



Réponse du Conseil d'Etat à un instrument parlementaire

Question Vonlanthen Rudolf

2021-CE-130

Future formation à l'enseignement : HEP ou Université ?

I. Question

Pour cette question, je me base sur les différentes questions dont certaines ont déjà reçu une réponse. Il s'agit des questions 2020-CE-8 et 2021-CE-121, ainsi que de la motion Bernadette Mäder-Brühlhart/André Schneuwly (2021-GC-55/1H-11H : formation des enseignants sous un même toit : bases juridiques).

Les deux programmes de formation des enseignant-e-s actuellement offerts à l'Université de Fribourg (secondaire I et secondaire II) et à la HEP Fribourg (primaire) doivent être fusionnés, et ce apparemment le plus rapidement possible. Le [rapport](#) du Prof. Capaul¹ (2019) constitue la base des modèles, opportunités, risques et fusions possibles.

A mon avis, les questions suivantes devraient d'abord être clarifiées pour éviter que le projet visé n'aboutisse à un travail bâclé :

1. Le point de vue exprimé par le professeur Capaul dans son rapport semble être basé sur une vision de pédagogie économique. Ne faudrait-il pas au moins consulter un deuxième avis pour répondre aux questions fondamentales sur la fusion des deux institutions sous un angle différent, d'autant plus que son rapport ne mentionne ni n'évalue la formation pratique à l'Université (p. 48) ? Au contraire : à l'heure actuelle, la formation à la HEP d'un-e futur-e enseignant-e primaire avec la rédaction d'un mémoire de bachelor semble être plus académique que, par exemple, celle d'un étudiant du diplôme d'enseignement au niveau secondaire II. Dans ce dernier cursus, des unités d'enseignement importantes réalisées par des didacticiens de la discipline font également partie de la formation. Or, ces didacticiens, en plus d'enseigner à l'Université, ont leur propre charge d'enseignement dans un gymnase. Ce sont donc des personnes qui ont une expérience pratique.
2. Le rapport du professeur Capaul ne fait pas non plus mention des coûts : sait-on combien coûtent les formations respectives des enseignant-e-s ? La formation universitaire des enseignant-e-s avec moins de personnel n'est-elle pas actuellement plus légère et moins coûteuse que celle de la HEP Fribourg avec son nombreux personnel ?
3. La question de la durée : dans le rapport du Prof. Capaul, une période allant jusqu'à 2035 est prévue pour la fusion de la HEP et de l'Université (p. 54). Pourquoi la procédure doit-elle soudainement aller si vite ? L'accréditation par la Confédération en tant que haute école visée par la HEP Fribourg joue-t-elle un rôle ? Ou y a-t-il d'autres raisons à cette soudaine précipitation ? Le temps, la considération, l'attention et la réflexion ne devraient-elles pas être ici les priorités absolues ?

¹ <https://www.fr.ch/dics/actualites/organisation-de-la-formation-des-enseignant-e-s-un-etat-des-lieux-fribourgeois>

4. Cela soulève également la question suivante : quelles sont donc prioritairement les raisons de la fusion des deux offres de formation des enseignant-e-s ? Dans le rapport du professeur Capaul, un « besoin urgent d'agir » (p. 50), une « image extérieure commune » et la « fusion et l'utilisation de structures » (p. 3) sont cités comme les principales raisons. Cependant, les indications concrètes font largement défaut, d'autant plus que les structures actuelles de la formation des enseignant-e-s à l'Université fonctionnent très bien et que des opportunités et des avantages pourraient peut-être résider dans la taille gérable des deux institutions, plutôt que dans le fait que les deux institutions de formation doivent fusionner en une seule grande institution.
5. Enfin, quels sont les avantages pour la formation des enseignant-e-s à l'Université si ces structures actuellement bien rôdées sont affiliées à la HEP Fribourg à l'avenir ? N'y a-t-il pas là un risque de perte de qualité ? Ne serait-il pas plus judicieux d'offrir également une formation d'enseignant-e primaire à l'Université, de sorte qu'il en résulterait une véritable Unique Selling Position (USP) pour le site de Fribourg (en plus du bilinguisme) par rapport aux autres HEP de Suisse ?
6. Dans ce contexte, la question de la situation actuelle de la HEP Fribourg se pose également : ces dernières années, il y a eu de nombreux changements de personnel à la direction de la HEP Fribourg, on pense au court mandat de Mme Mertens Fleury et actuellement de M. Lehmann. Les raisons de cette situation sont-elles connues ? Ne faudrait-il pas d'abord créer des structures solides et une direction claire avant de fusionner la HEP Fribourg et la formation des enseignant-e-s de l'Université de Fribourg ?
7. Dans le contexte de la (deuxième) USP : le bilinguisme souhaité est-il vraiment considéré comme un atout pour la future institution ou s'agit-il simplement d'une publicité mensongère ? Si, par exemple, dans la structure actuelle de la HEP Fribourg, le département de langue allemande et « l'équilibre linguistique » sont déjà « en danger » selon les « Freiburger Nachrichten » du 28.03.2021, comment ce petit département peut-il s'établir et tenir son rang dans une institution encore plus grande à l'avenir ? Est-il souhaitable qu'une éventuelle future HEP Fribourg doive faire ses preuves face aux HEP déjà établies de Vaud et de Berne ? Ou y aurait-il une possibilité de coopération pour les étudiants germanophones, par exemple avec la HEP de Berne ?
8. Fondamentalement, il reste encore une question plus qu'intéressante : pourquoi autant de Fribourgeois-e-s germanophones préfèrent-ils la HEP Berne à la HEP Fribourg ? Y a-t-il à ce sujet des enquêtes ou études menées auprès des alumni ? Ne devrait-il pas y avoir dans ce domaine d'abord une recherche des causes avant de prendre son parti d'une éventuelle diminution des étudiant-e-s germanophones dans le cadre d'un agrandissement de l'institution ?

8 avril 2021

II. Réponse du Conseil d'Etat

Le projet de réunion institutionnelle de la formation à l'enseignement est d'une importance cruciale pour le canton de Fribourg ; la décision imminente du gouvernement aura des conséquences d'une ampleur et d'un poids considérables. Des analyses à ce sujet ont déjà été effectuées il y a dix ans ; dans le contexte de l'époque, il a cependant été choisi de renoncer à une décision de principe et de remédier aux problématiques – les mêmes qu'aujourd'hui – notamment par la révision de la loi sur la HEP|PH FR, lui conférant davantage d'autonomie, et par la réorganisation des structures à

l'Université avec comme résultat la réunion des centres CERF et ZELF dans un même institut, l'IFE. Toutefois, ces mesures n'ont pas changé la problématique de fond qui consiste en un manque de cohérence et de collaboration entre les différentes filières de formation, et notamment entre celles touchant la scolarité obligatoire : l'enseignement primaire, secondaire I et spécialisé. Le rapport du Prof. Capaul rassemble les thématiques liées à cette problématique et propose un modèle de pilotage intermédiaire qui devait, avant la réunion institutionnelle, provoquer un rapprochement progressif des trois entités concernées : la HEP|PH FR, l'IFE et le Département de pédagogie spécialisée (DPS).

Le Conseil d'Etat a pris connaissance de ce rapport et salué le travail effectué, marqué par l'écoute active que l'auteur a prêtée aux acteurs impliqués et la proposition de sortir d'une situation d'impasse par une démarche participative et conciliante. Cependant, l'idée d'une structure interinstitutionnelle commune aux trois entités, étudiée de manière détaillée il y a dix ans également, est jugée trop complexe et trop lourde ; elle risque de faire émerger de nouveaux problèmes au lieu de résoudre les actuels. De plus, cette option serait peu compatible avec le principe d'autonomie des deux hautes écoles concernées. Dès lors, ce rapport a amené le Conseil d'Etat à prendre la décision de principe de réunir la formation à l'enseignement soit au sein d'une nouvelle HEP, soit au sein de l'Université. Le Directeur ICS a ensuite mandaté un groupe de pilotage avec des analyses complémentaires et la production de données permettant de mieux mesurer les multiples impacts liés à ces deux scénarios. Vu la complexité de comparer une institution à part entière (la HEP|PH FR) à des entités d'une autre (l'IFE et le DPS), les discussions et travaux entrepris par ce groupe ont finalement démontré que cette décision relève avant tout d'une vision politique sur la formation à l'enseignement.

Partant, le Conseil d'Etat répond ainsi aux questions posées :

- 1. Le point de vue exprimé par le professeur Capaul dans son rapport semble être basé sur une vision de pédagogie économique. Ne faudrait-il pas au moins consulter un deuxième avis pour répondre aux questions fondamentales sur la fusion des deux institutions sous un angle différent, d'autant plus que son rapport ne mentionne ni n'évalue la formation pratique à l'Université (p. 48) ? Au contraire : à l'heure actuelle, la formation à la HEP d'un-e futur-e enseignant-e primaire avec la rédaction d'un mémoire de bachelor semble être plus académique que, par exemple, celle d'un étudiant du diplôme d'enseignement au niveau secondaire II. Dans ce dernier cursus, des unités d'enseignement importantes réalisées par des didacticiens de la discipline font également partie de la formation. Or, ces didacticiens, en plus d'enseigner à l'Université, ont leur propre charge d'enseignement dans un gymnase. Ce sont donc des personnes qui ont une expérience pratique.*

Comme mentionné en préambule, les réflexions et analyses effectuées et en cours ne se basent pas uniquement sur le rapport du Prof. Capaul. Celui-ci constitue un élément parmi plusieurs autres permettant à la DICS et au Conseil d'Etat de se positionner par rapport à cette décision. Au vu de tous les travaux d'analyse qui ont été effectués au fil des années, et notamment depuis 2018, un mandat supplémentaire à confier à un autre expert externe ne semble pas pertinent. Par ailleurs, cela prolongerait encore de plusieurs mois la situation d'incertitude pour les deux institutions, ce qui ne peut être que dommageable.

La question du caractère académique ou pratique de la formation est évidemment centrale dans ce débat. La mission de l'Université diffère de celle des Hautes Ecoles Spécialisées et des Hautes Ecoles Pédagogiques, mais il existe aussi de nombreux points communs. Ainsi, l'exemple des

didacticiens cité par le député ne s'applique pas uniquement à la formation au diplôme d'enseignement pour les écoles de maturité (DEEM). La formation à l'enseignement pour tous les degrés est en partie dispensée par des personnes exerçant leur activité professionnelle principale dans le champ thématique qu'elles enseignent à la haute école. La récente évaluation des fonctions du personnel enseignant à la HES-SO//FR et à la HEP|PH FR, avec la définition de la fonction intitulée « Chargé-e de cours », confirme et renforce ce concept. De même, la rédaction d'un mémoire – dans le contexte de la formation au DEEM, il s'agit d'un travail de master – est un élément partagé par la formation à l'enseignement à tous les degrés.

- 2. Le rapport du professeur Capaul ne fait pas non plus mention des coûts : sait-on combien coûtent les formations respectives des enseignant-e-s ? La formation universitaire des enseignant-e-s avec moins de personnel n'est-elle pas actuellement plus légère et moins coûteuse que celle de la HEP Fribourg avec son nombreux personnel ?*

L'analyse de l'impact financier fait partie du mandat qui a été confié au groupe de pilotage susmentionné. Il s'est révélé impossible d'obtenir des chiffres fiables se prêtant à comparaison des différentes entités. Les calculs à effectuer contiennent trop d'inconnues : l'Université ne connaît pas les mêmes fonctions du personnel enseignant que la HEP|PH FR et vice versa, et un transfert du personnel vers l'une ou l'autre institution impliquera forcément l'examen de chaque dossier individuel afin de déterminer dans quelle fonction la personne sera colloquée. De toute manière, l'ensemble du personnel concerné sera entièrement repris dans le cadre de la réunion institutionnelle, ce projet n'étant dans aucun cas une mesure d'économie.

Le nombre d'étudiantes et d'étudiants inscrits dans les cursus concernés a également un impact financier, mais il est impossible de le pronostiquer pour les années à venir. Les cantons de domicile des étudiants extracantonaux versent des contributions calculées sur la base de l'accord intercantonal universitaire (AIU) pour les étudiant-e-s fréquentant une université et sur la base de l'accord intercantonal sur les hautes écoles spécialisées (AHES) pour les étudiant-e-s fréquentant une HES ou HEP. Les tarifs AHES étant plus élevés que les tarifs AIU, l'on ne peut par conséquent affirmer qu'une formation universitaire serait d'office plus avantageuse qu'une formation HES ou HEP.

- 3. La question de la durée : dans le rapport du Prof. Capaul, une période allant jusqu'à 2035 est prévue pour la fusion de la HEP et de l'Université (p. 54). Pourquoi la procédure doit-elle soudainement aller si vite ? L'accréditation par la Confédération en tant que haute école visée par la HEP Fribourg joue-t-elle un rôle ? Ou y a-t-il d'autres raisons à cette soudaine précipitation ? Le temps, la considération, l'attention et la réflexion ne devraient-elles pas être les priorités absolues ici ?*

Compte tenu de la situation actuelle, les délais sur lesquels se base cette approche sont bien trop éloignés : la pénurie d'enseignant-e-s primaires et spécialisés, les difficultés de monter et de mener à bien des projets répondant aux besoins de l'école, la problématique de la masse critique de la HEP|PH FR (voir la réponse à la question 4) et l'imminence de l'accréditation institutionnelle (voir la réponse du Conseil d'Etat à la question CE-2021-121) sont des éléments qui contraignent le gouvernement à agir avant que ces problèmes ne s'accroissent davantage et compromettent durablement la qualité et la renommée de l'école fribourgeoise. Les différentes dimensions ayant conduit à la situation actuelle sont connues ; en dix ans, le canton a largement pu recourir au temps, à la considération, à l'attention et à la réflexion. Il est désormais nécessaire de passer à l'action afin d'apporter des solutions réelles aux problèmes susmentionnés.

4. *Cela soulève également la question suivante : quelles sont donc prioritairement les raisons de la fusion des deux offres de formation des enseignant-e-s ? Dans le rapport du professeur Capaul, un « besoin urgent d'agir » (p. 50), une « image extérieure commune » et la « fusion et l'utilisation de structures » (p. 3) sont cités comme les principales raisons. Cependant, les indications concrètes font largement défaut, d'autant plus que les structures actuelles de la formation des enseignant-e-s à l'Université fonctionnent très bien et que des opportunités et des avantages pourraient peut-être résider dans la taille gérable des deux institutions, plutôt que dans le fait que les deux institutions de formation doivent fusionner en une seule grande institution.*

La taille souvent dite « humaine » des entités recèle sans aucun doute des avantages pour l'encadrement des étudiant-e-s notamment, mais aussi pour le personnel qui privilégie les contacts personnels aux grandes structures davantage anonymes. Pourtant, dans ce contexte, la petite taille des entités est plutôt à leur désavantage. Tant à la HEP|PH FR qu'à l'IFE, il manque un certain poids qui revient à la taille dite « critique », permettant à une entité de s'imposer face à une autre, aussi au sein d'une même institution comme l'Université. La difficulté de repourvoir le poste de recteur ou rectrice de la HEP|PH FR est un exemple patent indiquant qu'une institution avec une seule filière de formation ne peut pas atteindre ce poids lui permettant de s'affirmer dans un environnement soumis à concurrence.

Le Conseil d'Etat rappelle que ce n'est pas le bon ou mauvais fonctionnement interne d'une des entités concernées qui est à l'origine de ce projet de réunion institutionnel, mais les problèmes liés au manque de cohérence et de collaboration entre les trois entités et avec les services cantonaux, les touchant toutes les trois dans la même mesure.

5. *Enfin, quels sont les avantages pour la formation des enseignant-e-s à l'Université si ces structures actuellement bien rôdées sont affiliées à la HEP Fribourg à l'avenir ? N'y a-t-il pas là un risque de perte de qualité ? Ne serait-il pas plus judicieux d'offrir également une formation d'enseignant-e primaire à l'Université, de sorte qu'il en résulterait une véritable Unique Selling Position (USP) pour le site de Fribourg (en plus du bilinguisme) par rapport aux autres HEP de Suisse ?*

Le Conseil d'Etat rappelle avec insistance que la formation dispensée au sein des Universités n'est pas qualitativement supérieure à la formation dispensée au sein d'une HES ou HEP, mais qu'elle revêt un caractère différent. La formule « gleichwertig, aber andersartig » (« différentes, mais de même valeur ») est souvent évoquée pour décrire ce rapport entre les deux types de hautes écoles. Les différences concernent principalement la caractéristique des activités de recherche, l'offre de formation, la structure des études et les conditions d'admission, mais aucunement la valeur ou la qualité de la formation. Depuis l'élaboration et la mise en vigueur de la LEHE, des organes ont été instaurés au niveau fédéral chargés de coordonner les activités dans le paysage suisse des hautes écoles, en affinant et en confirmant les caractéristiques des différents types et en veillant à ce que les missions des hautes écoles universitaires, spécialisées et pédagogiques ne s'estompent. Le Directeur ICS siège dans ces organes et veille à la bonne mise en œuvre de cette politique fédérale sur le territoire cantonal.

Il est vrai qu'un regroupement de la formation à l'enseignement au sein de l'Université revêtirait un caractère unique, dans le sens où seul le canton de Genève offre également un modèle de formation à l'enseignement offert par l'Université. Cependant, de nombreux critères et facteurs constituent la base décisionnelle en mains du Conseil d'Etat, qu'il s'attèle actuellement à analyser et à pondérer,

dans l'optique d'une décision orientée vers l'avenir et assurant la pérennité et la qualité de la formation à l'enseignement dans notre canton.

6. *Dans ce contexte, la question de la situation actuelle de la HEP Fribourg se pose également : ces dernières années, il y a eu de nombreux changements de personnel à la direction de la HEP Fribourg, on pense au court mandat de Mme Mertens Fleury et actuellement de M. Lehmann. Les raisons de cette situation sont-elles connues ? Ne faudrait-il pas d'abord créer des structures solides et une direction claire avant de fusionner la HEP Fribourg et la formation des enseignant-e-s de l'Université de Fribourg ?*

La DICS est consciente de la situation délicate dans laquelle se trouve actuellement la HEP|PH FR et les raisons des changements de personnel récurrents au sein du rectorat de la HEP|PH FR sont connues. Pour le poste de recteur/trice, les exigences de la fonction (profil avec doctorat, profil de chercheur avéré, bilinguisme, expérience de management dans une institution tertiaire) ne peuvent être récompensées par des conditions-cadres attrayantes (trop petite institution, fractionnement de l'enseignement en deux cursus, pas de vision d'ensemble de la scolarité obligatoire, multiplication des partenaires en raison du fractionnement, entre autres).

Dans le cas d'une décision en faveur d'un modèle HEP, les structures devront en effet être adaptées et renforcées afin de pouvoir accueillir des filières, des étudiant-e-s et du personnel supplémentaires.

Dans le cas d'une décision en faveur d'un modèle au sein de l'Université, la création d'un futur « Centre de formation à l'enseignement » incluant toutes les filières (enseignement primaire, secondaire I, secondaire II, enseignement spécialisé) devra se faire en concertation avec tous les acteurs et impliquera une redéfinition des synergies et des coopérations concrètes. Cette redéfinition devra être entreprise par des personnes compétentes à construire et à piloter la nouvelle institution ; les structures de pilotage devront être créées simultanément avec la nouvelle conception de l'offre de formation.

7. *Dans le contexte de la (deuxième) USP : le bilinguisme souhaité est-il vraiment considéré comme un atout pour la future institution ou s'agit-il simplement d'une publicité mensongère ? Si, par exemple, dans la structure actuelle de la HEP Fribourg, le département de langue allemande et « l'équilibre linguistique » sont déjà « en danger » selon les « Freiburger Nachrichten » du 28.03.2021, comment ce petit département peut-il s'établir et tenir son rang dans une institution encore plus grande à l'avenir ? Est-il souhaitable qu'une éventuelle future HEP Fribourg doive faire ses preuves face aux HEP déjà établies de Vaud et de Berne ? Ou y aurait-il une possibilité de coopération pour les étudiants germanophones, par exemple avec la HEP de Berne ?*

L'option d'abandonner la formation à l'enseignement à Fribourg et de mandater une institution sise dans un autre canton est brièvement évoquée dans le « Rapport Capaul ». Le Conseil d'Etat n'a jamais envisagé ce modèle, ni pour la formation en allemand ni pour celle en français. Les autorités cantonales perdraient le lien avec la formation à un métier indispensable à la prospérité du canton, alors qu'elles sont responsables du recrutement et de l'engagement des personnes qui l'exercent. Le travail éducatif est marqué par un fort ancrage régional, les systèmes scolaires des cantons étant historiquement différents, parfois de manière criante. De plus, le canton a travaillé activement au rapprochement entre les deux communautés linguistiques depuis l'adoption de la loi scolaire. Une délégation de la formation à l'enseignement vers les cantons voisins impliquerait très certainement

une grande hétérogénéité entre francophones et germanophones, qui mettrait en péril tout le travail effectué. En effet, l'école ne se limite pas à dispenser des leçons, mais joue aussi un rôle essentiel dans la conservation et la transmission de notre héritage culturel en faisant vivre les traditions locales. Le Conseil d'Etat défend l'idée d'une école fribourgeoise et d'une formation qui en tienne compte de manière adéquate. De ce fait, une externalisation de la formation à l'enseignement n'entre pas en cause, et il n'y a pas de raisons qu'une institution fribourgeoise, réunie et renforcée, ne sache s'affirmer dans le concours intercantonal.

Dans le canton de Fribourg, le bilinguisme dans la formation et l'enseignement est sujet à un débat permanent. Le Conseil d'Etat le considère comme un atout précieux et enrichissant et soutient vivement l'apprentissage de la langue partenaire à tous les degrés de la scolarité, pendant les études ainsi que dans les domaines professionnel et privé. Il est toutefois de l'avis qu'il ne suffit pas de juxtaposer des secteurs francophones et germanophones, comme c'est le cas actuellement tant à la HEP|PH FR qu'à l'IFE : le bilinguisme réellement vécu se manifeste différemment. En outre, le Conseil d'Etat est de l'avis qu'il n'y a pas lieu de viser un équilibre linguistique dans le nombre d'étudiant-e-s, vu les proportions linguistiques inégales au sein du canton. En revanche, le bilinguisme dans la formation et l'enseignement doit faire partie intégrante des réflexions de reconstruction de la nouvelle institution, afin de garantir que des étudiant-e-s fribourgeois-e-s germanophones continuent à fréquenter une institution cantonale et à enseigner dans les écoles germanophones du canton.

Depuis plusieurs années le ZELF, après la fusion devenue l'institut IFE, a intégré dans le cursus du DEEM (LDM) la formation à la pédagogie complémentaire pour l'enseignement de la maturité aux écoles professionnelles, s'appelant CMP. Depuis peu de temps, la partie francophone propose cette formation complémentaire également. Cette offre donne aux étudiants la possibilité de compléter leur formation, afin d'être habilités à enseigner dans les écoles professionnelles. Avant cette intégration, les étudiants intéressés suivaient cette formation à l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle (IFFP) de Zollikofen ou de Renens. Cet exemple démontre qu'il existe déjà une collaboration intercantonale dans ce cas avec l'IFFP.

8. *Fondamentalement, il reste encore une question plus qu'intéressante : pourquoi autant de Fribourgeois-e-s germanophones préfèrent-ils la HEP Berne à la HEP Fribourg ? Y a-t-il à ce sujet des enquêtes ou études menées auprès des alumni ? Ne devrait-il pas y avoir dans ce domaine d'abord une recherche des causes avant de prendre son parti d'une éventuelle diminution des étudiant-e-s germanophones dans le cadre d'un agrandissement de l'institution ?*

Il est vrai qu'un nombre important de Fribourgeoises et Fribourgeois choisit d'effectuer ses études à l'enseignement primaire auprès de la PHBern. Toutefois, le nombre de Fribourgeois-e-s choisissant d'étudier l'enseignement au secondaire I à la PHBern est également élevé. Le Conseil d'Etat n'a pas connaissance d'une étude représentative à ce sujet. Cependant, le choix du lieu d'études est déterminé par plusieurs facteurs, mais certaines motivations sont connues. Ainsi, les exigences linguistiques plus élevées à Fribourg jouent probablement un rôle pour certain-e-s. Mais surtout, la ville de Berne et le nouveau campus de la PHBern avec infrastructures et équipements des plus récents exercent une attractivité incontestable sur plus d'un. Confrontés aux mêmes problèmes de pénurie d'enseignant-e-s que Fribourg, plusieurs autres cantons ont d'ores et déjà investi dans une formation à l'enseignement attrayante et durablement prospère.

En conclusion, le Conseil d'Etat est conscient de la multiplicité et de la complexité des facteurs à prendre en compte, tout comme de l'ampleur des conséquences de la future décision sur un regroupement institutionnel de la formation à l'enseignement. Il est convaincu que la réunion institutionnelle, couplée à une reconsidération des concepts de formation et à une valorisation des atouts de notre canton, est une occasion unique de renforcer la diversité, l'excellence et l'attractivité de la place fribourgeoise des hautes écoles ainsi que de réorganiser la formation à l'enseignement sur notre terrain au profit de son école et de ses élèves.

26 mai 2021