

HEMU

HAUTE ÉCOLE DE MUSIQUE
VAUD VALAIS FRIBOURG



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2023

I. CONTEXTE GÉNÉRAL	3
A. SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS QUI ONT MARQUÉ L'ANNÉE	3
B. ANALYSE DES TENDANCES GLOBALES, FORMULATION DES POINTS D'ATTENTION ET LE CAS ÉCHÉANT, PROPOSITIONS DE PISTES D'ACTION	8
II. ANNEXES	11
C. ENSEIGNEMENT	11
1. Cours préparatoires	11
2. Admissions	13
3. Formations Bachelor	16
4. Formations Master	18
5. Formations postgrades.....	19
D. RECHERCHE APPLIQUÉE ET DÉVELOPPEMENT	20
6. Ra&D.....	20
E. PRESTATIONS DE SERVICE À DES TIERS.....	21
7. Prestations de service	21
F. COLLABORATIONS AVEC DES INSTITUTIONS DE FORMATION ET DE RECHERCHE SUISSES ET ÉTRANGÈRES	22
8. Collaborations	22
G. GESTION DU PERSONNEL	25
9. Personnel d'enseignement et de recherche	25
10. Personnel administratif et technique	26
11. Collaborateurs engagés sur des fonds extérieurs à l'Etat	26
12. Intervenants extérieurs	26
H. GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES ET DES INFRASTRUCTURES	27
13. Exploitation du budget	27
14. FRI	27
15. Infrastructures	28
I. GOUVERNANCE	29
16. Organes de gouvernance.....	29
J. LA RELÈVE ESTUDIANTE ET L'ATTENTION PORTÉE À LA RÉUSSITE DES CURSUS (THÉMATIQUE D'APPROFONDISSEMENT 2023)	31
17. La relève estudiantine et l'attention portée à la réussite des cursus	31

I. CONTEXTE GÉNÉRAL

A. SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS QUI ONT MARQUÉ L'ANNÉE

Suite à une crise importante au Conservatoire de Lausanne durant la période 2021-2023, une clarification des rôles et des cadres de référence de chacune des deux institutions chapeautées par la Fondation HEMU-CL a été réalisée en 2022. S'en est suivie une réorganisation de la gouvernance, ainsi qu'une refonte des statuts et des cadres réglementaires en 2023. Un accord de conciliation a été signé avec les enseignant-es du Conservatoire de Lausanne en septembre 2023. Bien que cette problématique ne touche pas directement l'HEMU, des impacts collatéraux importants sont à signaler tant la situation a été chronophage et énergivore. La direction HEMU peut désormais s'appuyer sur des bases statutaires assainies permettant aux deux institutions évoluant au sein de la même fondation de bien identifier leurs missions et leur destin respectifs. D'autres faits saillants sont à souligner :

Prise de fonctions du nouveau directeur du Conservatoire de Lausanne (CL) en février 2023 : Norbert Pfammatter a pris officiellement ses fonctions de directeur du Conservatoire de Lausanne au 1^{er} février 2023, apportant ainsi une connaissance du terrain et le savoir-faire nécessaire pour regagner la confiance des parties prenantes (notamment du personnel pédagogique). La fonction de directeur du Conservatoire est désormais intégrée au Comité de Gouvernance HEMU-CL, en vertu des nouvelles dispositions statutaires et réglementaires.

Conseil de Fondation HEMU-CL : Josiane Aubert a mené à bien son mandat de présidente au sein du Conseil de Fondation HEMU-CL jusqu'en juin 2023. Jean-David Pelot a été désigné pour lui succéder à la présidence du Conseil de Fondation HEMU-CL dès septembre 2023.

Révision des statuts, du RO et du RI : Une révision complète des statuts, du règlement d'organisation (RO) et du règlement interne (RI) a été effectuée en vue de les adapter aux besoins actuels et futurs de l'HEMU, avec une finalisation prévue en 2024 (validation des diverses instances et autorités).

Consolidation des services RH et Finance de l'HEMU et autres services : L'HEMU a entrepris une stabilisation de ses services administratifs et une démarche de modernisation de ses outils de gestion des ressources humaines et financières, dans le but de permettre un pilotage plus fiable des activités. Cette modernisation inclut l'adoption de nouveaux logiciels et la mise en place de procédures automatisées dans l'optique d'un salubre gain de précision, de fiabilité et d'efficacité.

Dans le cadre de notre initiative de stabilisation et de modernisation des services administratifs, l'HEMU a entrepris une série d'actions stratégiques pour réformer ses finances et ses ressources humaines.

En 2023, une première analyse des processus RH et financiers existants nous a permis de mettre en évidence plusieurs domaines nécessitant des améliorations en termes de précision, de fiabilité et d'efficacité dans la gestion des ressources humaines et financières. Trois domaines ont été plus spécifiquement identifiés comme lacunaires : un manque de processus documentés,

un manque de ressources humaines qualifiées dans les postes clés des services RH et finance, et des outils informatiques inadaptés.

C'est dans ce sens, que nous avons recruté une nouvelle responsable des ressources humaines, agissant au titre d'adjointe de direction, ainsi qu'une spécialiste des ressources humaines. Côté finances, nous avons recruté un nouveau chef comptable et un spécialiste salaire.

De plus, un nouveau logiciel de gestion des ressources humaines a été implanté, permettant la mise en place de procédures plus automatisées, améliorant ainsi la précision des données et la rapidité des traitements.

Les actions entreprises pour réformer les finances et les ressources humaines de l'HEMU ont déjà considérablement amélioré la gestion administrative durant l'année 2023. Cependant, de nombreuses actions devront être menées au cours des trois prochaines années, dont voici les grandes lignes :

- Délégation des suivis budgétaires et clarification des responsabilités ;
- Renforcement du contrôle de gestion ;
- Identification et gestion des coûts cachés ;
- Analyse de l'activité et optimisation des CDC ;
- Évaluation continue ;
- Rapports analytiques.

Ces étapes permettront d'assurer une gestion administrative encore plus robuste et réactive, tout en garantissant un pilotage plus efficace des ressources.

Création de la Commission du Personnel de l'HEMU : Une nouvelle commission du personnel a été créée afin de concevoir une plateforme d'échanges entre Direction et personnel administratif HEMU-CL. Cette commission est opérationnelle depuis la rentrée 2023-2024.

Fixation des objectifs par service et pour chaque collaborateur et collaboratrice : Des objectifs clairs ont été définis pour chaque service et collaborateur-trice, dans le but d'assurer une meilleure orientation des efforts vers les priorités institutionnelles.

Clarification des cahiers des charges du PAT et PER : Les cahiers des charges du personnel administratif et technique (PAT) ont été clarifiés pour garantir une meilleure compréhension des responsabilités et des attentes de chaque poste. La clarification des missions et des cahiers des charges du PER HEMU a débuté et constituera l'un des objectifs stratégiques pour la période 2025-2028, de pair avec un rééquilibrage de la typologie de fonctions en vertu de la révision de la LHEV.

Pour le PER, la clarification des cahiers des charges porte davantage sur les évolutions à venir (stratégie 2025-2028) que sur le rapport d'activité 2023. En bref :

- Élaboration de cahiers des charges spécifiques pour chaque fonction de la typologie. Les cahiers des charges des PO/PA (contrairement à ceux des MEA/MEB) comporteront une rubrique « missions spécifiques » : ils et elles devront ainsi s'investir dans les activités de recherche et/ou dans l'innovation artistique, et/ou assumer une responsabilité de filière ou de département, et/ou dispenser des enseignements dans le cadre d'offres de formation continue proposées par l'institution, et/ou d'acquérir des prestations de service ;

- Des entretiens de collaboration réguliers permettront de thématiser avec chaque PO/PA son investissement dans les missions spécifiques ;
- La possibilité pour celles et ceux qui souhaitent se concentrer sur la mission d'enseignement, la possibilité de changer de fonction et de passer à un poste de MEA sera abordée et proposée à cette occasion ;
- Les départs à la retraite sont autant d'occasions de redéfinir le rôle de la fonction, et un poste de PO ou PA peut être converti en poste de MEA selon les besoins de l'institution.

En 2023, la clarification des cahiers des charges du personnel administratif et technique (PAT) a donné lieu à une attention particulière. Cette démarche a permis de redéfinir les responsabilités, les tâches spécifiques, et les attentes pour chaque poste. Les procédures de fixation et de suivi des objectifs ont été réalisées.

Néanmoins, plusieurs étapes sont à suivre :

- Une gestion plus claire et efficace des ressources humaines avec des rôles et des responsabilités bien définis pour le PAT et le PER ;
- Une meilleure allocation des ressources humaines, réduisant les chevauchements et les gestes « doublons » ;
- Des objectifs mieux alignés pour le personnel administratif et technique (PAT) et le personnel enseignant et de recherche (PER) avec les missions stratégiques de l'HEMU, permettant une réalisation plus cohérente des objectifs institutionnels ;
- Une évaluation plus précise des performances, tant pour le personnel administratif et technique que pour le personnel d'enseignement et de recherche, conduisant à des décisions plus stratégiques en matière de gestion des carrières et de développement professionnel.

Amorce d'une démarche qualité à l'HEMU : L'HEMU a initié une démarche qualité visant à améliorer ses processus et ses prestations, avec pour objectif principal d'optimiser l'expérience des étudiants et des collaborateurs. La formalisation du système qualité est un objectif stratégique pour la période 2025-2028.

Refonte du Département de Musiques actuelles : suite à de forts mécontentements exprimés au printemps 2023 par des professeur·es et étudiant·es, des mesures ont été prises pour faire face à de nombreux défis identifiés au sein du département de musiques actuelles, notamment des changements de personnel, la création d'un conseil d'orientation composé d'expert·es externes aussi bien que de professeur·es et membres de la direction HEMU. Les travaux ont permis d'amorcer une refonte du programme Bachelor en Musiques actuelles.

Grands événements de l'année 2023 : L'HEMU a organisé et participé à plusieurs événements majeurs tout au long de l'année, mettant en valeur le talent de nos étudiant·es et de nos enseignant·es. Notamment : Nougaro d'hier, d'aujourd'hui et de demain (auditorium Stravinski de Montreux, 5 mars 2023), Les Noces d'Igor Stravinsky (Théâtre du Jorat à Mézières, 2 juillet 2023), Guitar Days 2023 (aula FXB, Pôle Musique de Sion, du 17 au 19 novembre 2023), La nuit du Concerto (HEMU – Vaud, Utopia 1, 14 décembre 2023), les Grands Concerts OCL-HEMU (salle Métropole de Lausanne, 5 et 6 avril 2023), HEMU Jazz Orchestra (Cully Jazz Festival, 15 avril 2023), etc.

Projets de mobilité internationale : Des projets de mobilité internationale ont été lancés, offrant aux étudiant·es l'opportunité de découvrir de nouvelles cultures et d'enrichir leur expérience académique à l'étranger. Voici nos trois grands projets :

1. **Ghana :** La Summer University 2022 au Ghana a permis à huit étudiant·es de l'HEMU de participer à un projet de création lors du Cully Jazz Festival, ils ont eu l'occasion de résider deux semaines à Accra et partager la scène avec les musiciens du Ayekoo Drummers of Ghana. Ils ont découvert la musique d'Afrique de l'Ouest, rencontré des artistes locaux et créé un projet d'orchestre avec cet ensemble renommé.

Le projet Ghana, qui se déroule sur une année académique entière, se trouve à cheval sur les années 2022 et 2023. Il a d'abord donné lieu à une résidence en Afrique en octobre 2022, puis permis aux étudiant·es d'effectuer, au retour, une tournée en Suisse dont les concerts se sont déroulés jusqu'en mai 2023. Le même projet a été reconduit en octobre 2023 et a permis à huit autres étudiant·es d'effectuer cette immersion artistique au Ghana, puis de prendre part à plusieurs concerts en Suisse jusqu'en mai 2024.

2. **Thaïlande :** Dans le cadre du projet ClarkeSources, des étudiant·es de l'HEMU ont analysé des manuscrits de la compositrice Rebecca Clarke, comparant différentes sources pour interpréter ses œuvres. Ce projet a été présenté lors du congrès mondial de l'alto en juin 2023.
3. **Canada :** Des étudiant·es, chercheur·euses et professeur·es de l'HEMU ont participé aux JIRPP – Journées Internationales de Recherche et Pratique en Pédagogie vocale et instrumentale, un colloque favorisant le partage d'expériences et de savoirs, avec des conférences, des présentations de recherche et des ateliers pratiques visant à renforcer le réseau francophone dans le domaine de la formation musicale.

Éléments relatifs à la recherche : Une série de clips de présentation de projets (durée de trois minutes environ) s'adressant aux professionnels et à un large public de personnes amatrices de musique a été lancée et a beaucoup de succès sur les réseaux sociaux, le projet Musik (collaboration Viacam, HEMU, HESAV, HEIG-VD) a fait partie des cinq finalistes du « QART Innovation Challenge » 2023, un premier doctorant a été admis dans le programme doctoral ArtSearCH – SACRe/PSL, l'HEMU a accueilli les « Journées sur l'humour musical », un cours thématique public qui a proposé d'explorer la question de l'humour musical du point de vue de son interprétation et de sa performance, deux étudiants de l'HEMU ont présenté leurs travaux de masters dans le cadre de la première édition du « Prix en recherche artistique » co-organisé par les CNSMD de Lyon et Paris ainsi que l'HEMU et la Hem, un poste de professeur ordinaire en recherche artistique a été mis au concours en octobre 2023 et a été pourvu en janvier 2024.

Éléments relatifs à l'enseignement : Concernant les éléments relatifs à l'enseignement, un Certificate of Advanced Studies HES-SO (CAS) en Médiation musicale a été mis sur pied et intégré à l'offre de formation continue certifiante de l'HEMU ; il n'a, à ce jour, pas encore été déployé, faute d'inscriptions suffisantes pour une première édition, la formation devant être totalement autofinancée selon les règles en vigueur. Par ailleurs, une révision du portefeuille des filières Master a été entreprise en collaboration avec la HEM Genève, visant l'ouverture d'une nouvelle filière orientée « projet ». Ce processus comprend la révision des plans d'études-cadres existants, l'élaboration d'un nouveau concept pédagogique et la mise à jour des descriptifs de modules et du règlement d'études, avec une mise en œuvre prévue pour la rentrée académique 2026-2027.

Les formations continues développées par l'HEMU ont toujours fait l'objet d'une analyse préalable. Parfois, les conclusions sont évidentes, à l'exemple du CAS en Initiation musicale, mis en place à la demande pressante de nombreuses écoles de musique romandes confrontées à une pénurie constatée d'enseignant-es formé-es dans ce domaine.

Dans le cas de la médiation musicale, la situation est un peu plus complexe, dans la mesure où il s'agit d'un domaine relativement nouveau, dans lequel l'HEMU a fait œuvre de pionnier, aussi bien en formation de base (Bachelor, Master en Pédagogie, Master en Direction d'orchestre) que dans le cadre de prestations de services (série « Musique entre les lignes »).

Si les actions de médiations, de sensibilisations ou d'initiations occupent aujourd'hui une place croissante au sein des institutions musicales de diffusion ou de transmission, elles ne peuvent se limiter à des déploiements de dispositifs favorisant la rencontre entre les artistes, les œuvres et les publics ; elles doivent se structurer et se professionnaliser. La lecture de différentes études faisant état d'un éloignement du public des musiques dites « classiques », de l'augmentation de l'âge moyen des publics, voire de la disparition de certains orchestres en divers endroits du monde, a renforcé notre conviction de la nécessité de développer une formation permettant aux musiciens d'acquérir les outils nécessaires, dans la perspective d'une approche plus structurée et professionnelle de la médiation musicale.

Les enjeux de la médiation musicale ont ainsi été thématiques avec les partenaires – orchestres, festivals, institutions de formation – que nous avons approchés dans le cadre de la création du CAS, mais aussi dans d'autres contextes, comme celui de l'actuelle démarche de révision des filières Master, où la médiation musicale fait partie des axes de formation considérés comme importants par les différents contributeurs aux groupes de travail (personnel interne à l'HEMU, mais aussi alumni et experts externes). Les retours ont été unanimes quant à l'importance et à l'utilité d'une telle formation à la médiation musicale.

Malgré toutes les marques d'intérêt reçues, les inscriptions n'ont malheureusement pas atteint le nombre minimal requis pour un auto-financement de la formation, au grand dam des partenaires impliqués dans le projet.

À cet égard, nous pouvons souligner que la formation CAS en Initiation musicale mentionnée plus haut, réclamée avec insistance par les écoles de musique romandes, et répondant à une pénurie avérée, a tout juste atteint l'effectif minimal de huit participant-es lors de la première volée. Le lancement de la deuxième volée a même dû être repoussé, faute d'un nombre suffisant de participant-es.

Le CAS en Médiation musicale répond à un intérêt manifesté clairement par les acteurs culturels avec lesquels nous avons pu échanger. Dans le domaine musical, au contraire d'autres domaines, les formations continues ne peuvent compter sur des effectifs importants de participant-es, souvent soutenus par leur employeur.

Chaque formation continue répond ainsi à un besoin de niche.

Nous restons convaincus de la pertinence des contenus de formation développés dans le cadre du CAS en Médiation musicale. Certains éléments pourront être repris dans le cadre des cursus Master actuellement en révision, en attendant le moment propice à l'ouverture effective de la formation continue projetée.

LES DOMINICALES
SALLE MÉTROPOLE,
LAUSANNE



**GRAND CONCERT
DU CHŒUR ET DE
L'ORCHESTRE DE
L'HEMU**
ROSEY CONCERT
HALL, ROLLE

**HORIZONS
CHIMÉRIQUES**
BCV CONCERT HALL,
LAUSANNE



B. ANALYSE DES TENDANCES GLOBALES, FORMULATION DES POINTS D'ATTENTION ET LE CAS ÉCHÉANT, PROPOSITIONS DE PISTES D'ACTION

Enseignement

- **Restructuration du département des Musiques actuelles et révision du cursus académique :** Les Musiques actuelles font l'objet d'une attention particulière depuis 2023. D'ici la rentrée académique 2024-2025, le cursus Bachelor sera révisé, avec l'appui d'un comité d'orientation des Musiques actuelles, dans une perspective de réaffirmation des principes de l'enseignement tertiaire. Le département sera restructuré, et sa gouvernance optimisée.
- **MUSEC :** Afin de renforcer la cohérence avec le plan d'études scolaire romand et les besoins du terrain, la formation de base (Bachelor et Master) dans le domaine de l'enseignement de la musique à l'école (MUSEC) sera révisée et actualisée, avec le soutien d'un conseil académique.
- **Analyse de l'insertion professionnelle :** Une évaluation systématique de l'insertion professionnelle des étudiant-es sera réalisée pour mieux comprendre leurs perspectives d'emploi après leurs études. Ce questionnaire envoyé aux alumni sera reconduit chaque année, et envoyé systématiquement aux volées successives 1 an, 3 ans, 5 ans et 10 ans après l'obtention du diplôme. Nous attendons les résultats de cette première enquête ; en fonction des taux de participation sur la durée, une analyse longitudinale pourrait s'avérer intéressante.
- **Enquête de l'insertion professionnelle :** Dans une série d'enquêtes portant sur l'insertion professionnelle menée depuis 2020, une enquête auprès des employeurs et employeuses repéré-es (écoles de musique, orchestres, etc.) sera menée cette année afin de comprendre leurs besoins en évolution et d'analyser l'adéquation entre les attentes et nos formations. Cette enquête menée auprès des employeurs, n'a en principe pas vocation à devenir récurrente, du moins du point de vue de l'HEMU. Mais peut-être que le nouvel Observatoire romand de la culture pourra permettre un suivi de l'insertion professionnelle des musicien·nes sur une plus longue durée.

Les deux points ci-dessus font l'objet de deux projets distincts. La première analyse sera basée sur un questionnaire envoyé aux alumni, une année après l'obtention de leur diplôme, afin de connaître, entre autres, leur situation professionnelle (CDI, CDD, indépendants), leurs domaines d'activités (enseignement, interprétation, travail free-lance, activités de production, hors du domaine musical, etc.). Une seconde enquête sera adressée aux employeurs (orchestres, festivals, écoles de musique), avec les buts mentionnés ci-dessus. Ces deux enquêtes seront réalisées en interne de l'HEMU, par l'unité « Qualité de l'enseignement » du pôle Formation durant l'automne 2024.

- **Révision des filières Master :** Le processus prévoit l'ouverture d'une nouvelle filière "création de projets musicaux", ainsi qu'une révision majeure des plans d'études-cadres des filières existantes, fusionnées en une nouvelle filière "master en musique". Outre les modifications au niveau de l'architecture modulaire, un nouveau concept pédagogique a été développé et l'encadrement académique repensé. Une fois les plans d'études-cadre adoptés, le travail de mise à jour des descriptifs de modules et d'unités d'enseignement, des dispositifs d'admission et du règlement d'études sera effectué, avec une mise en œuvre à la rentrée académique 2026-2027 pour le Master en Création de projets musicaux, et à la rentrée 2027-2028 pour le Master en Musique.

Les filières HES-SO sont communes à l'HEMU et à la HEM Genève ; leur révision est ainsi pilotée conjointement par les deux écoles, sous l'égide du domaine Musique et Arts de la scène. Le « Master en Musique », résultant de la fusion des quatre filières Master existantes, a été conçu pour simplifier et clarifier la visibilité de l'offre existante. Cette perspective, pourtant évaluée favorablement, dans un premier temps, par le Rectorat HES-SO, a dû être abandonnée suite à l'annonce de nouvelles directives financières au niveau de la Confédération, qui rendaient désormais totalement impossible le financement de deux cursus consécutifs dans une même filière. Une filière unique était alors à proscrire si elle ne permettait plus de garantir la possibilité pour les étudiant·es d'effectuer deux cursus masters consécutifs, élément jugé essentiel dans la stratégie de l'offre de formation Master en musique depuis leur apparition en 2008. Pour ce motif, il faudra conserver les typologies des filières Master existantes devront être conservées ; le concept pédagogique, les référentiels de compétences et l'architecture modulaire développés pour cette filière unique pourront y être implémentés, moyennant quelques adaptations, sans remettre en question la philosophie de la révision, qui repose sur une individualisation accrue des parcours de formation, une approche portfolio et la possibilité d'effectuer une double spécialisation, de type « Major – Minor », qui pourra être valorisée sur le diplôme.

Le Master en Création de projets musicaux se distingue clairement des autres filières, dans la mesure où il repose essentiellement sur un apprentissage par projet, impliquant une approche pédagogique spécifique. Reposant également sur l'interdisciplinarité et des partenariats avec d'autres institutions de formation supérieure, ainsi que sur un parcours encore davantage individualisé, cette filière s'adressera à un effectif restreint, de 5 à 6 étudiant·es par volée.

Nous soulignons que ces deux volets de la révision – le Master en Création de projets musicaux et révision des PEC des filières existantes – ont fait l'objet d'un « Hearing », le 13 mai 2024, conformément à la procédure HES-SO, ont été préavisées favorablement par le domaine Musique et Arts de la scène ainsi que par le Rectorat. L'ouverture du MA en Création de projets musicaux sera décidée formellement en novembre prochain par le Comité gouvernemental HES-SO.

Cette ambitieuse démarche de révision s'étend sur un temps institutionnel relativement long. Les dossiers de demande d'ouverture du MA en Création de projets musicaux ou présentant le concept de révision des filières existantes ont ainsi connu de nombreuses évolutions depuis 2023. Nous tenons ces dossiers volontiers à votre disposition si vous le souhaitez.

- **Rapprochement avec les écoles de musique et conservatoires**, ainsi que l'école obligatoire, pour favoriser l'accès des étudiant·es issu·es des filières d'apport, et affermir l'ancrage régional de l'HEMU. Nous prévoyons que ces efforts porteront leurs fruits principalement en 2024, voire en 2025, avec l'élaboration d'un plan d'implantation régional.

Il s'agira essentiellement de procéder à une analyse des ressources culturelles présentes sur les territoires de Vaud, Valais et Fribourg (établissements de formation, institutions culturelles, orchestres, festivals, lieux de concerts, etc.), de recenser les collaborations existantes et d'explorer de nouveaux partenariats qui pourraient s'avérer profitables, compte tenu des objectifs de développement académiques et artistiques de l'HEMU et des besoins de nos étudiant·es.

Ra&D

- **Valorisation** : Afin de mettre davantage en lumière tant à l'interne qu'à l'externe les projets de recherche réalisée au sein de l'HEMU, une chargée de projet « valorisation et visibilité Ra&D » a été recrutée et est entrée en fonction à la rentrée 2022-2023. Il s'agit d'un poste à 30%. Principales réalisations de l'année 2023 : La structure, l'organisation, le visuel des pages Ra&D du site de l'HEMU ont été retravaillés (en incluant notamment des photos de qualité); les premiers clips de présentation de projets (durée de trois minutes environ) s'adressant aux professionnel·les et à un large public mélomanes ont été réalisés ; la présence de la recherche de l'HEMU sur les réseaux sociaux et dans la Revue Musicale Suisse (seul journal professionnel suisse dans le domaine de la musique) a été renforcée.
- **Reporting** : les processus de suivi financier ont été revus et optimisés, de même que le suivi des EPT recherche. Comme on peut le voir dans les commentaires qui figurent de la rubrique 6 de ce rapport, cette mesure a permis de retrouver le nombre d'EPT recherche des années précédentes et surtout de diminuer le coût par EPT recherche.

Prestations de service – Générale

Une stratégie de prestations de service est en cours de développement et sera finalisée en 2024-2025. Cette dernière permettra de réorienter nos activités pour atteindre de nouveaux publics.

Démarche qualité : Un système qualité sera amorcé en 2024 pour optimiser les ressources humaines et financières, améliorer les processus et soutenir la gestion institutionnelle.

Plan de formation continue interne : Afin de renforcer la participation au sein de l'institution et dans le cadre d'une démarche qualité à l'attention des personnels de l'établissement, une stratégie de formation sera déclinée en 2024.

Stratégie de durabilité : Une stratégie de durabilité sera élaborée en 2024-2025 pour intégrer des pratiques durables dans les activités de l'institution et réduire son impact environnemental.



**NOUGARO D'HIER,
D'AUJOURD'HUI ET DE
DEMAIN**

AUDITORIUM
STRAVINSKI,
MONTREUX

**NOUGARO D'HIER,
D'AUJOURD'HUI ET DE
DEMAIN**

AUDITORIUM
STRAVINSKI,
MONTREUX



**NOUGARO D'HIER,
D'AUJOURD'HUI ET DE
DEMAIN**

AUDITORIUM
STRAVINSKI,
MONTREUX

II. ANNEXES

C. ENSEIGNEMENT

1. Cours préparatoires

			2023	2022	
1.1 Nombre d'étudiant-es	1.1.1 Par genre	Femmes	49	53	53 élèves en Structure Musique-école, 38 étudiant-es en Pré-HEM ; état au 31.12.2023.
		Hommes	42	48	
	1.1.2 Par voie d'accès	Matu. gym.			Les filières « Musique-école » et « Pré-HEM » étant hors du système de l'HEMU, les voies d'accès ne sont pas répertoriées.
		Matu. spé.			
		Matu. pro.			
		Titre étranger			
		Autres			
	1.1.3 Par provenance	Vaud	91	101	La structure « musique-école » et la « Pré-HEM » sont réservées aux résident-es du canton de Vaud.
		Cantons CIIP			
		Autres cantons			
		Étranger			
	1.1.4 Total	Total	91	101	
1.2 Nombre de drop out durant le cours préparatoire	1.2.1 Par type de drop out	Échec	0		
		Abandon	6		
	1.2.2 Drop out total	Total	6		
1.3 Réussite	1.3.1 Nombre total de certificats (attestation s) délivrés	Total	-		

1.1

Au sein de l'HEMU – Haute École de Musique, les trois styles (classique, jazz et musiques actuelles) sont enseignés. Cependant, pour les cours préparatoires (Pré-HEM et Structure musique-école), seule la filière classique est proposée au Conservatoire de Lausanne. Les classes Pré-HEM de jazz et musiques actuelles sont dispensées à l'EJMA (École de Jazz et de Musiques actuelles), ce qui explique l'écart de chiffres avec le rapport annuel de la FEM qui englobe les deux écoles du canton.

La structure musique-école (instrument et chant individuel) est un cursus conçu pour faciliter la préparation à l'entrée en Pré-HEM grâce à un programme renforcé et des aménagements horaires au niveau scolaire. Les chiffres de la FEM regroupent ce cursus de cours individuel avec celui de la Maîtrise musique-école (axée sur le chant polyphonique), qui n'exige aucun prérequis musical pratique ou théorique. Cette dernière filière ne constitue donc pas une préparation à l'entrée en Pré-HEM. Par ailleurs, le Conservatoire de Lausanne envisage de faire évoluer cette Maîtrise vers un chœur d'enfants d'élites, en y intégrant des cours théoriques.

1.2

Un certain nombre d'étudiant·es Pré-HEM décident de se destiner à un autre cursus d'étude supérieure à la fin de leur cursus Pré-HEM (ce phénomène est observé dans tous les programmes Pre-College). Les étudiant·es entrent en effet souvent en Pré-HEM au moment de leur entrée au Gymnase, leur souhait d'orientation est donc susceptible d'évoluer durant le cursus.

1.3

Le cursus Pré-HEM n'est pas diplômant.

En 2022-2023, 13 étudiant·es se sont présenté·es à l'admission en Haute école. 12 d'entre eux ont été admis·es, dont cinq à l'HEMU pour la rentrée 2023-2024. L'étudiant non admis·e a poursuivi son cursus Pré-HEM cette année.

2. Admissions

			2023	2022
2.1 Nombre de candidatures reçues en BA	2.1.1 Par filière	Instrum. / vocal	295	335
		MUSEC	12	13
	2.1.2 Par voie d'accès	Matu. gym.	58	60
		Matu. spé.	5	12
		Matu. pro.	5	6
		Titre étranger	167	232
		Autres	72	38
	2.1.3 Par genre	Femmes	170	198
		Hommes	137	150
	2.1.4 Total	Total	307	348
2.2 Nombre d'étudiant-es admis en BA	2.2.1 Par filière	Instrum. / vocal	87	95
		MUSEC	8	5
	2.2.2 Par voie d'accès	Matu. gym.	17	13
		Matu. spé.	3	2
		Matu. pro.	0	2
		Titre étranger	52	67
		Autres	23	16
	2.2.3 Par genre	Femmes	46	49
		Hommes	49	51
	2.2.4 Total	Total	95	100
2.3 Nombre de candidatures reçues en MA	2.3.1 Par filière	Interprétation musicale	156	164
		Interprétation musicale spécialisée	41	17
		Pédagogie musicale	53	49
	2.3.2 Par voie d'accès	BA HES	73	56
		Autre BA	0	1
		Titre étranger	172	172
		Autres	5	1
	2.3.3 Par genre	Femmes	137	118
		Hommes	113	112
	2.3.4 Total	Total	250	230

2.4 Nombre d'étudiant-es admis en MA	2.4.1 Par filière	Interprétation musicale	61	55
		Interprétation musicale spécialisée	7	6
		Pédagogie musicale	14	11
	2.4.2 Par voie d'accès	BA HES	26	16
		Autre BA	0	1
		Titre étranger	55	55
		Autres	1	0
	2.4.3 Par genre	Femmes	35	31
		Hommes	47	41
	2.4.4 Total	Total	82	72

Les effectifs des filières Bachelor et Master de l'HEMU étant régulés, le nombre de places d'études disponibles dépend directement des départs, dans les filières et classes instrumentales/vocales considérées : obtention du diplôme, échec définitif ou abandon d'études. Ceci étant posé, le ratio entre personnes candidates et admises dépendra du nombre d'inscriptions. Ce ratio, d'environ un tiers pour l'année 2023, est un indicateur statistique global dont la pertinence doit être fortement nuancée. En effet, selon la filière ou l'instrument considéré, le taux d'admission peut en effet être considérablement plus faible ou plus élevé.

La baisse de 8.9% des inscriptions en Bachelor, à mettre en relation avec l'augmentation de 8.7% des inscriptions en Master, peut faire l'objet de diverses hypothèses, bien difficiles à vérifier. Si l'on considère qu'il pourrait s'agir d'une tendance à la baisse, les chiffres des inscriptions pour 2024, équivalents à ceux de 2022 (589 inscriptions au total), nous incitent plutôt à penser que tel n'est pas le cas. Le retour des admissions en présentiel, au contraire d'un nombre important d'autres écoles, ne semble pas avoir d'effet significatif sur le nombre de candidatures ; il se révèle, par contre, extrêmement positif, du point de vue des professeurs siégeant dans les jurys des concours d'admission, sur la pertinence des évaluations et surtout sur le contact humain ainsi créé avec nos futur-es étudiant-es.

Nous confirmons qu'il n'y a aucun biais de sélection destiné à favoriser un genre plutôt qu'un autre lors des concours d'admission, à l'exception notable du chant, où un certain équilibre entre voix féminines et masculines doit être recherché, pour des raisons artistiques liées au répertoire vocal (phénomène que l'on retrouve d'ailleurs dans le monde professionnel).

Ce n'est pas le cas dans les autres disciplines, où l'évaluation des candidat-es ne repose absolument pas sur des considérations liées au genre.

Nous relevons qu'au-delà de l'équilibre global constaté, il existe des instruments ou des profils esthétiques dans lesquels un genre peut être sur- ou sous-représenté ; ainsi, les candidatures masculines sont relativement rares pour un instrument comme la harpe, alors que les candidatures féminines sont minoritaires dans le domaine du jazz. Ce dernier point a d'ailleurs fait l'objet d'un projet de recherche mené à l'HEMU il y a quelques années. Dans une telle situation, il n'est pas question d'introduire un biais de sélection, mais plutôt de susciter des vocations auprès du genre sous-représenté : organisation de tables rondes sur les carrières

féminines, valorisation de musiciennes de jazz, invitation d'intervenantes à donner des masterclasses.

Concernant l'augmentation des candidatures en Master, nous renvoyons à notre commentaire concernant la baisse des candidatures en Bachelor.

En ce qui concerne la proportion d'étudiant·es admis·es en Master sur la base d'un titre d'accès étranger, elle est certes plus élevée qu'en Bachelor. Cette différence peut s'expliquer par le fait que les étudiant·es ont souvent tendance à partir, une fois leur Bachelor obtenu, pour effectuer une expérience à l'étranger durant leur cycle Master. Quant à la proportion importante d'étudiant·es admis·es sur la base d'un titre d'accès étranger dans les filières Bachelor et Master, elle reflète non seulement la réalité d'un marché professionnel de la musique fortement mondialisé, mais elle se révèle aussi bénéfique pour l'ensemble de la communauté étudiante de l'HEMU, qui bénéficie ainsi d'un phénomène d'émulation au contact des meilleur·es musicien·nes au niveau international.

3. Formations Bachelor

				2023	2022
3.1 Nombre d'étudiant-es en 1 ^{re} année BA	3.1.1 Par filière par voie d'accès	Filière Bachelor	Matu gym.	20	
			Matu spé.	4	
			Mat pro.	2	
			Titre étranger	64	
			Autres	6	
			Total	96	
3.2 Nombre de drop out	3.2.1 Par année BA	1 ^{re} année BA	Exmatriculation échec	0	
			Exmatriculation abandon	12	
			Total	12	
		2 ^e année BA	Exmatriculation échec	1	
			Exmatriculation abandon	3	
			Total	4	
		3 ^e année BA	Exmatriculation échec	2	
			Exmatriculation abandon	6	
			Total	8	
3.3 Nombre d'étudiant-es total	3.3.1 Par filière	Instrumental / Vocal		235	240
		MUSEC		24	22
	3.3.2 Par genre	Femmes		129	139
		Hommes		130	123
	3.3.3 Par type d'enseignement	Plein temps		257	259
		Temps partiel		2	3
		En emploi		0	0
	3.3.4 Total	Total		259	262
3.4 Nombre de diplômé-es	3.4.1 Par filière	Instrumental / Vocal		70	64
		MUSEC		4	6
	3.4.2 Par genre	Femmes		32	35
		Hommes		42	35

	3.4.3 Par type d'enseignement	Plein temps	74	70
		Temps partiel	0	0
		En emploi	0	0
	3.4.4 Total	Total	74	70

3.1

Les chiffres de 2022 ne figurent pas dans le tableau, car ces informations n'ont été demandées, et donc collectées que depuis le rapport d'activités de 2023.

Un « plafond » souhaité de 50% ne nous avait jamais été communiqué avant notre rencontre du printemps 2024, où nous n'avons d'ailleurs pas compris que la proportion d'étudiant-es serait désormais plafonnée. L'introduction d'un quota de 50% d'étudiant-es au bénéfice d'un titre d'accès étranger comporterait d'ailleurs un fort risque de baisse du niveau de qualité de l'ensemble des étudiant-es de l'HEMU, ainsi qu'un risque de perte d'attractivité de l'HEMU par rapport à d'autres HEM plus compétitives sur le plan international. On peut par ailleurs se demander s'il est possible d'introduire un tel quota uniquement à l'HEMU, dans la mesure où les critères d'admission doivent être identiques pour l'ensemble des filières, portées en commun avec la HEM Genève, qui bénéficierait sinon d'un avantage concurrentiel inéquitable.

3.2

Chaque situation individuelle étant différente, il nous est difficile de faire un commentaire général sur les abandons d'études en cours de cursus. Nous pouvons, par contre, vous assurer que chaque étudiant-e qui rencontre des difficultés dans son parcours est suivi par l'équipe d'encadrement académique et administratif. De nombreuses mesures sont mises en œuvre pour venir en aide à chaque personne en situation de détresse : écoutes et entretiens avec les responsables pédagogiques, les responsables de filière ou les directeurs de sites, soutiens psychologiques (consultations au CHUV), soutiens financiers (bourses) lorsque la situation le requiert.

Quant aux trois situations d'échec, elles sont intervenues suite à un échec définitif, après répétition, dans la stricte application des règlements HES-SO. Là encore, les étudiant-es ayant rencontré un premier échec ont été accompagné-es individuellement, de manière à favoriser leur réussite.

Nous mettons tout en œuvre pour mener l'ensemble de nos étudiant-es vers la réussite. Sachant le très fort taux d'encadrement de nos étudiant-es et le soin extrême avec lequel ils/elles sont accompagné-es tout au long de leur cursus, nous nous efforcerons de nous améliorer encore sur ce point à l'avenir.

4. Formations Master

			2023	2022
4.1 Nombre d'étudiant·es total	4.1.1 Par filière	Interprétation musicale	182	180
		Interprétation musicale spécialisée	14	14
		Pédagogie musicale	68	67
	4.1.2 Par genre	Femmes	119	124
		Hommes	145	137
	4.1.3 Par type d'enseignement	Plein temps	251	247
		Temps partiel	13	14
		En emploi	0	0
	4.1.4 Total	Total	264	261
4.2 Nombre de diplômé·es	4.2.1 Par filière	Interprétation musicale	84	69
		Interprétation musicale spécialisée	6	9
		Pédagogie musicale	32	36
	4.2.2 Par genre	Femmes	62	53
		Hommes	60	61
	4.2.3 Par type d'enseignement	Plein temps	117	110
		Temps partiel	5	4
		En emploi	0	0
	4.2.4 Total	Total	122	114

Le lien entre le nombre d'étudiant·es et le nombre de diplômé·es, par genre, pour une unique année prise isolément, ne permet pas automatiquement de tirer des conclusions en ce qui concerne le décrochage, les études de Master ayant une durée ordinaire de deux ans, trois en cas de temps partiel, voire plus en cas de répétition. Si l'on considère les chiffres de 2022, la proportion entre le nombre de diplômés et de diplômées est ainsi sensiblement la même que celle des étudiants et les étudiantes. Seule une statistique spécifique des abandons en Master par genre, ou un suivi des proportions diplômées-diplômés / étudiantes-étudiants sur une période plus longue nous permettrait de confirmer l'hypothèse d'un abandon masculin plus élevé.

5. Formations postgrades

			2023	2022
5.1 Nombre d'étudiant·es	5.1.1 CAS	Total	13	12
		Dont CAS PF	0	0
	5.1.2 DAS	Total	0	0
	5.1.3 MAS / EMBA	Total	0	0
	5.1.4 Par titre d'accès par formation	Diplôme d'une HE	13	10
		Master étranger ou équivalent	0	2
		Admission sur dossier	0	0
	5.1.5 Total (CAS, DAS, MAS)	Total	13	12
5.2 Nombre de diplômé·es	5.2.1 CAS	Total	4	16
		Dont CAS PF	0	0
	5.2.2 DAS	Total	0	0
	5.2.3 MAS / EMBA	Total	0	0
	5.2.4 Total (CAS, DAS, MAS)	Total	4	16
5.3 Nombre total de formations	5.3.1 CAS	Total	3	2
	5.3.2 DAS	Total	0	0
	5.3.3 MAS	Total	0	0

Le CAS en Perfectionnement instrumental/vocal et interprétation est proposé chaque année, et compte environ 4 à 8 participant·es. Le CAS en Initiation musicale, quant à lui, dure 18 mois et n'est proposé que tous les deux ans, ce qui explique le nombre plus important de diplômé·es les années où la volée (8 participant·es) finit sa formation, et aucun diplômé les années intermédiaires.

L'obligation d'autofinancer intégralement la formation continue est extrêmement pénalisante pour le domaine de la musique. Le coût des formations constitue un frein au développement de nouvelles formations, tout comme au volume d'inscriptions dans les formations offertes actuellement. Les jeunes musicien·nes manquent souvent des moyens financiers nécessaires, et ne sont pas, comme dans d'autres domaines, soutenus par des employeurs qui financent les formations. Ainsi, dans le canton de Vaud, la FEM ne soutient que les formations courtes (le plus souvent une à deux journées par année), à l'exclusion des formations certifiantes.

Le développement par la HES-SO du dispositif de micro-certification pourrait constituer une réponse partielle à ce problème, bien qu'il soit encore trop tôt pour évaluer les bénéfices concrets que cela pourrait représenter pour l'offre de formation continue de l'HEMU.

5.3 Bien qu'il existe trois CAS, l'un d'eux (le CAS en Médiation musicale), n'a pas été ouvert faute d'inscriptions suffisantes.

**LAISSEZ DURER
LA NUIT**
BCV CONCERT HALL,
LAUSANNE



**HEMU JAZZ
ORCHESTRA
FEAT. BOJAN Z**
CULLY JAZZ FESTIVAL

**J'AI L'HONNEUR
DE...**
BCV CONCERT HALL,
LAUSANNE



D. RECHERCHE APPLIQUÉE ET DÉVELOPPEMENT

6. Ra&D

			2023	2022	
6.1 Nombre de projets Ra&D	6.1.1 Projets en cours durant l'année civile (hors 6.1.2)	Total	9	15	1. Alumni Jazz 2. Amuze-toi (financement IRMAS obtenu pour la préparation de la soumission à Innosuisse) 3. API3 4. ClarkeSources 5. Fifres et tambours 6. ForMeRec 7. Ravel Roussel 8. SensiMUS 9. TYVEDI
	6.1.2 Nouveaux projets débutés durant l'année civile (état au 31.12)	Total	7	7	1. Amuze-toi (financement Innosuisse) 2. ACCLAV 2 3. Alumni jazz valorisation 4. DéFi 1 5. Elemana-Preprosuro 6. PROMUS 7. TOSCA
	6.1.3 Projets totaux (6.1.1 + 6.1.2)	Total	16	22	
6.2 EPT consacrés à la Ra&D	6.2.1 Total des EPT consacrés à la Ra&D	Total	5.93	3.87	

6.1.1. Moins de projets en cours au début de l'année civile, car nous avons bouclé fin 2022 une série de projets qui avaient pris du retard (dans la continuité de ce que nous annoncions dans le rapport d'activité de 2022 : « Le nombre total de projets en cours durant l'année 2022 est en légère baisse par rapport à 2021, car l'HEMU veille à ce que les projets qui ont pris du retard (notamment à cause de la pandémie, mais pas que) soient terminés dans les meilleurs délais »).

6.1.2. Même nombre de nouveaux projets lancés durant l'année civile que durant les dernières années (la « vitesse de croisière » des dernières années se situant entre 6-8 par année).

6.1.3. Moins de projets au total compte tenu de ce qui figure au point 6.1.1.

6.2.

Les EPT ont augmenté entre 2022 et 2023. Ceci est dû principalement au fait que la saisie des feuilles de charges (qui comportait des erreurs en 2022) a été effectuée correctement pour 2023 (nouvelle équipe RH et finances). Par ailleurs, le financement Innosuisse ainsi qu'un soutien de la Ebnet Stiftung (CHF 50'000) ont permis d'engager des collaborateurs externes sur le projet Amuze-toi, une adjointe scientifique a obtenu une bourse de fin de doctorat ce qui a permis d'augmenter son pourcentage de recherche de 20 à 40%, un doctorant ArtSearCH bénéficie d'une bourse et a pu être engagé à 70%, et la collaboratrice valorisation et visibilité a travaillé à 30% durant toute l'année.

À noter que compte tenu de l'augmentation des EPT, le coût par EPT Ra&D passe de CHF 180'000 en 2022 à moins de CHF 100'000 en 2023 (= valeur cible fixée par la HES-SO).

E. PRESTATIONS DE SERVICE À DES TIERS

7. Prestations de service

		2023	2022
7.1 Nombre de prestations de service	7.1.1 Total	98	103
7.2 Montant global pour l'ensemble des mandats	7.2.1 Total	416'478 CHF	465'763 CHF

La différence entre les chiffres de 2022 et 2023 s'explique par la mise en place, en juin 2022, d'une nouvelle directive qui applique une majoration de 25% sur les coûts totaux des prestations de service, en réponse à l'exigence de la HES-SO. Cette majoration couvre les salaires, les charges sociales (10%), et les frais techniques, avec l'HEMU prenant en charge les coûts des musicien·nes et de l'administration associée.

L'augmentation systématique des tarifs, désormais plus élevés que ceux du marché en raison de l'overhead appliqué, a rendu certaines prestations moins compétitives, ce qui a probablement conduit à privilégier des prestations plus courtes (donc moins chers), voire à renoncer à certaines. Cependant, cette mesure s'inscrit dans la nouvelle stratégie de l'HEMU, qui lui permet de se concentrer sur des prestations de service plus stratégiques, dont le nombre a augmenté aux vues de l'écart de 5%.

F. COLLABORATIONS AVEC DES INSTITUTIONS DE FORMATION ET DE RECHERCHE SUISSES ET ÉTRANGÈRES

8. Collaborations

			2023	2022
8.1 Nombre de conventions de collaboration signées	8.1.1 Avec des institutions suisses	Total	20	28
		Dont nouvelles	5	6
		Dont non-actives	2	
	8.1.2 Avec des institutions étrangères	Total	70	86
		Dont nouvelles	23	24
		Dont non-actives	47	
	8.1.3 Total des conventions de collaboration signées	Total	92	86

8.1 Nombre de conventions de collaboration signées

8.1.1 Avec des institutions suisses

- École de design et haute école d'art du Valais (édhëa) et la Haute école de théâtre de Suisse romande – La Manufacture
- EJMA
- EML
- Haute école de théâtre de Suisse romande - La Manufacture
- Haute école des arts de Berne
- L'Association suisse des musiques
- Le Conservatoire Cantonal de Musique (CCM)

Collaborations en lien avec des projets Ra&D en cours ou avec les doctorats :

- ACCLAV 2 => suite de la collaboration avec l'Institut de recherche en musicologie (IREMUS) et la Fondation de la Ménéstrandie Genève
- Alumni jazz valorisation => suite de la collaboration avec l'Université de Lausanne
- SensiMUS => suite de la collaboration avec Le Sinfonietta Lausanne
- ForMeRec => suite de la collaboration avec l'Université de Fribourg
- API3 => suite de la collaboration avec l'Université de Genève
- Ravel Roussel => suite de la collaboration avec les Editions Robert Martin
- Programme doctoral ArtSearCH => convention avec SACRe/PSL
- Programme doctoral en enseignement instrumental et vocal => convention avec ULAVAL

Nouvelles collaborations dans le cadre des projets Ra&D lancés en 2023 :

- Amuze-toi (financement Innosuisse) => conventions avec HESAV, HEIG-VD, Tourmaline studio, Viacam Sàrl, le SUPEA du CHUV et l'Institut Maïeutique Lausanne
- DéFi 1 => collaboration avec l'Université de Genève et la Scuola Universitaria di Musica

3. Elemana-Preprosuro => collaboration avec l'École de jazz et de musiques actuelles Lausanne, l'École de jazz et de musique actuelle Valais, l'École des musiques actuelles Genève (eMA)
4. PROMUS => collaboration avec la Hem Genève, le CNSMD de Lyon et le CNSMDP
5. TOSCA => partenariat avec Klarthe Editions

8.1.2 Avec des institutions étrangères

Nous avons précédemment indiqué uniquement les collaborations actives et effectives en 2023. Vous trouverez ci-dessous la liste complète des institutions.

1. Academy of Arts and Culture in Osijek
2. Akademia Muzyczna im. Fryderyka Chopina w Warszawie
3. Amsterdam University of the Arts
4. Artesis – Plantijn Hogeschool Antwerpen
5. Bishop's University, Bureau de coopération interuniversitaire (BCI), École de Technologie Supérieure (ETS), Université de Sherbrooke, Université du Québec à Montréal (UQAM), Université du Québec à Rimouski, Université du Québec à Trois-Rivières, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, Université du Québec en Outaouais, Université Laval
6. Conservatoire National Supérieur de Musique et Danse de Lyon
7. Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Paris
8. Conservatori Liceu
9. Conservatorio di Musica 'E.R. Duni' di Matera
10. Conservatorio di Musica 'F.A. Bonporti' di Trento
11. Conservatorio di Musica 'Giuseppe Martucci' di Salerno
12. Conservatorio Superior de Música de Valencia "Joaquín Rodrigo"
13. Coordinating Council of the Portuguese Polytechnics – CCISP
14. École Polytechnique de Montréal
15. Erasmushogeschool Brussel, Koninklijk Conservatorium Brussel
16. Hochschule für Musik Detmold
17. Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Frankfurt am Main
18. Hochschule für Musik und Theater München
19. Institut Supérieur de Musique et de Pédagogie IMEP
20. Instituto Politécnico da Guarda
21. Konservatorium Wien Privatuniversität
22. Lietuvos Muzikos ir Teatro Akademija
23. Musikhochschule Lübeck
24. Norwegian University of Science and Technology
25. Pécsi Tudományegyetem
26. Sibelius-Akatemia, University of the Arts Helsinki - Sibelius Academy
27. St. Francis College
28. Staatliche Hochschule für Musik Trossingen
29. Staatliche Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Stuttgart
30. Stichting Hogeschool der Kunsten Den Haag
31. Universidad Nacional Autónoma de México
32. Universität für Musik und Darstellende Kunst Wien
33. Universität Mozarteum Salzburg
34. Université de Moncton
35. Université de Mons
36. Université de Montréal

37. Université de Reims Champagne-Ardenne
38. Université de Sherbrooke
39. Université du Québec à Chicoutimi
40. Université du Québec à Montréal (UQAM)
41. Université du Québec à Rimouski
42. Université du Québec à Trois-Rivières
43. Université Laval, Université Laval - Faculté d'aménagement, d'architecture, d'art et de design, Université Laval - Faculté de médecine, Université Laval - Faculté des sciences et de génie, Université Laval - Faculté des sciences infirmières, Université Laval - Faculté des sciences sociales
44. Université Laval, Université Laval - Faculté d'aménagement, d'architecture, d'art et de design, Université Laval - Faculté de médecine, Université Laval - Faculté des sciences et de génie, Université Laval - Faculté des sciences infirmières, Université Laval - Faculté des sciences sociales
45. Université Saint-Joseph
46. Université Savoie Mont Blanc
47. University of Kurdistan

Dont nouvelles :

1. Hochschule für Musik Freiburg
2. Hochschule für Musik und Theater Hamburg
3. Hochschule für Musik und Theater Rostock
4. Anton Bruckner Privatuniversität
5. Conservatoire Royal de Liège
6. Conservatoire Royal de Bruxelles
7. Real Conservatorio Superior de Música de Madrid
9. Centro Superior de Musica del Pais Vasco - Musikene
10. Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne
11. Iceland University of the Arts - Listaháskóli Íslands
12. Conservatorio di Musica 'A. Vivaldi' di Alessandria
13. Norges Musikkhøgskole
14. Fontys School of Fine and Performing Arts, Tilburg
15. Codarts Hogeschool voor de Kunsten
16. Escola Superior de Música e Artes do Espectáculo, Instituto Politécnico do Porto

Collaborations en lien avec des projets Ra&D en cours ou avec les doctorats :

1. American Viola Society
2. Conservatoire à Rayonnement Régional (CRR)
3. The I.J. Paderewski Academy of Music in Poznan
4. Aix Marseille Université
5. Conservatoire national supérieur musique et danse de Lyon (CNSMD – Lyon)
6. Conservatoire national supérieur musique et danse de Paris (CNSMD – Paris)
7. Institut de recherche en musicologie (IReMus – Paris)



SOLISTES 2023
CONCERTS FINAUX
DE MASTER
ÉGLISE SAINT-
FRANÇOIS,
LAUSANNE

SOLISTES 2023
CONCERTS FINAUX
DE MASTER
BCV CONCERT HALL,
LAUSANNE



SOLISTES 2023
CONCERTS FINAUX
DE MASTER
BCV CONCERT HALL,
LAUSANNE

G. GESTION DU PERSONNEL

9. Personnel d'enseignement et de recherche

			2023	2022
9.1 Nombre d'EPT	9.1.1 Par fonction	PO	2.9	2.2
		PA	25.9	28.05
		ME - A	30.45	28.27
		ME - B	19.75	18.74
		Adj. scient. / art. - A	0.39	0
		Adj. scient. / art. - B	1.5	1.1
		Assistant A	0.7	7.71
		Assistant B	0	0
		Assistant C	0	0
		EPT totaux	81.59	86.07
9.2 Nombre de personnes co-dirigeant une thèse de doctorat	9.2.1 Total		0	0
9.3 Charges particulières des PO/PA	9.3.1 Nombre de bénéficiaires, par type d'indemnité	CHF 8'000 (type 1)	6	5
		CHF 9'000 (type 2)	-	0
		CHF 10'000 (type 3)	-	0
		Nombre total de bénéficiaires (type d'indemnité 1 à 3)	6	5

9.1 La baisse significative du nombre d'EPT des assistants A entre 2022 (7.71) et 2023 (0.7) est due à une incohérence dans le reporting. La valeur de 2022 semble surévaluée, tandis que celle de 2023 est sous-évaluée. Cette erreur provient probablement d'une mauvaise attribution des fonctions, car nos assistants sont bien présents et leurs postes valorisés au sein de l'institution. Nous prévoyons que les données de 2024 seront plus précises.

9.2 Aucune personne n'a co-dirigé de thèse de doctorat au cours des deux dernières années. Cependant, une personne occupe ce rôle en 2024.

9.3 La forte augmentation apparente des indemnités de type 1 pour les charges particulières des PO/PA résulte d'une erreur. En réalité, seuls six PO/PA reçoivent ce type d'indemnité, tandis que les autres occupent des fonctions distinctes, non concernées par cette rémunération.

10. Personnel administratif et technique

		2023	2022
10.1 Nombre d'EPT	10.1.1 Total	70.03	57.71
10.2 L'augmentation des EPT s'explique en partie par la création de postes et le besoin de soutien. Voici en détail les raisons de cette augmentation : – Création de cinq postes dans les services des Ressources Humaines et de la Comptabilité, entre 2022 et 2023 ; – Augmentation de la Technique à 0.5 EPT ; – 2 EPT supplémentaires à l'intendance pour remplacement d'arrêt maladie de longue durée ; – Renforcement d'un poste pour la formation MUSEC (Musique à l'école) ; – Remplacement d'un congé maternité d'environ 1 ETP (APPE/MAP) ; – Trois apprentis qui ne figuraient pas dans les statistiques de 2022.			

11. Collaborateurs engagés sur des fonds extérieurs à l'Etat

		2023	2022
11.1 Nombre d'EPT	11.1.1 Total	0	0

12. Intervenants extérieurs

		2023	2022
12.1 Nombre de personnes	12.1.1 Total	71	70
12.2 Nombre de jours d'intervention au sein de la HE	12.2.1 Total	NA	NA

H. GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES ET DES INFRASTRUCTURES

13. Exploitation du budget

		2023	2022
13.1 Charges	13.1.1 Total	31'570'599.73 CHF	31'537'858.29 CHF
13.2 Produits	13.2.1 Total	31'481'928.72 CHF	31'425'011.44 CHF
13.3 Résultat de l'exercice	13.3.1 Total	-88'671.01 CHF	-112'846.85 CHF

À la suite du départ du responsable financier et de la responsable RH, des dépenses ont été rendues nécessaires pour stabiliser les deux services. Ces dépenses, qui ont été autorisées par le Conseil de fondation, ont entamé le FRI.

14. FRI

		2023	2022
14.1 Etat du FRI	14.1.1 Total	1'057'904.84 CHF	1'146'575.85 CHF

15. Infrastructures

			2023	2022	
15.1 Surfaces utiles principales (SUP)	15.1.1 Surfaces totales		11'252	11'252	L'HEMU partage une partie de ses infrastructures avec le Conservatoire de Lausanne à la Grotte 2 et avec le Conservatoire cantonal de Fribourg à Louis-Braille 8, à Granges-Paccot : – à Lausanne Grotte 2, la part HEMU est de 52.70% – à Fribourg, la part HEMU est de 28.73% À Sion, les locaux ne sont pas partagés avec une autre institution à l'exclusion des locaux communautaires.
	15.1.2 Par site	Loué	4'797	4'797	HEMU – Vaud, Grotte : Rue de la Grotte 2, 1003 Lausanne
			1'967	1'967	HEMU – Vaud, Flon : Côtes-de-Montbenon 22-24 et Place Chauderon 5, 1003 Lausanne
			3'171	3'171	HEMU – Fribourg-Freiburg : Route Louis-Braille 8, 1763 Granges-Paccot
			1'126	1'126	HEMU – Valais-Wallis : Rue Gravelone 5 et Rue du Vieux-Collège 13, 1950 Sion
			191	191	Sierre : Rue du Bourg 30, 3960 Sierre
		Propre	0	0	

SOLISTES 2023
CONCERTS FINAUX
DE MASTER
BCV CONCERT HALL,
LAUSANNE



LES NOCES
THÉÂTRE DU JORAT,
MEZIÈRES

LE PETIT PRINCE
MUSIQUE ENTRE
LES LIGNES
BCV CONCERT HALL,
LAUSANNE



I. GOUVERNANCE

16. Organes de gouvernance

16.1 Organes et Conseil professionnel	Direction	– Noémie L. Robidas, Directrice générale – Andrew Ferguson, Directeur administratif – Alain Chavallaz, Directeur de la formation – Angelika Güsewell, Directrice de la recherche
	Conseil représentatif	– Renaud Berger, Président, professeur HEMU – Fribourg – Jean Hiron, Vice-président, étudiant – Beatriz Osório Marques, Secrétaire, administration – Elsa Fontannaz, Administration – Denis Kurejsepi, Etudiant – Héloïse Garlopeau, Etudiante – Floriane Bourreau, Professeure HEMU – Vaud Classique – José-Daniel Castellon, Professeur HEMU – Vaud Classique – Daniela Numico-Lingenberg, Professeur HEMU – Valais – 1 siège vacant HEMU – Vaud Jazz & Musiques actuelles Malgré une campagne active menée par la Direction, le directeur de site et les adjoints de direction, aucune candidature n'a été présentée par la communauté Jazz & Musiques actuelles.

	Conseil professionnel	– Josiane Aubert, Présidente, Conseil de Fondation – Départ au 30.06.2023 – Jean-David Pelot, Président, Conseil de Fondation – Nomination au 21.09.2023 – Francesco Walter, Représentant du Canton du Valais Vice-Président, Bureau du Conseil de Fondation – Helena Maffli, Représentante des milieux professionnels, Bureau du Conseil de Fondation – Maya Breitenstein Knobel, Représentante de la Ville de Lausanne – Christoph Brenner, Représentant des milieux académiques – Anthony Ernst, Représentant des milieux professionnels – Michael Fiaux, Représentant du Canton de Vaud – Oleg Gafner, Représentant des milieux professionnels - Association des Amis du Conservatoire – Eric Grosjean, Représentant des milieux professionnels – Evan Rothstein, Représentant des milieux académiques – Philippe Trinchin, Représentant du Canton de Fribourg
--	-----------------------	---

Pour une vue d'ensemble plus complète, nous vous invitons à consulter l'introduction du rapport, qui aborde le changement de présidence du Conseil de fondation durant l'année 2023, ainsi que la refonte du département des Musiques actuelles.



**CHOEUR DE L'HEMU -
AUTOUR DE FAURÉ**
THÉÂTRE DU
MARTOLET
SAINT-MAURICE

GUITAR DAYS
PÔLE MUSIQUE,
SION



GOYESCAS
BCV CONCERT HALL,
LAUSANNE

J. LA RELÈVE ESTUDIANTE ET L'ATTENTION PORTÉE À LA RÉUSSITE DES CURSUS (THÉMATIQUE D'APPROFONDISSEMENT 2023)

17. La relève estudiantine et l'attention portée à la réussite des cursus

17.1 La HE formule un commentaire qualitatif général permettant d'éclairer la manière dont elle intègre la thématique d'approfondissement 2023 à ses missions.

La musique est un domaine particulièrement exigeant. Les candidat·es admis·es l'ont été à l'issue d'un concours très sélectif. Pour autant, l'HEMU s'efforce de favoriser l'accès à ses formations par un encouragement des jeunes talents locaux, en lien avec les conservatoires et écoles de musique des cantons de Vaud, Valais, Fribourg et Jura.

Durant leur cursus, les étudiant·es bénéficient d'un encadrement académique fortement individualisé ; ce suivi étroit permet d'assurer un haut taux de réussite.

La sélection, effectivement très compétitive à l'admission dans les filières d'études en musique, permet d'évaluer le potentiel des candidat·es, sur les plans artistiques, techniques et théoriques, et de suivre des études à l'HEMU. Elle ne prémunit toutefois pas contre les aléas de la vie, qui touchent aussi bien les musicien·nes que les étudiant·es des autres domaines d'études. Nous nous efforçons de suivre et d'accompagner au mieux nos étudiant·es, en tentant d'améliorer encore le dispositif d'encadrement. Nous ne pouvons, par contre, garantir le succès de la totalité des étudiant·es que nous admettons.

Le canton du Jura ne compte aucune Haute école de musique sur son territoire, mais il possède une école de musique dynamique dont sont issus de jeunes talents qui souhaitent poursuivre leur parcours au niveau professionnel. Des liens privilégiés avec le directeur de l'École de musique jurassienne ont conduit à un partenariat avec les conservatoires de Lausanne, Fribourg et Sion pour le niveau Pré-HEM. L'adjonction du canton du Jura à la collaboration « naturelle » avec Vaud, Valais et Fribourg permet d'élargir le bassin de recrutement des filières de l'HEMU, une mesure qui pourrait s'avérer bénéfique en termes d'admission de candidat·es suisses, comme souhaité par la DGES.

Les actions concrètes ont pris la forme de la création d'un orchestre Pré-HEM intercantonal, bénéficiant largement d'un encadrement d'étudiant·es de l'HEMU (coaching des Pré-HEM et présence au sein des pupitres, assistantat du chef d'orchestre). Des masterclasses ont également été données par des professeur·es de l'HEMU à l'intention des jeunes talents du territoire. Des contacts entre professeur·es de l'HEMU et enseignants des écoles de musique permettent aussi une meilleure représentation des études à l'HEMU, des exigences d'admission actuelles et favorisent la projection des jeunes talents vers l'HEMU au moment de choisir l'institution dans laquelle ils souhaitent postuler.

17.2.1 « Proposer des formations inclusives qui prennent en compte tous les types de publics » (axe 1, objectif 3)

Le public souhaitant entreprendre des études musicales à l'HEMU présente une forte hétérogénéité ; par sa grande variété de provenances géographiques (plus de 45 nationalités y sont représentées), mais aussi par des réalités sociales très diverses.

L'HEMU s'efforce de rendre possible le suivi avec succès d'un cursus musical à ses étudiant·es présentant le talent et la motivation nécessaires.

Grâce à l'aide de généreux mécènes, nous avons pu contribuer à soutenir financièrement les étudiant·es qui en avaient le plus besoin. Quinze fondations, y compris la Fondation culturelle HEMU-CL qui collecte des soutiens privés et publics, ont octroyé des bourses d'un montant total dépassant les CHF 400'000 pour l'année 2023. Elles ont bénéficié à 161 étudiant·es. De plus, une quarantaine d'étudiant·es ont été récompensés par des prix d'une valeur totale de CHF 30'000 à l'occasion du Palmarès en juin 2023.

La grande qualité et la proximité de l'encadrement académique ont permis la mise en place d'aménagements destinés à accueillir des étudiant·es en situation de handicap (par exemple étudiante malvoyante) ou présentant des troubles d'ordre psychologiques (notamment, trouble du spectre autistique).

Des aménagements adéquats et concertés ont aussi favorisé la poursuite des études pour plusieurs étudiantes ayant ainsi pu mener leur grossesse à terme en toute sérénité durant leur cursus.

Un suivi très individualisé permet de soutenir, autant que faire se peut, les étudiant·es en difficulté, évitant un certain nombre de décrochages. Malgré cela, on remarque, depuis l'épidémie de Covid, davantage de situations de détresse psychologique (que nous accompagnons par les moyens institutionnels mis en place) et d'abandons d'études, pour lesquels il n'y a pas toujours de solution (un congé, d'un semestre ou d'une année, permet dans quelques cas de retrouver une motivation et de terminer avec succès sa formation).

Plusieurs cas d'abandon d'études ont eu pour cause des situations de détresse psychologique. Revenir sur chaque situation d'abandon survenue durant l'année 2023, sur chacun des sites d'enseignement de l'HEMU, pour en tirer une statistique chiffrée, en fonction des motifs ayant mené à l'abandon (motifs parfois multiples), prendrait un temps relativement conséquent. Si ces informations détaillées devaient s'avérer importantes pour la DGES, nous procéderions aux recherches nécessaires dans les meilleurs délais, une fois passée la période chargée de la rentrée académique.

17.2.2 « Favoriser et faciliter les transitions des étudiants en vue de leur entrée en formation HES » (axe 1, objectif 4)

S'orienter vers des études musicales en haute école est souvent une décision mûrement réfléchie, tant les années d'intense pratique préalable de la musique sont indispensables à une admission dans les filières Bachelor en musique. La plupart des candidat·es admis·es à l'HEMU sont ainsi préparé·es au niveau d'exigence qui les attend, d'autant plus s'ils ou elles sont passé·es par une filière préprofessionnelle, à Lausanne ou ailleurs.

Pour autant, nous constatons tout de même un besoin d'accompagner encore mieux les étudiant·es en début de cursus Bachelor. Le passage du gymnase à la haute école représente en effet non seulement un saut quantitatif et qualitatif au niveau des exigences, mais également un apprentissage de la gestion de son temps, une acquisition progressive d'une vraie autonomie dans le travail, d'autant qu'une bonne partie d'entre eux provenant de l'étranger, appréhende pour la première fois la vie en autonomie.

Nous réfléchissons actuellement à l'introduction de cours, en première année de Bachelor, visant à l'acquisition par les étudiant·es d'une méthodologie de travail à la fois efficace et respectueuse de leur santé physique (hygiène de vie, postures instrumentales, gestion de la charge de travail instrumental en évitant le « surentraînement ») et de leur bien-être psychique (autonomie dans le travail, planification du travail en fonction des multiples échéances, etc.).

17.2.3 « Favoriser et faciliter les transitions des étudiants en vue de leur insertion sur le marché du travail » (axe 1, objectif 6)

Durant leurs études à l'HEMU, les étudiant·es ont de nombreuses occasions de vivre des expériences en lien direct avec le milieu professionnel dans lequel ils ou elles évolueront une fois diplômé·es. En plus des collaborations académiques, nous entretenons de nombreux partenariats et collaborations avec des institutions non académiques, notamment la Fondation du Festival Lavaux Classic, la Fondation Sinfonietta de Lausanne, le Cully Jazz Festival, le JazzOnze+ Festival, l'Orchestre de Chambre de Lausanne, l'Opéra de Lausanne, la Radio Télévision Suisse, la Case à Choc, le Week-End Musical de Pully, la Société de Musique Contemporaine de Lausanne l'Orchestre de chambre de Fribourg, ainsi que notre partenaire la BCV.

Des productions scéniques de niveau professionnel mettent les étudiant·es en situation, face au public, dans le cadre de sessions d'orchestre, d'ensembles de musique contemporaine ou d'ateliers de diverses formes ou esthétiques. Les collaborations avec des ensembles et festivals renommés donnent à nos étudiant·es l'occasion de partager la scène avec des professionnels de haut niveau, en développant un réseau qui leur sera utile dans leur carrière à venir.

Les stages intégrés au cursus, que ce soit dans le cadre de la pédagogie (écoles de musique ou école publique) ou de la pratique d'orchestre (intégration, durant une période de stage déterminée, à tous les aspects de la vie d'un orchestre professionnel), favorisent une immersion encore plus complète dans le milieu professionnel dans lequel les futur·es diplômé·es envisagent leur carrière.

Enfin, nos étudiant·es peuvent saisir, à côté de leurs études, diverses occasions ponctuelles d'effectuer des remplacements dans l'enseignement ou de cachetonner auprès de divers ensembles. Ces opportunités sont bien sûr encouragées, dans la mesure où elles permettent très tôt de préparer une insertion professionnelle à venir. L'HEMU doit toutefois veiller à ce que ces quelques activités professionnelles ponctuelles demeurent limitées et ne nuisent en aucune

façon au bon suivi des études, qui doivent évidemment rester la priorité des étudiant·es. Afin de concilier les études avec un début de carrière parfois très rapide et d'ampleur significative, nous réfléchissons à des modalités destinées à valoriser de manière adéquate les expériences hors de l'institution, menant à l'acquisition de compétences que nous pourrions formellement valider, en étroite collaboration avec quelques partenaires identifiés et avec lesquelles nous aurions négocié une convention dans ce sens.

Si ce projet de validation de crédits ECTS pour des compétences acquises hors institution devait aboutir, nous veillerions dans tous les cas à ce que les étudiant·es déjà bien intégré·es dans le marché du travail restent tenu·es de participer à un nombre minimal de projets institutionnels aux côtés des autres étudiant·es, dans un esprit d'émulation et de partage d'expériences avec l'ensemble de la communauté.

Entre mars 2022 et août 2023, une équipe constituée de chercheur·es de l'HEMU et de l'UNIL a mené le projet « Alumni Jazz ». Financé par l'IRMAS, respectivement la HES-SO, ce projet a permis de mieux comprendre comment se déroulent l'insertion professionnelle et les débuts de carrière des diplômé·es jazz de l'HEMU. Sur les 65 musicien·nes qui ont quitté l'HEMU entre 2011 et 2017, 45 ont pris part à l'enquête, ce qui correspond à un taux de participation de 69%. Des informations détaillées et les résultats de cette étude sont disponibles sur notre site : <https://www.hemu.ch/alumnijazz>

17.3 La HE propose des actions qu'elle souhaite mener dans le cadre de la poursuite du développement de la relève estudiantine et de l'attention portée à la réussite des cursus au sein de l'institution (mise en perspective).

- Poursuite du lien Musique-Ecole et Pré-HEM avec le Conservatoire de Lausanne.
- Initiation du lien avec la nouvelle plateforme « Jeunes talents » mise sur pied par le Canton depuis cette année, en lien avec le SERAC et la FEM.
- Restructuration de l'encadrement académique des étudiant·es, tant en Bachelor qu'en Master (introduction de mentorat/tutorat, création d'un service de soutien à la professionnalisation, introduction d'une démarche portfolio amenant l'étudiant·e à documenter la construction de son identité artistique et professionnelle, refonte des contenus et objectifs des travaux de bachelor et master dans la perspective de leur donner du sens, en lien avec le profil de chaque étudiant·e.

Les liens entre l'HEMU et la Structure Musique-école, la Pré-HEM et la nouvelle plateforme Jeunes talents mise en place par la FEM consisteront essentiellement en l'identification et l'accompagnement des jeunes talents, afin de favoriser leur développement artistique en vue d'un accès à l'HEMU. Des exemples d'actions ont été cités plus haut dans ce rapport (lien entre professeur·es de l'HEMU et enseignant·es des écoles de musique, orchestre Pré-HEM intercantonal avec coaches étudiant·es de l'HEMU, masterclasses offertes aux jeunes talents).

La restructuration de l'encadrement académique, quant à elle, relève du projet de révision des filières Master, qui prévoit une individualisation accrue des parcours de formation et une responsabilisation de l'étudiant·e dans ses choix d'orientation. Ce concept de l'étudiant acteur de sa formation pourra ensuite être aussi décliné au niveau du Bachelor.