



## Réponse du Conseil d'Etat à un instrument parlementaire

Question Olivier Suter / Giovanna Garghentini Python  
**HAE harmonisation des administrations des écoles et ESCADA**

2014-CE-29

### I. Question

Les premiers pas du projet HAE (Harmonisation des Administrations des Ecoles) datent de 2007. Lors de sa séance du 20 mars 2012, Le Grand Conseil a adopté le projet de loi HAE que lui soumettait le Conseil d'Etat et voté un crédit de 15 960 000 francs pour sa réalisation entre 2012 et 2017, soit 12 250 000 francs pour des prestations externes et 3 710 000 francs pour le personnel.

A la suite de cette décision et d'un appel d'offres, on a dans notre canton choisi le programme Escada pour gérer les problèmes informatiques liés à l'Administration des écoles. Ce logiciel a été développé par la société bâloise JCS Software AG. Au début de l'année scolaire 2013–2014, Escada a été introduit simultanément dans tous les établissements du Secondaire 2 du canton. Si l'idée de l'harmonisation est louable – nous la saluons – la manière de la mettre en œuvre l'est moins.

Le logiciel Escada doit en principe permettre de réaliser au sein des établissements scolaires le report des notes dans un carnet électronique, le calcul des moyennes, l'édition de bulletins scolaires et de certificats de maturité, la gestion des absences des élèves, la facturation, etc.

Dans les faits, le logiciel ne parvenait pas à remplir nombre des fonctions que l'on attendait de lui lors de son introduction à la rentrée 2013 et ne les remplit toujours pas aujourd'hui, ceci malgré le travail incroyable fourni depuis l'été par les directions d'écoles et de nombreux enseignants, malgré l'implication du personnel du projet HAE et du SITel, malgré l'engagement de consultants, malgré l'apport d'un directeur adjoint du projet HAE et de trois informaticiens supplémentaires, malgré une collaboration de tous les instants avec le concepteur du logiciel. Aujourd'hui encore, Escada ne calcule pas les moyennes de notes correctement, offre un aperçu des notes lacunaire, ne permet pas une vue d'ensemble par élève et par classe pour les enseignants, enregistre et calcule les absences de manière insatisfaisante. Le logiciel ne propose aucune solution pour l'attribution des enseignements, la gestion des photocopies, la gestion des examens de maturité 2014, etc. Son utilisation est compliquée et obsolète.

L'inadaptation du logiciel aux fonctions qu'il devrait remplir a déjà engendré et engendrera encore d'importants coûts supplémentaires.

Durant la fin de l'été et l'automne 2013, de nombreuses personnes sont intervenues auprès des services informatiques de l'Etat et de la DICS pour faire part de leurs réserves et de leur mécontentement par rapport à Escada. Le logiciel a aussi fait parler de lui dans les médias. Dans un article paru dans La Liberté du 13 décembre, le chef de service du S2 reconnaissait les difficultés rencontrées lors de l'introduction d'Escada et la surcharge de travail et de stress qui en découlait pour les personnes chargées de le rendre opérationnel. Dans le même article, le chef de service

relevait toutefois que ce logiciel apportait satisfaction à ses utilisateurs dans les cantons de Bâle-Ville et d'Argovie qui l'avaient introduit avant nous. Renseignements pris dans ces cantons, il s'avère que le degré de satisfaction est très moyen et qu'aucun établissement argovien ou bâlois n'utilise Escada – tant s'en faut – pour l'ensemble des fonctionnalités pour lesquelles il a été choisi dans notre canton. Certains recteurs argoviens sont même en discussion pour abandonner Escada.

Dès lors, nous nous permettons de poser les questions suivantes au Conseil d'Etat :

1. Quel était le cahier des charges auquel devaient répondre les concepteurs et vendeurs de logiciels au moment de l'appel d'offres qui a conduit au choix d'Escada ?
2. Comment a été faite l'analyse du produit et par qui ?
3. Selon quels critères le logiciel a-t-il été choisi ?
4. Par qui le logiciel Escada a-t-il été choisi ?
5. Comment a-t-on préparé la mise en fonction du logiciel au S2, qui en a eu la responsabilité ?
6. Quel est le prix d'achat du logiciel Escada ?
7. Quel est le prix réel de sa mise en œuvre : prix d'achat, ainsi que les ressources et les heures supplémentaires ?
8. Les coûts liés à l'adaptation du logiciel sont-ils facturés au concepteur-vendeur du projet (travail supplémentaire des directions d'école et des enseignants, engagement de ressources supplémentaires dans les services informatiques de l'Etat, etc.) ?
9. D'autres logiciels ont-ils été évalués ? Lesquels ? Quelles étaient les fonctions qu'ils remplissaient ? Quel était leur prix ?
10. A-t-on étudié les logiciels développés ces dernières années par les différents collèges du canton pour satisfaire à des besoins tels que : inscription de notes, édition de carnets de notes, gestion des examens de maturité, administration, etc. ?
11. A-t-on envisagé de développer ces logiciels de manière à ce qu'ils répondent aux différentes fonctions que devrait remplir Escada et à ce qu'ils puissent être installés dans l'ensemble des établissements scolaires du canton ?
12. Quels défauts et manques ont été répertoriés par rapport au logiciel Escada ?
13. Quels problèmes ont été résolus de manière absolument satisfaisante à ce jour ?
14. Quels problèmes n'ont pas encore trouvé de solutions ?
15. Quelles sont les démarches entreprises pour trouver des solutions ? Selon quel calendrier ces solutions seront-elles mises en place ?
16. Le conseil d'Etat pense-t-il que la gestion des examens de baccalauréat et la création des certificats de maturité 2014 seront possibles avec ce logiciel ? A quel prix ?
17. Au vu des problèmes rencontrés et à venir, le Conseil d'Etat pense-t-il qu'il est judicieux de continuer à travailler avec le logiciel Escada et d'étendre son utilisation au niveau de l'enseignement obligatoire, ou pense-t-il l'abandonner au profit d'un outil mieux adapté et plus performant ?
18. De nombreux groupes parlementaires et députés avaient relevé en mars 2012 la cherté du projet HAE. Le Conseil d'Etat avait précisé que le montant de 15 960 000 francs demandé

constituerait un maximum. Où en est-on aujourd'hui au niveau financier ? Quelles sont les prévisions pour la suite des travaux ?

*17 janvier 2014*

## **II. Réponse du Conseil d'Etat**

En préambule, il est nécessaire de préciser le contexte de ce projet d'envergure visant à l'harmonisation de la gestion des écoles fribourgeoises (HAE). Ce dernier a été mis en œuvre à la demande des écoles de l'enseignement secondaire du deuxième degré (S2) qui comptent les collèges et l'Ecole de culture générale de Fribourg (ECGF) pour pallier le manque de solutions informatiques professionnelles et l'absence de garantie quant à la pérennité des applications dépendantes de leur(s) concepteur(s) et dont la maintenance n'était pas assurée. La DICS a demandé la réalisation d'une pré-étude au Service de l'informatique et des télécommunications (SITel) dans le but d'examiner la situation et de proposer des solutions. Celle-ci a démontré l'intérêt d'utiliser une approche globale permettant d'exploiter au mieux les possibles synergies et de mutualiser au maximum les solutions qui seront adoptées. Par conséquent, il a été décidé d'élargir le projet afin, notamment, d'améliorer le suivi de l'élève, d'intégrer et de pérenniser les systèmes, d'ouvrir la voie de la cyberadministration, de protéger les données et d'optimiser les prévisions d'effectifs. Impliquant tous les niveaux d'enseignement, de l'école infantine au post-obligatoire et à la Haute école pédagogique, HAE est un projet complexe qui a été découpé en lots. Le premier lot concerne essentiellement le S2, le primaire et les référentiels<sup>1</sup>.

Suite à un appel d'offres, la solution choisie pour le S2 (le logiciel Escada) est entrée en production au mois de février 2013 avec la gestion des inscriptions, le but étant de gérer l'année scolaire actuelle 2013/14 avec cette nouvelle solution. Cette mise en œuvre est difficile et demande un grand investissement de la part de toutes les personnes concernées, car les délais sont courts et non négociables (on ne peut décaler un début d'année scolaire par exemple), alors que l'adaptation de ce programme à l'environnement fribourgeois ainsi que l'harmonisation des pratiques des écoles demandent du temps. Il est en outre vrai que l'introduction de ce nouveau programme informatique engendre davantage de travail et de difficultés qu'initialement prévu. La qualité de la solution actuellement mise en place n'est pas encore satisfaisante et il faudra une année supplémentaire pour terminer le projet S2. Consciente des difficultés rencontrées, la direction du projet HAE a décidé d'augmenter les ressources allouées afin d'améliorer le support aux utilisateurs et d'accélérer l'amélioration de ce logiciel. La situation est toutefois sous contrôle et les écoles du S2 fonctionnent avec Escada. Les étapes suivantes ont notamment été effectuées avec la nouvelle solution :

- > février 2013 : inscription des élèves dans les écoles du S2 ;
- > mars 2013 : convocation des élèves pour les examens d'admission dans les différentes filières ;
- > mai 2013 : répartition des élèves entre les gymnases de la ville de Fribourg ;
- > juin 2013 : conception des horaires avec le logiciel EDT de l'entreprise Index Education ;
- > juin 2013 : impression des contrats des enseignants ;

---

<sup>1</sup> Un référentiel peut être résumé (en simplifiant) à une base de données centrale, qui est souvent considérée comme maître d'une ou plusieurs données regroupées en fonction de leurs natures. Un référentiel a pour objectif de recueillir et rendre cohérentes les données pour l'opérationnel. Il renforce l'évolutivité et les synergies avec d'autres systèmes d'information. Les principaux référentiels communs : acteurs, dossiers élève, dossiers collaborateur.

- > été 2013 : paramétrage des filières (notamment attribution des élèves dans les cours et les classes et répartition des cours entre les enseignants) ;
- > automne 2013 : facturation des écolages et autres frais scolaires à l'ECGF et au Collège du Sud (écoles pilotes pour cette tâche) ;
- > novembre 2013 : impression des bulletins mi-semestriels ;
- > janvier 2014 : inscription des élèves aux examens finaux ;
- > février 2014 : impression des bulletins semestriels.

Certaines étapes comme l'élaboration des horaires, les attributions des enseignants ou la gestion des photocopies sont effectuées à l'aide d'autres logiciels, mais interfacés avec Escada.

Le projet HAE au niveau des écoles primaires consiste, quant à lui, à produire les bulletins de notes et à gérer la procédure de passage au cycle d'orientation. Une solution provisoire sera mise en place cette année afin d'assurer une mise en production de la solution définitive début 2015.

Si la majorité des erreurs signalées par les députés dans les annexes 1 et 2 n'en sont en réalité pas (en date du 14 janvier 2014, il ne s'agissait pas encore d'un bulletin semestriel ; il est normal que les conditions de promotion ne soient pas mentionnées pour un élève de classe terminale ; le « principe de la double compensation » est bien une condition de promotion pour un élève de 4<sup>e</sup> année gymnasiale), le Conseil d'Etat ne souhaite pas commenter davantage des documents qui étaient encore en cours d'élaboration et à disposition des directions et administrations des écoles uniquement. Il déplore l'utilisation de bulletins de notes, qui n'étaient pas publics (le 1<sup>er</sup> semestre s'est terminé le 6 février 2014) et dont la mise à jour n'était pas terminée, pour illustrer les difficultés rencontrées dans le cadre du projet HAE.

Concernant l'annexe 4 et l'inventaire de l'utilisation du logiciel Escada dans les cantons de Bâle-Ville et d'Argovie, quelques éléments intéressants sont à relever. D'une part, des écoles privées sont prises en compte dans cette liste alors qu'il est normal que ces établissements qui ne dépendent pas des autorités cantonales n'utilisent pas le logiciel Escada. D'autre part, il semble que les questions aient été orientées sur le portail web à disposition du corps enseignant et non sur les besoins cantonaux. Les gymnases des deux cantons mentionnés utilisent bel et bien Escada pour les fonctions en lien avec les besoins cantonaux (données de référence, dossiers des élèves, bulletins de notes et statistiques fédérales notamment). Pour le canton de Bâle-Ville, des contraintes spécifiques en termes de sécurité informatique ne permettent pas un accès libre aux notes et aux absences ; les fonctions à disposition du corps enseignant sont ainsi limitées par rapport aux fonctions offertes dans le canton de Fribourg. Dans le canton d'Argovie, un gymnase a choisi une solution concurrente à Escada pour la gestion des notes et des absences. Toutefois cette solution n'est pas cantonale et il a fallu construire des interfaces vers Escada afin d'alimenter les référentiels et produire les bulletins de notes entre autres. En résumé, il semble donc bien que le logiciel Escada reste l'outil choisi par ces cantons et que, hormis quelques cas spécifiques, ceci n'est aujourd'hui pas remis en cause.

Par rapport aux questions précises posées par les députés Olivier Suter et Giovanna Garghentini Python, le Conseil d'Etat est en mesure de répondre comme suit :

1. *Quel était le cahier des charges auquel devaient répondre les concepteurs et vendeurs de logiciels au moment de l'appel d'offres qui a conduit au choix d'Escada ?*
2. *Comment a été faite l'analyse du produit et par qui ?*
3. *Selon quels critères le logiciel a-t-il été choisi ?*
4. *Par qui le logiciel Escada a-t-il été choisi ?*

Le cahier des charges a été élaboré en adéquation avec l'approche globale retenue déjà évoquée. Ce cahier des charges couvrait donc les exigences, non seulement du S2, mais également de certaines parties du primaire et du secondaire du premier degré (S1) ainsi que des établissements de formation professionnelle.

Une étude de marché, menée en 2009, a montré qu'il existait des produits – certes peu nombreux – susceptibles de répondre à une majorité d'exigences de ce cahier des charges, mais qu'aucune solution ne serait en mesure de couvrir tous nos besoins. Aussi le fait qu'Escada ne réponde pas à l'ensemble du cahier des charges n'a-t-il pas constitué une surprise en soi, tout au plus est-il possible de regretter que JCS Software AG, concepteur de l'application, ne dispose pas de ressources en nombre suffisant pour pallier les manquements du produit dans les délais imposés.

Au niveau du choix du logiciel retenu, le Conseil d'Etat rappelle que celui-ci a fait l'objet d'un appel d'offres public dans le respect des dispositions légales dont l'accord intercantonal sur les marchés publics (AIMP) et la loi sur les marchés publics ainsi que son règlement. Ce dernier stipulant à son article 30 que le marché est adjugé au soumissionnaire présentant l'offre économiquement la plus avantageuse sur la base d'un catalogue de critères définis et pondérés.

Au niveau de l'évaluation des offres soumises, chacun des quatre critères principaux (la qualité fonctionnelle, la qualité non fonctionnelle<sup>2</sup>, les aspects financiers, le fournisseur et son organisation) a été évalué par un groupe d'experts distinct, regroupant d'une part des collaborateurs des services de l'enseignement et des écoles, et, d'autre part, des collaborateurs du SITel. Si la solution Escada n'est certes pas sortie en tête lors de l'évaluation des critères non financiers, les aspects financiers, dont la pondération n'était pourtant que de 25%, ont fait ressortir la solution Escada avec une marge certaine sur les autres offres. Ceci démontre que la solution Escada était proche des meilleures sur les autres critères et que son coût était imbattable.

Le tableau ci-dessous présente les résultats obtenus par les quatre offres évaluées.

Critère (pondération)	Escada (JCS)	Fournisseur B	Fournisseur C	Fournisseur D
Qualité fonctionnelle (35 %)	4.23	4.40	3.83	2.88
Qualité non fonctionnelle (20 %)	3.43	3.73	3.50	1.70
Aspects financiers (25 %)	5.00	0.46	0.74	0.12
Fournisseur & Organisation (20 %)	3.00	4.70	4.50	2.80
<b>Note finale pondérée</b>	<b>4.02</b>	<b>3.34</b>	<b>3.13</b>	<b>1.94</b>

---

<sup>2</sup> Performance, portabilité, fiabilité, compatibilité, maintenabilité et sécurité.

Au total, huit offres ont été remises. Parmi celles-ci, quatre ont été écartées car elles ne répondaient pas aux critères d'aptitudes obligatoires (en particulier la nécessité de proposer une solution déjà implantée dans des écoles du S2 en Suisse).

5. *Comment a-t-on préparé la mise en fonction du logiciel au S2, qui en a eu la responsabilité ?*

La réalisation d'un projet de cette envergure nécessite l'engagement d'une équipe hétérogène composée des futurs utilisateurs de la solution (responsables administratifs, proviseurs et secrétaires notamment), d'un groupe de projet proche du métier (DICS), d'un groupe technique (SITel) ainsi que des représentants du fournisseur.

La décision de lancer le projet au niveau du S2 a été prise par le Comité de pilotage HAE. La préparation de cette décision s'est faite au niveau de la Direction HAE, qui, elle-même, s'est appuyée sur le Comité de projet « HAE-S2a ». La Direction HAE est composée du Chef du S2, président, du Directeur du SITel, vice-président, et de l'adjoint du Chef du Service de la formation professionnelle. Lors de la phase de lancement, le Comité de projet était composé des administrateurs des cinq écoles concernées, du chef de projet SITel et du chef de projet S2. Il est à relever que la composition de ce groupe s'est étendue par la suite en incluant notamment un proviseur de chacune des écoles concernées.

L'approche qui paraissait la plus adéquate dans cette configuration était de décomposer la solution sur la base de l'architecture fonctionnelle cible. En d'autres termes, il s'agissait de traiter l'une après l'autre les fonctions explicitées dans le cahier des charges par le biais d'une analyse des différences entre les besoins du métier et la couverture des fonctions offertes dans la solution. Cette façon de faire permet d'identifier relativement rapidement les lacunes ou manquements de la solution et de définir les travaux ou modules complémentaires qui doivent être fournis par JCS Software AG, le SITel ou un autre prestataire de service.

6. *Quel est le prix d'achat du logiciel Escada ?*

7. *Quel est le prix réel de sa mise en œuvre : prix d'achat, ainsi que les ressources et les heures supplémentaires ?*

8. *Les coûts liés à l'adaptation du logiciel sont-ils facturés au concepteur-vendeur du projet (travail supplémentaire des directions d'école et des enseignants, engagement de ressources supplémentaires dans les services informatiques de l'Etat, etc.) ?*

Sur la base de l'offre soumise par JCS Software AG, le coût d'acquisition de la solution Escada se monte, pour le S2, à quelque 350 000 francs.

En date du 31 janvier 2014, le montant total des dépenses de projet (en prenant également en compte les ressources internes) avoisinait les 802 000 francs (voir également la réponse à la question 18).

L'expérience de grands projets informatiques montre que les montants redevables au concepteur du logiciel ne constituent qu'une partie des coûts totaux d'une solution. Le montant du crédit d'engagement n'est donc pas à mettre directement en relation avec les montants versés au fournisseur principal. Certes, dans notre cas où l'offre du concepteur s'est avérée particulièrement basse, le rapport entre le coût total du projet et le montant versé au fournisseur est à l'inverse particulièrement important.

En ce qui concerne les ressources additionnelles engagées sur le projet et auxquelles les députés Suter et Garghentini Python font allusion, le Conseil d'Etat peut préciser les points suivants :

- > L'offre particulièrement basse du fournisseur laissait supposer qu'un travail important serait à fournir de notre côté. Cela dit, même en additionnant le coût des ressources additionnelles au prix offert par JCS Software AG, la solution Escada restait significativement moins chère. Or, rien ne garantit que la mise en place d'une autre solution n'aurait pas nécessité autant de ressources. Il était entendu que, quelle que soit la solution choisie, les coûts liés à la prise de connaissance, à la spécification et à l'harmonisation du métier, ainsi que ceux liés aux aspects techniques et d'exploitation restaient en grande partie à la charge du canton de Fribourg.
- > Aujourd'hui, la majeure partie des coûts de mise en œuvre, ce pour les raisons indiquées ci-dessus, sont pris en charge par l'Etat de Fribourg. C'est à cette fin que le crédit d'engagement a été mis à disposition. Si une fonction clairement spécifiée dans le cahier des charges était manquante dans la solution, les coûts de développement incomberaient toutefois au fournisseur.

9. *D'autres logiciels ont-ils été évalués ? Lesquels ? Quelles étaient les fonctions qu'ils remplissaient ? Quel était leur prix ?*
10. *A-t-on étudié les logiciels développés ces dernières années par les différents collèges du canton pour satisfaire à des besoins tels que : inscription de notes, édition de carnets de notes, gestion des examens de maturité, administration, etc. ?*
11. *A-t-on envisagé de développer ces logiciels de manière à ce qu'ils répondent aux différentes fonctions que devrait remplir Escada et à ce qu'ils puissent être installés dans l'ensemble des établissements scolaires du canton ?*

Comme indiqué précédemment, d'autres solutions ont été évaluées durant la phase d'étude, notamment la solution IS-Academia, mise en œuvre dans les hautes écoles et dans le canton du Tessin, et le logiciel Cloee, développé et mis en œuvre dans le canton de Neuchâtel.

Ces solutions offrent globalement la même couverture fonctionnelle qu'Escada. La première nommée n'a pas été retenue dans le cadre de notre évaluation. Pour ce qui est du logiciel Cloee, l'idée aurait été de redévelopper, conjointement avec le canton de Neuchâtel, une nouvelle version adaptée aux besoins de notre canton. Cette variante a été exclue en raison du risque jugé important et des délais de mise en œuvre qui étaient supérieurs.

Les prix des différentes offres se situaient entre 590 000 francs et 9 792 000 francs.

Concernant le développement en interne, l'Etat de Fribourg n'y recourt en principe que dans le cas où des solutions ne sont pas disponibles sur le marché. En effet, on estime que l'acquisition présente des risques inférieurs et des coûts moindres à un développement propre. Ce principe est accentué en période de maintenance, lors de laquelle le coût des évolutions du logiciel est supporté par l'ensemble des clients de la solution, réduisant ainsi la facture pour le canton.

Au niveau des logiciels développés dans les écoles, la plupart sont obsolètes et ne peuvent plus être maintenus. Cette difficulté a notamment mené à la demande des écoles du S2 mentionnée dans l'introduction. Les logiciels développés plus récemment et jouissant d'un bon niveau d'acceptation auprès de leurs utilisateurs ne couvrent essentiellement que les fonctions dédiées au corps enseignant. Ils ne sont pas ou peu compatibles avec une solution de gestion administrative intégrée. Finalement, dans une vision plus globale de l'informatique cantonale, des solutions développées par des collaborateurs dans les écoles, quelles que soient leurs compétences, la qualité des solutions

produites et la satisfaction des utilisateurs, ne peuvent pas être considérées comme pérennes et constituent des risques au niveau de leur exploitation à moyen terme.

12. *Quels défauts et manques ont été répertoriés par rapport au logiciel Escada ?*
13. *Quels problèmes ont été résolus de manière absolument satisfaisante à ce jour ?*
14. *Quels problèmes n'ont pas encore trouvé de solutions ?*
15. *Quelles sont les démarches entreprises pour trouver des solutions ? Selon quel calendrier ces solutions seront-elles mises en place ?*

Comme déjà mentionné, les différentes étapes de l'année scolaire ont pu être effectuées à l'aide du logiciel Escada. D'une manière générale, les problèmes rencontrés proviennent de différentes sources et ne sont pas tous imputables à ce logiciel.

Il est également à relever que le système gymnasial fribourgeois est beaucoup plus complexe que celui d'autres cantons comme ceux de Bâle-Ville et d'Argovie. Ces derniers n'ont, notamment, qu'une langue première, qu'une langue partenaire et qu'une langue d'enseignement. Les écoles fribourgeoises proposent, en outre, différentes possibilités d'enseignements bilingues.

Le portail web des enseignants, qui ne donnait pas satisfaction lors de son lancement en septembre 2013, a été amélioré à plusieurs reprises. Les fonctions de production de listes et de saisie des notes seront encore améliorées durant les prochains mois.

Concernant les bulletins de notes, les résultats semestriels ont pu être transmis aux élèves dans les délais.

Le module permettant l'inscription des élèves a quant à lui été amélioré. Les saisies des inscriptions pour l'année scolaire 2014/15 ont débuté au mois de janvier 2014.

Pour l'année scolaire prochaine, il est déjà prévu d'assurer le suivi et l'amélioration des fonctionnalités mises en place durant cette année scolaire afin de les améliorer, de les stabiliser et de les pérenniser. Le calendrier de la partie S2 et les échéances globales du projet HAE ont été adaptés en conséquence.

16. *Le conseil d'Etat pense-t-il que la gestion des examens de baccalauréat et la création des certificats de maturité 2014 seront possibles avec ce logiciel ? A quel prix ?*

Les examens de maturité gymnasiale (et ceux des autres filières) sont en cours de préparation. Le calendrier, bien que tendu, est tenu et tout sera mis en œuvre pour permettre leur bon déroulement. La gestion de ces examens n'engendrera pas de dépassement de l'enveloppe budgétaire prévue.

17. *Au vu des problèmes rencontrés et à venir, le Conseil d'Etat pense-t-il qu'il est judicieux de continuer à travailler avec le logiciel Escada et d'étendre son utilisation au niveau de l'enseignement obligatoire, ou pense-t-il l'abandonner au profit d'un outil mieux adapté et plus performant ?*

Il appartient au comité de pilotage de décider si le logiciel Escada doit également être utilisé au niveau de l'enseignement obligatoire. Une décision sera prochainement prise à ce sujet. L'appel d'offres prévoyait qu'une autre solution puisse être choisie pour le primaire.



18. De nombreux groupes parlementaires et députés avaient relevé en mars 2012 la cherté du projet HAE. Le Conseil d'Etat avait précisé que le montant de 15 960 000 francs demandé constituerait un maximum. Où en est-on aujourd'hui au niveau financier ? Quelles sont les prévisions pour la suite des travaux ?

En date du 31 janvier 2014, le montant des dépenses relatives au projet HAE s'élevait à 2,74 millions de francs, répartis comme suit :

> Gestion du programme HAE :	651 000 francs
> Rédaction du cahier des charges et appel d'offres public :	398 000 francs
> Projet du S2 (collèges fribourgeois) :	802 000 francs
> Projet primaire :	362 000 francs
> Construction des référentiels de données :	121 000 francs
> Infrastructures diverses :	234 000 francs
> Autres projets, divers et maintenance :	172 000 francs

Ces coûts incluent les charges en personnel de la DICS et du SITel qui est dédié au projet (chefs de programme et de projet, architectes, développeurs, intégrateurs et responsables du support essentiellement), mais ne comprennent pas, comme prévu initialement, les coûts des ressources internes (autres collaborateurs du SITel impliqués sur le projet ou collaborateurs des écoles par exemple).

Le projet se situe actuellement au niveau du 1<sup>er</sup> lot du programme HAE (qui en compte trois). Le budget pour ce lot se monte à 10.63 millions (maintenance incluse). Selon les prévisions actuelles, il sera respecté.

Comme prévu, le Conseil d'Etat renseignera le Grand Conseil sur l'utilisation des crédits après la réalisation de chacun des trois lots du projet. La planification initiale prévoyait la fin du 1<sup>er</sup> lot en 2014. Toutefois, comme mentionné dans la réponse à la question 15, le calendrier a dû être modifié. Le premier rapport sera, par conséquent, transmis au Grand Conseil en 2015.

A titre de conclusion, le Conseil d'Etat souhaite, d'une part, rappeler l'importance de ce projet qui permettra à tous les systèmes d'information des écoles du canton de fonctionner comme un ensemble cohérent et, d'autre part, relever que sa gestion est sous contrôle.

11 mars 2013