

---

**Rapport  
présenté par la Direction de l'instruction publique au Conseil-exécutif  
à l'attention du Grand Conseil  
concernant le Rapport d'information 2009 des Comités stratégiques aux membres  
de la Commission interparlementaire de contrôle de la HES-SO; comptes annuels  
2009; planification financière et budgets provisoires 2011**

---

INS C

## **1. Synthèse**

Le Rapport d'information 2009 présente les principales réalisations de la Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale et de la Haute Ecole Spécialisée Santé-Social de Suisse romande par rapport aux axes stratégiques, aux objectifs fixés par la Confédération, aux effectifs atteints et enfin par rapport aux objectifs de développement de la HES-SO (PFD 2008-2011). La mise en relation des objectifs planifiés avec les réalisations de l'année 2009 démontre l'excellente qualité des missions réalisées par les écoles, ainsi que le développement rapide de la HES-SO tant sur le plan qualitatif que quantitatif. Le rapport synthétique de l'INS, qui est traduit en allemand, est complété par des considérations politiques en lien avec le développement du dossier « Nouvelle convention HES-SO ».

Sans que cela ne préjuge de sa décision finale sur le projet de nouvelle convention HES-SO, le Conseil-exécutif a soutenu les grands principes de l'avant-projet ; il a cependant souhaité que le texte soit plus explicite dans la description du contenu et du fonctionnement du système de convention d'objectifs et de mandats de prestations. Il a signalé aussi son souhait de voir le rôle du Comité directeur précisé, éventuellement élargi, pour assurer la prise en compte de la dimension régionale des différentes écoles. Il a souhaité aussi que le principe de l'égalité des chances entre hommes et femmes soit renforcé. En ce qui concerne le modèle financier, il a demandé que les cantons partenaires de la HE-Arc, Berne, Neuchâtel et Jura s'acquittent ensemble d'une seule part de codécision au lieu de trois comme jusqu'ici.

## **2. Bases légales**

Article 56 de la convention intercantonale du 6 juillet 2001 créant la Haute Ecole Spécialisée Santé-Social de Suisse romande (HES-S2) (Annexe 1 du RSB 439.32).

## **3. Description de l'affaire**

Comme il est maintenant d'usage, le Rapport d'information est transmis au Grand-Conseil en annexe au présent rapport synthétique de la Direction de l'instruction publique. Le Rapport d'information 2009 est le deuxième de la période du plan financier et de développement 2008-2011. Le Rapport porte non seulement sur les réalisations qui ont vu le jour en 2009 en regard des objectifs stratégiques de la période de plan financier et de développement 2008-2011 de la HES-SO (PFD 2008-2011), mais aussi sur ses réalisations, compte tenu des objectifs globaux définis par la Confédération dans le cadre de la révision de la loi sur les Hautes écoles spécialisées (LHES).

Nous avons complété le présent rapport synthétique par des considérations politiques en lien avec le développement de l'avant-projet de la HES-SO et les positions exprimées par le Conseil-exécutif lors des procédures de consultation de l'avant-projet. Elles apparaissent sous le point 5.

Le « *Rapport d'information 2009 des Comités stratégiques aux membres de la Commission interparlementaire de contrôle de la HES-SO* » accompagné des comptes et budgets respectivement des HES-S2 et HES-SO, et le « *Rapport annuel 2010 de la commission interparlementaire de contrôle des HES-SO et HES-S2 (CIP HES-SO)* » sont joints en annexe. Le premier n'existe qu'en français, le second est disponible en français et en allemand.

#### **4. Synthèse du Rapport des Comités stratégiques aux membres de la Commission inter-parlementaire de contrôle de la HES-SO**

Pour la deuxième année consécutive, le Rapport des Comités stratégiques HES-SO/S2 (COSTRA) à la Commission interparlementaire de contrôle s'appuie sur le PFD 2008-2011 HES-SO et en mesure le degré de réalisation en relation avec les intentions de développement proposées. Les résultats pour 2009 sont regroupés dans les quatre sous-points qui suivent : par rapport aux axes stratégiques, aux objectifs fixés par la Confédération, aux effectifs atteints et enfin, par rapport aux objectifs globaux de développement de la HES-SO (PFD 2008-2011).

##### *4.1. Axes stratégiques*

Comme les deux années passées, le Rapport en annexe expose sous le point 1 un résumé du plan financier et de développement pour la période 2008-2011 (PFD 2008-2011) accepté en 2006 par les instances fédérales. Ecrit il y a cinq ans, le contenu de cette partie du texte garde toute sa pertinence : la HES-SO est une HES dont les activités fortement coordonnées sont réparties près des structures économiques, socio-sanitaires et culturelles de Suisse occidentale. Elle est l'un des moteurs du développement économique et de la qualité de vie et dispose de compétences scientifiques et intellectuelles orientées vers l'innovation et la créativité. Pluridisciplinaire, ouverte sur son environnement, la HES-SO s'inscrit dans la philosophie du développement durable et soutient la vitalité des régions qui assurent l'essentiel de son financement.

Parmi les points-clés de la période 2008-2011, on peut retenir la mise en œuvre d'une nouvelle convention HES-SO, l'organisation de l'enseignement selon le modèle de Bologne, le renforcement du système financier et du dispositif budgétaire et le passage à une gestion au moyen de conventions d'objectifs pluriannuelles entre les différentes unités d'organisation.

L'intention stratégique majeure et permanente de la Haute Ecole est de rassembler les énergies en positionnant clairement chacun des sites d'activités, en concentrant les compétences-clés, en impliquant les étudiant-e-s et le personnel et en démultipliant ses prestations. La HES-SO doit poursuivre l'évaluation de son portefeuille de produits, confirmer son approche généraliste et professionnalisante du bachelor et développer des orientations couplées localement avec les axes prioritaires de recherche des instituts.

Concrètement, en réponse à ces axes stratégiques, la HES-SO a, en 2009, ouvert toutes les filières de master autorisées par le DFE (Engineering, Life Sciences, Business Administration, Travail social et Sciences en sciences infirmières). Les masters of Arts, design, architecture, interprétation et pédagogie musicales ainsi que le master en science de l'information documentaire organisé conjointement par Genève et Montréal sont gérés de manière décentralisés (Lausanne, Genève, Sierre) par le domaine concerné. La réunion de grands groupes d'étudiant-e-s durant un tiers des études permet des économies d'échelle et la répartition de petits groupes d'étudiant-e-s dans toutes les écoles de la HES-SO. Des appels à projets ont permis la réalisation de cinq projets d'envergure qui réunissent des équipes de plusieurs sites. Les filières master offertes depuis 2009 sont gérées au niveau des domaines d'enseignement, en collaboration le plus souvent avec des partenaires externes. La HES-SO a choisi de procéder à une accréditation volontaire de chacune des filières de master avancé réalisée par une agence externe (OAK). Cette accréditation est gage de qualité et démontre la volonté des responsables de l'école de promouvoir l'excellence. Enfin, avec 14 500 étudiant-e-s à la rentrée académique 2009 dont 1 006 dans les filières master, la HES-SO poursuit sa progression. La population des filières bachelor se développe plus rapidement que prévu, notamment dans le domaine Economie et services alors que celle de master est inférieure aux prévisions (voir tableau 2).

#### 4.2 Objectifs fixés par la Confédération et réalisations à fin 2009

Les objectifs fixés par la Confédération et les réalisations au 31.12.2009 sont reportés de manière synthétique dans le tableau 1 ci-dessous.

**Tableau 1 Objectifs de la Confédération et états des principales réalisations à fin 2009**

Objectifs fixés par la Confédération	Etats de réalisations au 31.12.2009
Les HES assurent l'excellence dans l'enseignement et la recherche.	Toutes les filières offertes répondent aux normes du modèle de Bologne. Les filières de master du domaine musique ont été toutes soumises à accréditation.
Les HES consolident leur rôle de promoteurs d'innovations.	La HES-SO demeure le plus grand partenaire d'Alliance. La HES-SO a obtenu d'importants projets dans le 7 <sup>e</sup> programme cadre européen. Le montant des prestations de services et projets de recherche facturés ont passé de 70 à 80 millions de francs.
Les HES assurent une gestion et une organisation satisfaisant aux exigences stratégiques et opérationnelles.	La nouvelle structure de conduite a été définie dans l'avant-projet de convention intercantonale et acceptée par la Confédération.
La Confédération et les cantons coordonnent en commun l'offre d'études.	Réalisé
Le financement est efficient.	Application des règles financières convenues Regroupement des filières ingénierie (HE-Arc) Regroupement de la filière informatique et télécommunication (Hepia GE) Régulation de la filière tourisme (Sierre)

#### 4.3 Evolution des effectifs des étudiant-e-s

Les effectifs réels sont reportés dans le tableau 2 en regard des valeurs fixées dans le plan financier et de développement 2008-2011.

**Tableau 2 Comparaison entre les valeurs du PFD et effectifs réels pour 2009**

	Bachelors			Masters		
	PFD 2009	2009	delta	PFD 2009	2009	delta
Archit., ingénierie et planification	601	710	109	33	51	18
Technique et IT	2 412	2 054	-358	35	136	101
Chimie et sciences de la vie	534	411	-123	8	7	-1
Economie et services	3 104	3 854	750	215	103	-112
Design	499	584	85	20	77	57
Arts visuels	329	330	1	153	125	-28
Musique, arts de la scène	842	682	-160	537	465	-72
Travail social	1 501	1 754	253	21	33	12
Santé	2 215	3 130	1 015	30	9	-21
<b>Cumul</b>	<b>1 1937</b>	<b>13 509</b>	<b>1 572</b>	<b>1 052</b>	<b>1 006</b>	<b>-46</b>
<b>Total BA et MA</b>	<b>12 989</b>	<b>14 515</b>	<b>1 526</b>			

Malgré une prévision plutôt optimiste du PFD 2008-2011, les effectifs réels de la HES-SO sont supérieurs de 1'526 étudiant-e-s.

#### 4.4 Objectifs de développement de la HES-SO (PFD 2008-2011) et états de réalisation fin 2009

Le tableau 3 montre les résultats obtenus en regard des quatre objectifs de développement retenus pour 2009, à savoir :

- (1) répondre aux conditions d'autorisation du Conseil fédéral,
- (2) organiser l'enseignement selon le modèle de Bologne,
- (3) développer la HES-SO et ses effets sur les régions,
- (4) assurer la qualité des missions réalisées.

**Tableau 3 Objectifs 2009 et réalisations à fin 2009**

Objectifs 2008	Valeurs cibles (selon PFD)	Réel	Analyse et commentaires
(1)	Réponse au sein des Comités stratégiques	Oui décembre 2009	Avant-projet expertisé puis amendé par les Comités stratégiques
(1)	Accord des Comités stratégiques	Oui	Décision sur l'avant-projet expertisé (novembre 2009)
(2)	Ouverture de toutes les filières de master	Oui, septembre 2009	1'000 étudiant-e-s
(2)	Démarrage des filières master	Partiel	Master en Soins, Ingénierie et Travail social reportés en 2009
(3)	11'936 bachelors	14'519 bachelors	Année préparatoire non transférée et le réel nettement supérieur aux prévisions
(3)	1'053 masters	1'006 masters	Le master en business administration compte nettement moins d'étudiant-e-s que planifié
(3)	Formation continue : taxes d'études : CHF 5.95 mios	CHF 8.81 mios	Volume financier supérieur en raison de l'augmentation des taxes et non du nombre de participant-e-s
(3)	Ra&D, financement externe : CHF 29.2 mios	CHF 35.2 mios	Amélioration de la performance auprès des fonds de recherche externes
(3)	Prestations de service : CHF 18.25 mios.	CHF 21.1 mios	Activités réelles supérieures, mais la priorité demeure l'augmentation d'activités de RA & D pour l'accréditation
(4)	Certification ISO des écoles terminée en 2010	Le 80% du travail est réalisé.	HE-Arc, HES-SO//Fribourg, HES-SO//Valais Wallis et le siège
(4)	Accréditer les nouvelles filières	Réalisé	Tourisme, Ingénieur-e design, Ingénieur-e de gestion

Les deux points de vigilance sont indiqués en grisé dans le tableau ci-dessus : la formation continue et la certification ISO.

## 5. Nouvelle convention unique de la HES-SO

### 5.1 Développement au cours de l'année 2010

Comme mentionné l'année passée dans le rapport traitant la même affaire, les Comités stratégiques HES-SO/S2 ont remis l'ouvrage sur le métier et ont produit une nouvelle version d'avant-projet de nouvelle convention HES-SO tendant à concilier, dans la mesure du possible, les recommandations du groupe d'experts et les volontés des membres des COSTRA, notamment en allégeant les prérogatives dévolues au Comité gouvernemental, en attribuant plus de compétences au Rectorat et en redimensionnant celles du Comité Directeur.

Tout au long de l'année 2010, des procédures de consultation de l'avant-projet auprès des membres des COSTRA, d'organes internes à l'école, de la Commission interparlementaire de contrôle et des exécutifs des cantons partenaires se sont déroulées séquentiellement, portant successivement sur les articles 1 à 51, puis sur les articles financiers 52 à 58. L'ensemble des amendements proposés ont été discutés lors d'une séance spéciale de fin d'année des COSTRA le 20 décembre 2010. Toutes ces discussions ont débouché, fin 2010, sur un projet définitif de convention HES-SO.

L'agenda prévoit que le dossier de ratification soit transmis aux exécutifs cantonaux en début d'année 2011 et traité dans les sept Parlements cantonaux de mars 2011 à mars 2012. L'entrée en vigueur de la nouvelle convention est prévue pour septembre 2012.

### 5.2 La position du canton de Berne

Le Conseil-exécutif du canton de Berne a pris une première position en date du 25 août 2010. Le texte présenté ne comprenait pas encore les articles financiers ; cependant, le contenu de ceux-ci étant connu, il a émis un premier avis à ce sujet aussi.

Sans que cela ne préjuge de sa décision finale sur le projet de nouvelle convention HES-SO, le Conseil-exécutif a soutenu les grands principes de l'avant-projet. Il a cependant souhaité que le texte soit plus explicite dans la description du contenu et du fonctionnement du système de convention d'objectifs et de mandats de prestations. Il a signalé aussi son souhait de voir le rôle du Comité directeur précisé, éventuellement élargi, pour assurer la prise en compte de la dimension régionale des différentes écoles. Il a souhaité aussi que le principe de l'égalité des chances entre hommes et femmes soit renforcé. Enfin, Il a fait part de son désir qu'une attention toute particulière soit portée au modèle financier.

Dans sa réponse du 1<sup>er</sup> décembre 2010 à la seconde consultation, qui portait cette fois-ci uniquement sur les articles financiers (avant-projet), l'exécutif bernois a répété que le modèle financier – qui repose sur le principe des flux d'étudiant-e-s entre les écoles composant la HES-SO – est complexe, peu transparent, manque d'équilibre dans la répartition des coûts entre les cantons partenaires et ne permet guère une constance budgétaire pour les cantons. Au cours des années, les cantons partenaires de la HE-Arc, Berne Jura et Neuchâtel, ont constaté que le modèle financier de répartition des coûts est systématiquement défavorable aux écoles de taille modeste et situées en périphérie, du fait que celles-ci envoient davantage d'étudiant-e-s dans le système HES-SO qu'elles n'en accueillent.

Tout en respectant la décision des COSTRA de maintenir ce principe dans la nouvelle convention, le Conseil-exécutif a mentionné qu'il regrettait que des alternatives n'aient pas été étudiées. Il a aussi fait savoir à la Présidente du Comité stratégique HES-SO qu'il souhaite que les cantons partenaires de la HE-Arc, Berne, Jura et Neuchâtel, s'acquittent ensemble d'une seule part de codécision au lieu de trois, comme jusqu'ici. Cette mesure devrait, dans une certaine mesure, rééquilibrer le biais inhérent au principe sur lequel repose le modèle. Enfin, il a appuyé la demande de la Conférence latine des directeurs cantonaux des finances, à savoir ; que les effets du modèle financier sur la répartition des coûts entre les cantons partenaires fassent l'objet de simulations à partir des données d'étudiant-e-s les plus récentes à disposition.

Les membres du Comité stratégique HE-Arc sont persuadés que la HE-Arc a sa place dans la HES-SO et ses chances de développement dans la nouvelle organisation définie dans le projet de nouvelle convention HES-SO. Enfin, ils constatent avec satisfaction que la décision de regrouper les sites de formation à Neuchâtel porte déjà ses fruits en termes d'attractivité puisque, avec 1 770 étudiant-e-s inscrit-e-s (bachelors et masters), la rentrée académique 2010-2011 est la meilleure enregistrée depuis sa création en 2005.

Berne, le 1<sup>er</sup> février 2011

Le Directeur de l'instruction publique

*Bernhard Pulver*

Annexes :

- Annexe 1 Rapport d'information 2009 des Comités stratégiques aux membres de la Commission interparlementaire de contrôle de la HES-SO, comptes 2009, budgets 2011 des HES-S2 et HES-SO
- Annexe 2 Rapport annuel 2010 de la commission interparlementaire de contrôle des HES-SO et HES-S2 (CIP HES-SO)