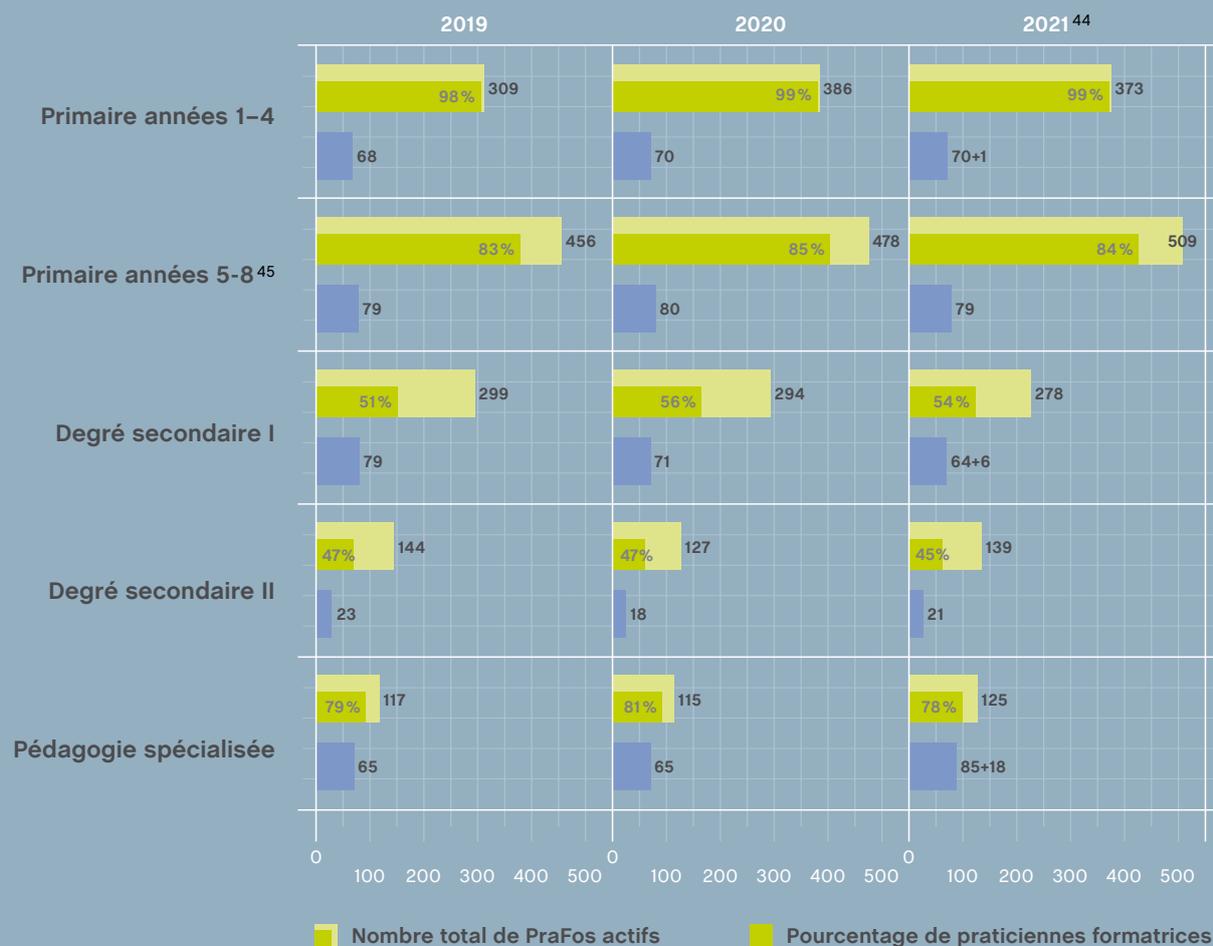
³⁰ Situation avant révision LHEP du 01.08.2018.

³¹ Inclus 5 assistant-e-s (3,8 ETP) sur fonds externes (2Cr2D) et 1 assistant-e doctorant (1,0 ETP) sur FNS, exclus 2 postdoctorants (1,5 ETP) sur fonds externes (2Cr2D, swissuniversities).

³² Inclus collaborateurs-trices scientifiques, exclus: apprenant-e-s, stagiaires et auxiliaires mensualisés PAT hors plan des postes.

³³ Exclus personnel temporaire, auxiliaires mensualisés PAT hors plan des postes, suppléant-e-s (18,77 ETP), apprenant-e-s (4,0 ETP) et stagiaires.

Partenaires de formation pratique en établissements/institutions⁴³



■ Nombre d'établissements/institutions partenaires de formation

N.B.: On distingue par un + les établissements hors canton de Vaud.

Le décompte global tient compte des établissements qui proposent des praticiennes formatrices et des praticiens formateurs (PraFos) ainsi que ceux qui engagent des stagiaires B.

⁴³ Certains établissements/institutions accueillent des étudiant-e-s de plusieurs profils/programmes de formation.

⁴⁴ On distingue par un + les établissements hors canton de Vaud. Le décompte global tient compte des établissements qui proposent des PraFos ainsi que ceux qui engagent des stagiaires B.

⁴⁵ Dont des établissements mixtes primaire et secondaire I.



Impressum

Rédaction:

Thierry Dias, Sandra Cottet,
Cyril Petitpierre, Comité de direction
Pierre Ramelot, Secrétariat général

Données chiffrées:

Boris Martin, unité Statistique,
information académique et planification
Daniela Russo, unité Finances

Suivi de projet:

Barbara Fournier, unité Communication

Photographies:

Lucien Agasse

Mise en page:

Marc Dubois, Lausanne
Ross Graphic Design, Perroy

Relecture:

Sonia Rihs, Lavey-Village

Impression:

PCL Presses Centrales SA, Renens

© Haute école pédagogique
du canton de Vaud
Novembre 2022

hep/

Haute école pédagogique
Comité de direction
Avenue de Cour 33
CH-1014 Lausanne

www.hepl.ch