



Madame  
Anne-Catherine Lyon  
Conseillère d'Etat  
Cheffe du département de la formation,  
de la jeunesse et de la culture  
Rue de la Barre 8  
1014 Lausanne

Lausanne, le 30 octobre 2009  
S:\COMMUNIPOLITIQUE\Position\2009\POL0959.doc  
JUG/naf

### ***Avant-projet sur les hautes écoles vaudoises de type HES***

Madame la Conseillère d'Etat,

Votre courrier du 4 septembre 2009 concernant le dossier cité en titre nous est bien parvenu et nous vous remercions de nous consulter à ce propos.

En préambule, nous regrettons que l'avant-projet mis en consultation ne soit accompagné que d'un commentaire article par article et pas d'un exposé des motifs classiques.

#### **Remarques générales**

La CVCI a toujours soutenu l'existence d'un pôle de hautes écoles fort dans le canton de Vaud et en Suisse romande. En effet, les avantages pour toute la région sont multiples en termes de retombées directes et indirectes. A cet égard, la qualité de nos hautes écoles est devenue un important avantage comparatif et un facteur d'innovation. Plus une économie est enracinée dans un système de formation et de recherche, plus elle est compétitive. Le canton et la Suisse romande en général doivent disposer de hautes écoles d'excellent niveau s'ils entendent survivre dans la concurrence du savoir et de l'innovation. Les meilleurs atouts que le canton de Vaud et la Suisse romande puissent jouer au service de multiples relations scientifiques et économiques internationales, c'est d'exercer un attrait sur les scientifiques et les étudiants étrangers, de disposer d'un portefeuille de recherche ouvert sur l'avenir et d'une infrastructure moderne.

Dans cet esprit, la CVCI a accueilli avec beaucoup d'intérêt l'avant-projet de loi sur les hautes écoles vaudoise de type HES mis en consultation par votre Département. Pour la CVCI, une loi sur les HES est nécessaire pour leur permettre de relever efficacement et sereinement les nombreux défis qui s'offrent à elle.

Le projet de loi mis en consultation s'inscrit dans un contexte de mutations et d'incertitudes lié notamment à la révision de la loi fédérale sur les Hautes écoles spécialisées (HES). Malgré ce contexte en mutation, il nous paraît nécessaire que le canton se dote d'une loi régissant ses Hautes écoles spécialisées. En effet, jusqu'à maintenant, les écoles de degré HES s'appuient dans notre canton à la fois sur une base réglementaire et sur la loi sur la formation professionnelle, cet avant-projet répond à la nécessité d'une base légale pour se mettre en

règle avec la loi sur les subventions. La part cantonale versée au titre de financement des hautes écoles privées de type HES reposera ainsi également sur une base légale. Il règle aussi la position du canton par rapport au dispositif intercantonal des hautes écoles et détermine plus précisément leur fonctionnement.

Pour la CVCI, ce projet devrait avoir notamment pour objectifs le renforcement de l'autonomie et du mode de gouvernance des HES. Actuellement, l'absence des conditions permettant d'élaborer et d'appliquer une véritable stratégie institutionnelle, génère une dilution des responsabilités et un manque de clarté dans la répartition des compétences en matière d'exploitation budgétaire et de politique du personnel. Le canton de Vaud est un canton où l'offre et la réputation de ses hautes écoles sont très bien positionnées dans le paysage des HES suisse. Le niveau d'excellence doit se maintenir et l'organisation des écoles doit être destinée à le faire perdurer.

Il faut veiller à ce que le statut des écoles leur accorde une autonomie suffisante pour mener à bien leurs missions. Certes, un contrôle est nécessaire, mais les relations avec le monde économique et professionnel ne doivent pas être entravées par trop de rigidité qui nuirait à ce partenariat indispensable pour l'avenir des écoles et celui des étudiants. A ce titre, on peut regretter que cet avant-projet soit si frileux. Pour la CVCI, comme indiqué ci-dessus, les deux objectifs principaux de cette révision doivent être le renforcement de l'autonomie des HES et une optimisation de leur fonctionnement. Nous estimons que l'avant-projet mis en consultation n'atteint pas ces objectifs, notamment en ce qui concerne l'autonomie des HES, puisque l'Etat conserve, voire s'octroie, beaucoup trop de compétences. La CVCI souhaite que la notion d'enveloppe globale soit envisagée comme un des outils de l'autonomie des hautes écoles pour leur gestion financière et budgétaire.

Nous préconisons un modèle qui s'inspire de celui prévu dans le projet de loi sur l'Université de Lausanne

### **Remarques particulières**

#### **Article 3 - Surveillance de l'Etat**

Le dispositif de loi prévoit que la direction générale de l'enseignement supérieur soit l'autorité compétente en matières financière, budgétaire et de ressources humaines.

Conscient du fait que cette orientation vise à assurer une gouvernance, une gestion et un controlling des hautes écoles conformes aux règles en vigueur au sein de l'Etat, la CVCI estime nécessaire de mettre en place un dispositif qui ne freine aucunement la flexibilité et la réactivité des hautes écoles. En effet, une gestion budgétaire et des ressources humaines par la DGES nous semblent peu compatibles avec cette nécessaire flexibilité et réactivité dans les activités notamment de Ra&D menées par les hautes écoles. Une gestion budgétaire par enveloppe globale et une délégation de la compétence d'engagement des ressources humaines par la haute école nous semblent être le modèle à privilégier. On pourrait toutefois imaginer un système plus souple permettant de faire cohabiter des systèmes différents en fonction de la maturité différente de certaines écoles. Dans tous les cas, une autonomisation est souhaitable même s'il faut y arriver par étapes.

## **Article 5 - Missions**

Nous ne pouvons que saluer le renforcement de la mission de recherche appliquée et de prestations de service à des tiers dans le dispositif de la loi en vue de positionner encore davantage les hautes écoles vaudoises de manière optimale dans le futur paysage national.

En effet, avec l'entrée en vigueur dès 2012 de la Loi fédérale sur l'aide aux hautes écoles, le volume des activités de Ra&D déterminera en partie la subvention fédérale qui sera octroyée à chaque haute école, d'où l'importance de renforcer le dispositif de transfert de technologies et de collaboration avec le secteur privé au niveau des hautes écoles vaudoises.

## **Article 29 – Professeurs HES**

Pour la CVCI, exiger pour les professeurs HES d'avoir un doctorat paraît excessif et contre-productif. Il devrait exister des équivalences. Il ne faut pas perdre de vue que le domaine des HES repose aussi sur l'excellent savoir-faire des professeurs en relation avec la pratique professionnelle et se priver de cela juste en raison du manque d'un titre ne paraît pas judicieux. Le lien entre la pratique professionnelle sur le terrain et l'école est indispensable. A terme, cette exigence privera les HES d'excellents candidats issus de l'économie et imposera des candidats au parcours purement académique, ce qui est en contradiction avec la spécificité des HES.

## **Article 52 - Mise à disposition de connaissances ou de technologies**

La CVCI salue la volonté de renforcer et d'encourager le transfert de connaissances et/ou de technologies générées par la recherche dans le dispositif de loi, ce qui devrait être de nature à contribuer encore davantage à la création de start-up issues des hautes écoles vaudoises.

## **Article 56 - Suivi budgétaire et contrôle**

Comme indiqué ci-dessus, la CVCI estime nécessaire d'envisager un système d'enveloppe globale en matière de planification et de gestion budgétaire par les hautes écoles. Ce mode de gestion nous semble garantir une conduite plus efficace des hautes écoles, ce d'autant plus que des contraintes extra-cantoniales (HES-SO, Confédération) viennent encore se greffer dans la gestion opérationnelle des hautes écoles.

Le mode de fonctionnement actuel de controlling budgétaire est basé sur un budget des dépenses par compte, ce qui occasionne certaines contraintes administratives qui ne sont pas totalement compatibles avec la dynamique de gestion d'une haute école (en particulier des activités de Ra&D).

En disposant d'une autonomie budgétaire et financière, basée sur l'attribution d'une enveloppe globale couvrant les dépenses pour l'enseignement et incluant un soutien aux frais d'infrastructures et de recherche pour le volet Ra&D, la flexibilité et le dynamisme des hautes écoles vaudoises en matière de transfert de connaissances et de technologies se verraient davantage renforcés.

Tout en vous remerciant de l'attention que vous porterez à ces lignes, nous vous prions d'agréer, Madame la Conseillère d'Etat, nos salutations distinguées.

CHAMBRE VAUDOISE DU COMMERCE ET DE L'INDUSTRIE

Guy-Philippe Bolay  
Directeur adjoint

Julien Guex  
Sous-directeur