



Thévoz Laurent, Castella Didier

Gestion stratégique du budget consacré aux hautes écoles du canton de Fribourg

Cosignataires : 16 Réception au SGC : 19.05.15 Transmission au CE : *27.05.15

Dépôt et développement

Le panorama des Hautes Ecoles a connu un développement important dans notre canton cette dernière décennie. Actuellement, il compte trois institutions de formation supérieure avec l'Université, ses diverses facultés et l'Adolphe Merkle Institute (AMI), la HES-SO/FR et ses quatre hautes écoles ainsi que la HEP. A cela il faut encore ajouter l'antenne « EPFL-Fribourg » récemment installée sur le site de Bluefactory avec un appui financier de l'Etat.

Toutes ces institutions sont soumises à une concurrence croissante de la part d'établissements de formation suisses et étrangers. Leur capacité à maintenir leur excellence, et donc à remplir leur mandat et à contribuer au développement de notre canton, dépend en premier lieu des moyens mis à leur disposition par l'Etat de Fribourg. La multiplication des besoins et des sollicitudes présentées au gouvernement fribourgeois par chacun de ces établissements risque de mettre fortement sous pression les finances cantonales dans les décennies à venir, ce d'autant que de manière générale, les autorités cantonales sont soumises à des pressions très fortes et parfois contradictoires, entre d'une part des besoins croissants à satisfaire et d'autre part des ressources financières limitées.

La formation étant répartie entre deux Directions cantonales, il nous semble d'autant plus essentiel que, face à des choix qui imposent de mettre des priorités, l'Etat de Fribourg se dote d'une stratégie et de modalités de prises de décision explicites. Il nous paraît, en particulier, essentiel d'éviter que le canton adopte des pratiques de décision questionnées comme cela a été le cas lorsque le Conseil d'Etat, d'un côté assignait les montants nécessaires à l'installation de l'antenne « EPFL Fribourg » et que, d'un autre côté, il demandait à l'Université de réaliser des économies.

Dans ces conditions, le risque est donc considérable que la question des besoins des hautes écoles du canton - tant en infrastructures, équipements et matériels comme en personnel enseignant et administratif – conduise à des tensions dommageables pour leur bonne marche.

Il paraît essentiel de disposer d'une vision globale et à moyen terme, ainsi que de règles du jeu transparentes et équitables pour éviter des décisions au coup par coup, teintées d'arbitraire. Rappelons que, par exemple et dans un autre domaine, le Conseil d'Etat a pris une décision lui permettant de gérer de manière stratégique la planification des chemins de fer¹. Le domaine hospitalier fait également l'objet, actuellement, d'un exercice similaire de planification cantonale pluriannuel.

Ces divers éléments nous amènent à proposer que le Conseil d'Etat se dote d'une « Stratégie cantonale pour le financement des hautes écoles », qui soit à la fois réaliste pour le budget cantonal et équilibrée pour les hautes écoles du canton.

Pour cela, nous demandons que le Conseil d'Etat :

*date à partir de laquelle court le délai de réponse du Conseil d'Etat (5 mois).

¹ Arrêté du Conseil d'Etat du 21 décembre 2010 pour une planification stratégique ferroviaire.

1. Analyse l'évolution du budget cantonal consacré aux hautes écoles au courant de ces dernières décennies, en terme absolu et relatif (pourcentage du budget cantonal), tant pour les dépenses de fonctionnement que d'investissements, de manière à répondre aux questions suivantes:
 - a. Quels sont les enseignements que l'on peut tirer de l'évolution récente des dépenses cantonales en faveur des hautes écoles du canton ?
 - b. Quelles sont les forces et les faiblesses de la procédure de décision utilisée jusqu'ici pour l'allocation des ressources allouées par le budget cantonal à chacune des hautes écoles, en tenant compte de leurs besoins et priorités respectives ?
 - c. Est-il envisageable que cette part du budget cantonal continue d'augmenter de manière « naturelle » notamment, en fonction de l'augmentation continue du nombre d'étudiant-e-s ?
2. Se prononce sur l'opportunité de créer un « espace d'échange, d'information, de concertation et de collaboration » entre hautes écoles sises à Fribourg et l'administration cantonale avec des buts similaires à la Conférence suisse des hautes écoles.

Cet espace aurait pour finalité générale d'assurer une allocation des ressources cantonales qui soit à la fois :

- > **transparente**, tant pour les autorités politiques que les différentes hautes écoles ;
- > **pluriannuelle**, pour permettre une planification rationnelle et à moyen terme des besoins ;
- > **intégrale**, tenant compte des financements cantonaux, de la Confédération et de tiers, tant publics que privés ;
- > **équitable** entre les différentes hautes écoles ;
- > **supportable** pour les finances cantonales ;
- > **efficace**, de manière à tirer le meilleur parti des moyens engagés, favorisant les synergies et la complémentarité entre hautes écoles ;
- > **efficiente**, en vue d'accroître la qualité des formations et de la recherche des hautes écoles ;
- > **effective**, au vu des impacts de la formation et de la recherche en fonction de critères idoines à définir (p.ex. employabilité des diplômés, retombées sur le tissu cantonal d'activités, etc...) ;
- > **flexible**, pour être à même de réagir rapidement à des événements provenant du contexte et représentant des opportunités ou des contraintes nouvelles.

Quant au contenu des échanges, il pourrait porter - au moins initialement - sur des questions très concrètes d'optimisation et de partage des infrastructures et des équipements. Dans un second temps, des réflexions similaires pourraient être menées en relation au contenu académique des formations et de la recherche.

3. Se prononce sur la nécessité de se doter d'une stratégie propre de financement des hautes écoles de manière à pouvoir :
 - a. faciliter la tâche des autorités cantonales au moment d'arbitrer entre les différents besoins des hautes écoles
 - b. définir une série d'objectifs opérationnels, déclinés sous forme de critères et de variables servant à prioriser les missions et le financement des hautes écoles
 - c. traiter la question de la part relative des dépenses destinées aux hautes écoles dans le budget cantonal.

Finalement, il nous semble très opportun que le Conseil d'Etat mette sur pied une démarche qui permette aux représentants des hautes écoles de s'impliquer activement à la réalisation de ce rapport et y apporte leurs points de vue respectifs.