

Société pour la gestion du personnel

S E P

Section neuchâteloise

Procès-verbal No 275

Séance du 12 janvier 1999, 18 h, Hôtel Beau-Rivage, Neuchâtel

Présents : 27

Thème : **HES ET MATURITÉ PROFESSIONNELLE : État de situation et perspectives notamment dans l'économie et les services**

Ouverture de la séance par M. Widmer qui présente le conférencier de la soirée, M. François Burgat, directeur de la HEG-ESCEM de Neuchâtel.

Nouveau visage du système éducatif Suisse

L'orateur rappelle avoir déjà présenté il y a quelque temps de cela ce sujet qui était en gestation et qui depuis est entré dans la réalité. Il se propose de traiter quelques bases des objectifs de la réforme, ensuite le contexte instauré pour les HES et enfin la situation au plan : *a)* national, *b)* de la Haute Ecole Spécialisée de la Suisse Occidentale (HES-SO), *c)* et plus spécifiquement de la situation HES dans le canton de Neuchâtel.

Positionnement des HES

Le système éducatif a changé assez fondamentalement. Il est maintenant euro-compatible. C'est le bon moment puisque la zone Europe fait des « Euros » ! L'esprit n'a plus qu'à suivre. La réforme des HES a de fait amené un élargissement important de la notion de haute école en Suisse. Jusqu'à il y a peu, c'est-à-dire jusqu'à l'avènement de la loi sur les HES, les hautes écoles dans notre pays n'étaient représentées que par les Universités et les écoles polytechniques fédérales. Désormais sont comprises dans le domaine des hautes écoles au sens du système éducatif suisse également les Hautes Ecoles spécialisées (HES).

Pour être complet, le conférencier, de citer également les formations dites professionnelles supérieures donnant droit, après des examens professionnels supérieurs, à des diplômes et brevets fédéraux et également les écoles supérieures, dites ES, délivrant des diplômes ES.

Accès aux différentes voies de formation : Pour accéder à l'Université il faut par définition une maturité de type gymnasial qui sanctionne une aptitude à poursuivre des études. Pour entrer dans une HES, il faut désormais une maturité professionnelle ou académique. Il est toujours possible d'y entrer si on est détenteur d'un CFC ou d'un titre équivalent pour ce qui est du secteur des services et du commerce, mais l'entrée se fait alors après un examen d'admission.

Objectifs des HES

L'orateur précise que la liste n'est pas exhaustive, mais énumère les objectifs les plus fondamentaux, à savoir :

- Revaloriser par le haut la filière professionnelle.
- Améliorer la qualification des candidats des futurs étudiants à l'entrée (c'est le rôle de la maturité professionnelle).
- Renforcer la spécificité professionnelle des HES et les liens avec la pratique.
- Développer la recherche appliquée et les prestations de services (transferts de connaissances et de technologies).
- Développer les formations postgrades et le perfectionnement. (Il existe déjà des formations HES postgrades pour ce qui est de Neuchâtel. Actuellement, on compte une quatrième volée de 40 ingénieurs diplômés qui suivent une formation postgrade en économie. Nous sommes, confirme le conférencier, en train de développer ce secteur dans d'autres directions.)
- Assurer l'euro-compatibilité des diplômes.

De l'évolution

L'évolution a été non seulement très profonde mais également plus rapide que ce n'est le cas habituellement dans le système éducatif suisse. Généralement, il faut une bonne vingtaine d'années. Dans le cas qui nous intéresse, il a fallu moins de dix ans :

- 1991 : Premiers travaux dans toutes sortes de milieux concernés.
- 1993 : Mise en consultation de la loi fédérale HES.
- 1995 : Adoption de la loi fédérale HES par les Chambres fédérales.
- 1997 : Ouverture anticipée des premiers cycles d'études HES.

L'année 1998 sera la grande année :

- Autorisations accordées par la Confédération, avec effet rétroactif, à sept HES et à leurs écoles. (Avant la mise en application des HES, toutes les écoles concernées pensaient qu'elles allaient rester indépendantes et autonomes et devenir chacune une HES. Or, il y a en Suisse à peu près 35 écoles d'ingénieurs ETS et 15 HEG/ESCEA, il y a aussi un certain nombre d'écoles supérieures d'Arts appliqués et toutes ces écoles-là sont devenues HES à travers sept réseaux qui sont les sept HES officielles suisses.)
- Adoption par les parlements cantonaux de Suisse romande du concordat HES-SO.
- Promulgation par le Grand Conseil neuchâtelois de la loi HEN qui instaure la partie neuchâteloise de la HES-SO.
- Entrée en vigueur d'un nouveau régime financier.

Situation au plan national

Sept HES : Il y a donc sept HES en Suisse qui regroupent des écoles individuelles dans des réseaux à degrés d'intégration très variables. Cela implique nécessairement une plus grande coordination. Ces réseaux ne sont pas créés pour le plaisir d'en faire, mais principalement pour aboutir à une meilleure coordination du développement des compétences et des investissements.

OFFT : Il y a également une évolution non négligeable au niveau de l'administration fédérale avec la création de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT) qui résulte de la fusion de l'OFIAMT et de la CTI (commission pour la technologie et l'innovation).

Nouveau mode de financement : Il s'agit en l'occurrence d'une quasi-révolution par rapport au système de financement habituel. En principe la Confédération y participe à hauteur de 1/3. Jusqu'à présent le subventionnement fédéral était un subventionnement des dépenses avec toutefois un certain plafond, alors que maintenant il prend la forme d'un forfait étudiant versé par la Confédération. Nous sommes donc entrés dans un système où les HES sont aussi bien subventionnées par la Confédération que par les cantons en fonction du nombre d'étudiants. La transition est relativement brutale. Elle pourrait entraîner une *chasse* à l'étudiant. Il y a aussi d'autres sources de financement comme celle par projets. Nous sommes donc, conclut M. Burgat, passés d'un système de subventionnement de dépenses à un système basé sur la rémunération des prestations.

Dialogue accru avec les universités : Nous essayons aussi d'avoir un dialogue accru avec les universités. Celui-ci existe, il est relativement bon, mais les universités suisses ont en général une attitude plutôt défensive vis-à-vis des HES ; on ne peut rien faire d'autres que de le constater.

HES en gestation : Pour terminer ce panorama au plan national, le conférencier mentionne qu'il y a des HES en gestation dans d'autres domaines tels que santé-social. Domaine extrêmement difficile dans la mesure où ce secteur est très peu unifié au plan fédéral. En effet, il y a de grandes différences de prestations, en particulier, entre la Suisse allemande et la Suisse française en ce qui concerne les professions de la santé. Autre domaine abordé, celui de la formation pédagogique (HEP).

La HES-SO

Elle regroupe 20 écoles qui totalisent approximativement 4 000 étudiants pour un budget supérieur à 150 Mio de francs.

Forte volonté politique : La HES-SO est née d'une très forte volonté politique de six cantons de la Suisse occidentale qui ne s'est jamais démentie et qui a débouché sur un concordat ratifié par les Grands Conseils de tous les cantons concernés pour pouvoir entrer en vigueur. Les discussions dans les Grands Conseils n'ont pas toujours été faciles. A Genève, par exemple, un certain nombre de parlementaires a trouvé que le contrôle parlementaire n'était pas suffisant. Mais le rôle des parlementaires, comme son nom l'indique, n'est-il pas de parlementer. Il est aussi vrai que le concordat fait perdre aux cantons une partie de leur autonomie cantonale.

Décisions stratégiques : Elles sont de la compétence de la HES-SO et plus particulièrement du comité stratégique.

Développement des compétences des écoles coordonné : Une école ne peut plus faire cavalier seul, partir unilatéralement dans une nouvelle direction, avoir des investissements importants. Cet aspect concerne surtout les écoles d'ingénieurs aux infrastructures souvent très importantes coûteuses et rapidement obsolètes. D'où la création de centres de compétences.

Centralisation financière : Une centralisation financière forte, importante, préside à la destinée des HES-SO dont le principe est le suivant :

- Chaque canton, membre de la HES-SO, paie à celle-ci un forfait pour les étudiants de son canton quelle que soit l'école d'accueil. Ainsi un étudiant de Neuchâtel veut-il aller faire ses études à Genève, peut y aller librement et le canton de Neuchâtel payera de la même

manière que s'il était allé dans une école neuchâteloise, fribourgeoise ou valaisanne, la réciprocité est aussi vraie.

- La HES-SO encaisse des forfaits de la Confédération. Donc les partenaires financiers de la Confédération ce sont les HES et non plus les cantons.
- La HES-SO alloue également des montants pour la réalisation de projets, montants qui proviennent de la réserve stratégique, soit en principe 10% du budget total de la HES-SO.

En arrière-plan, il y a en création un système financier unifié, unique, basé sur une comptabilité analytique qui va certainement prendre encore quelques années pour être réellement en place dans la mesure où il ne sera pas forcément compatible avec les systèmes financiers cantonaux, mais la volonté est là et la volonté, c'est la volonté. Actuellement, il se situe au stade de la définition des spécifications, stade qui devrait être terminé prochainement.

Etablissements cantonaux : Enfin pour fonctionner tout cet ensemble exige la création d'établissements cantonaux qui serviront d'intermédiaires entre la HES-SO et les écoles.

Organigramme de la HES-SO

L'orateur projette à l'écran l'organigramme qui se présente, dans l'ordre hiérarchique, comme il suit :

1. *Comité stratégique* : Le comité stratégique est constitué des conseillers d'Etat des cantons concernés. Ce comité est habilité à prendre toutes les décisions et options fondamentales de nature stratégique.
2. *Conseil* : Au niveau du comité stratégique, il y a un conseil qui est en cours de réalisation et sera composé de personnes provenant de l'économie, de la science et de la politique.
3. *Comité directeur* : Un comité directeur de la HES-SO de 11 membres est chargé de représenter, soit des cantons, soit des écoles et des catégories d'écoles. Il y a des postes permanents dans le domaine des finances, ainsi qu'un secrétaire général permanent. Le siège de ce comité directeur est à Delémont. Vu que le canton du Jura fait partie de la HES-SO et n'a pas d'écoles, ledit canton a réussi à négocier le fait que le siège administratif de la HES-SO soit à Delémont.
4. *Commissions scientifiques* : Des commissions scientifiques et des conférences des directeurs recouvrent les grands domaines suivants : technique, économique et des services et des Arts appliqués.
5. *Etablissements cantonaux* : Les établissements cantonaux sont à géométrie assez variable.
6. *Commissions cantonales* : Peuvent avoir des appellations différentes. Dans certains cantons on les parlera des conseils. Dans le canton de Neuchâtel, ce sera la commission cantonale HES.
7. *Ecoles individuelles* : Enfin on trouve tout en bas les écoles, c'est pour elles qu'on a fait cette échelle.

Les HES dans le canton de Neuchâtel

La loi HEN : Le canton de Neuchâtel est dans les premiers à avoir adopté une loi régissant la transformation des anciennes écoles en HES. Cela mérite d'être relevé.

HES neuchâteloises : Elles sont au nombre de trois : a) l'école d'ingénieurs du canton de Neuchâtel (EICN) au Locle, b) la HEG (anc. ESCEA), école de gestion de Neuchâtel, c) l'école supérieure d'Arts appliqués (ESAA).

Etablissement cantonal : Dans la création de ce dispositif, il a fallu cantonaliser la HEG et l'ESAA. Celle-là étant une des écoles constitutives du CPLN et celle-ci du CIFOM qui est l'équivalent du CPLN dans les montages neuchâtelois. L'établissement cantonal neuchâtelois se veut essentiellement un établissement à vocation administrative et c'est lui qui établit le lien financier avec la HES-SO. Le comité de direction cantonal est collégial présidé actuellement par M. Samuel Jaccard, directeur de l'école d'ingénieurs, donc structure légère. Nous entendons démontrer, affirme l'orateur, que le système à l'échelle neuchâteloise non seulement peut mais doit fonctionner avec une structure légère et non pléthorique. En tant que canton périphérique Neuchâtel a créé des liens privilégiés sous la dénomination BEJUNE. La HES-SO a prévu la possibilité qu'il y ait des accords particuliers avec les cantons bilingues (FR-VS) et limitrophe. En ce qui concerne la HEG, un certain nombre de conventions ont été signées selon lesquelles, la HEG a la possibilité d'ouvrir des classes décentralisées partielles sur sol jurassien et bernois.

La HEG de Neuchâtel

C'est une école de création récente. Elle a ouvert son premier cycle en 1982. L'école a été reconnue par la Confédération en 1986 au terme du premier cycle. Elle s'est bien développée au point de devenir, en 1994, la plus grande de Suisse romande. Elle compte à ce jour 40 enseignants professionnels et du monde de la pratique. Elle a décerné jusqu'à présent 250 diplômes. Cette filière de formation est bien reconnue par le marché de l'emploi à preuve le taux de chômage bas pour cette catégorie de personnel. Actuellement l'école est localisée à La Coudre, mais une extension est en projet. La HEG entretient des liens purement fonctionnels en particulier informatique avec le CPLN très doté sur ce plan (réseau de 400 postes, sans compter les possibilités de développement et de maintenance). La HEG a une bonne insertion dans l'économie notamment au travers des travaux de diplôme. Une forte coordination existe avec les écoles sœurs à l'intérieur de la HES-SO. Depuis l'année dernière, toutes les HEG de Suisse occidentale ont le même plan d'étude. La HEG est en train de développer ses compétences plus spécialement dans le domaine du management, de l'organisation, du marketing, de la communication, des statistiques et de l'informatique de gestion. Et, une chose rendue possible avec l'avènement HES, la HEG est en train de créer un corps intermédiaire, c'est-à-dire d'engager des assistants. L'effectif de la HEG en 1998 donne la répartition suivante : 203 étudiants dont 48,8% à plein temps, 31,5% en emploi et 19,7% postgrades. Avec pour la provenance des étudiants : 25% maturité professionnelle, 28% maturité gymnasiale, 27% CFC commerce, 17% diplôme ESC, 3% autres.

Défis et écueils

La HEG n'est pas à l'abri de défis à relever et d'écueils à éviter, mais n'est-ce pas le lot de tout le monde.

Défis : a) faire sa place dans son environnement concurrentiel au sein de la HES-SO, b) renforcer les spécificités HES, c) être toujours plus orienter sur la pratique, d) développer l'offre postgrade qui est un marché hyperconcurrentiel, e) développer les prestations destinées aux entreprises privées et publiques au-delà des travaux de diplôme.

Ecueils : a) alourdissement des processus décisionnels, b) alignement vers le bas, c) pensée et culture unique (un péril à la mode), d) absorption des ressources nouvelles par des structures supplémentaires. Sans vouloir faire de parallèle avec l'université, le conférencier rappelle avoir été frappé récemment lorsqu'il a vu, lors des coordinations importantes entre deux uni-

versités suisses romandes dans le domaine scientifique et mathématique pour regrouper et rationaliser un certain nombre d'éléments, qu'il a fallu créer une infrastructure supplémentaire de 50 Mio de francs.

C'est avec fierté que les responsables de personnel ont applaudi le portrait digne d'intérêt que M. Burgat a tracé du nouveau système éducatif suisse. L'emploi n'a plus qu'à bien se tenir !

Jacques Maurice Chenaux

Neuchâtel, le 20 janvier 1999.