HEP-BEJUNE: BILAN ET VISION STRATEGIQUE 07.003

Rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil
en réponse
à la motion du groupe socialiste 05.179, du 21 février 2006, "HEP-BEJUNE: des clarifications nécessaires"

(Du 13 décembre 2006)

Madame la présidente, Mesdames et Messieurs,

RESUME

Les parlements des trois cantons de Berne, du Jura et de Neuchâtel, dans une volonté d'unir leurs efforts en matière de formation des enseignant-e-s préscolaires, primaires et secondaires, de documentation pédagogique et de recherche, ont créé en 2001 une Haute école pédagogique, la HEP-BEJUNE, afin de satisfaire les besoins de la population de l'Arc jurassien en la matière.

Le défi de taille qu'a relevé le HEP-BEJUNE, celui d'intégrer les anciennes institutions de formation et de développer une culture commune à l'école naissante, débouche maintenant sur une structure plus homogène: le passage d'une logique de sites à une logique de domaines, un nouveau dispositif de conduite et un statut harmonisé du personnel. La HEP-BEJUNE a été parmi les premières institutions de niveau tertiaire en Suisse à se voir par ailleurs décerner la reconnaissance nationale de ses titres dans les filières préscolaire et primaire, secondaire 1 et 2, et de l'enseignement spécialisé.

Le présent document, qui détaille notamment les dispositions prises depuis l'installation du nouveau rectorat en août 2005, est de nature à démontrer que la HEP-BEJUNE atteint peu à peu sa vitesse de croisière.

La signature de conventions avec l'Université de Neuchâtel et l'IRDP a déjà permis de mettre en œuvre les principes énoncés dans la Déclaration de Bologne, de profiler la HEP-BEJUNE sur les plans suisse et européen et de rendre possible les perspectives de collaborations plus poussées sur le plan romand. Par ailleurs, la participation de l'école à de nombreux groupes de travail placés sous l'égide de la Conférence suisse des recteurs des hautes écoles pédagogiques (CSHEP) et la signature de conventions de coopération sur le plan romand, notamment avec la HEP Vaud, augurent bien de l'avenir. Ces diverses démarches permettent à notre école régionale de formation des enseignants de défendre sa position et de développer des collaborations constructives.

Enfin, une lecture attentive des deux annexes à ce rapport offre une vision détaillée de la Haute école pédagogique . Le bilan quinquennal 2001-2005, permet de mettre en lumière le processus d'amélioration continue dans lequel s'est engagée la HEP-BEJUNE. Le document "Vision stratégique et plan de développement" identifie les principaux défis que devra relever l'institution et décline les objectifs prioritaires qu'elle se fixe.

Le présent rapport et ses annexes confirment indubitablement la position avant-gardiste de la HEP-BEJUNE en Suisse romande à maints égards, dans un climat désormais serein, marqué par la confiance que lui accordent le Comité stratégique et le Conseil d'Etat .

I. INTRODUCTION

En date du 1er novembre 2005, votre Autorité a accepté la motion du groupe socialiste, amendée le 21 février 2006, "HEP-BEJUNE: des clarifications nécessaires" dont nous rappelons la teneur ci-après:

> **05.179**
> 1er novembre 2005
> **Motion du groupe socialiste**
> **HEP-BEJUNE: des clarifications nécessaires**
>
> *Depuis quatre ans, la HEP-BEJUNE souffre des mêmes imperfections relevées à plusieurs reprises par ses professeurs et étudiants sans que rien, ou presque, ne change. Si, jusqu'à présent, le débat a eu lieu essentiellement à l'intérieur de l'institution, des étudiants de la plate-forme II – futurs enseignants du secondaire – ont rédigé en juin 2005 un rapport qui se veut juste mais sans concession. Ils y relèvent des dysfonctionnements et manquements qu'ils jugent "graves". Les premières réactions de l'institution sont négatives: la HEP-BEJUNE, visiblement, n'est pas prête à écouter ses étudiants.*
>
> *Le groupe socialiste émet l'hypothèse que la cause de l'inaptitude de l'institution à évoluer harmonieusement est d'ordre structurel. Outre des coûts difficilement supportables en période de crise financière, la structure directionnelle et administrative – pourtant nouvellement en place – relativement lourde de la HEP induit une dilution de la responsabilité se traduisant par un immobilisme malsain et une incapacité chronique à tenir compte des griefs constructifs des enseignants et des enseignés.*
>
> *En conséquence, nous demandons au Conseil d'Etat de nous transmettre dans les meilleurs délais un rapport qui doit permettre d'évaluer la pertinence des critiques émises par les étudiants et professeurs, l'efficacité de la structure directionnelle et administrative, ainsi que l'efficience du contrôle démocratique exercé par le politique.*
>
> *Les bénéfices d'une telle étude permettront:*
>
> – *de connaître mieux les problèmes structurels se posant à une nouvelle grande institution supracantonale et peut-être, selon la nature de ceux-ci, d'étendre la réflexion à d'autres dans un but de rationalisation, de performance et d'efficacité;*
>
> – *de donner une impulsion nouvelle à la HEP-BEJUNE en la faisant sortir de son climat de crise;*
>
> – *et surtout de prendre les bonnes décisions alors que les accords de Bologne obligent la HEP à se réformer. Il est capital pour l'avenir de notre école de ne pas manquer la possibilité offerte par les circonstances de remédier à cette situation insatisfaisante.*
>
> *Signataires: T. Huguenin-Elie, M. Guillaume-Gentil-Henry, B. Bois, A. Fischli, C. Kitsos, S. Rota et M. Castioni.*

Motion amendée acceptée par 58 voix contre 48, le 21 février 2006.

II. FONDEMENTS DE LA HEP-BEJUNE

La création de la HEP-BEJUNE est la résultante d'un ensemble de décisions politiques liées à la réforme de tout le domaine de la formation tertiaire en Suisse.

On peut citer notamment:

– l'Accord intercantonal sur la reconnaissance des diplômes de fin d'études conclu par la CDIP-CH en 1993 déjà et entré en vigueur en 1995;

– les recommandations de la CDIP, de 1995, qui en découlent;

– le débat sur l'eurocompatibilité et la volonté marquée d'organiser la formation du corps enseignant au niveau tertiaire;

– la signature du Concordat intercantonal créant la HEP-BEJUNE;

– le décret portant adhésion du canton de Neuchâtel audit concordat et la loi sur la HEP-BEJUNE, tous deux acceptés par le Grand Conseil en date du 21 juin 2000.

Ce sont-là les actes fondamentaux qui ont permis la mise en place de la HEP-BEJUNE dans le cadre de modalités exprimées dans le rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil 00.026, du 3 mai 2000, dont les enjeux on été clairement déclarés, expliqués et acceptés.

Dans sa session du 21 juin 2000, le Grand Conseil a adopté le décret portant adhésion du canton de Neuchâtel au concordat intercantonal créant une Haute école pédagogique commune aux cantons de Berne, du Jura et de Neuchâtel (HEP-BEJUNE). Il a simultanément adopté la loi sur la HEP-BEJUNE, la loi portant révision de la loi sur l'école enfantine et la loi portant révision de la loi sur l'organisation scolaire afin d'ancrer l'existence et le fonctionnement de l'institution dans de nouvelles bases légales cantonales. Il a enfin voté le décret portant octroi d'un crédit de 10.700.000 francs pour l'achat et la transformation du bâtiment de Beauregard, à La Chaux-de-Fonds, l'achat du terrain situé au nord du bâtiment et la construction d'une annexe en vue d'y localiser les bâtiments dont la HEP-BEJUNE a besoin sur son site de La Chaux-de-Fonds.

Durant les mois de novembre et de décembre 2000, les parlements des cantons de Berne et du Jura ont également adhéré au concordat intercantonal. Dès lors, le Comité stratégique (CS), organe suprême de la HEP, composé des conseiller-ère et ministre des départements de l'instruction publique des cantons concordataires, a fixé le début de la mise en œuvre de la HEP en août 2001.

L'ancrage national et intercantonal de la HEP-BEJUNE et des quinze autres HEP de Suisse, sans compter les HES et les Universités, est donc devenu un élément incontournable de la politique de formation des maîtres et maîtresses.

La HEP est donc bien réelle et les étudiant-e-s y sont nombreux. Tout en parachevant sa mise en œuvre, elle atteint peu à peu sa vitesse de croisière.

Aux nombreuses admissions en formations initiales préscolaire, primaire, secondaires 1 et 2, il faut encore ajouter les formations complémentaires qui réunissent chaque année, une centaine de personnes, ce qui porte le nombre total d'étudiant-e-s à environ 550 personnes à la rentrée 2006. La taille critique exigée dans la définition des hautes écoles est ainsi atteinte.

Ces données montrent bien que la qualité de formation dispensée à la HEP-BEJUNE, ainsi que son attractivité et sa popularité, sont des faits incontestables qui constituent des atouts auprès des étudiant-e-s des lycées de l'espace BEJUNE.

Le système d'apprentissage professionnel modulaire mis en place à la HEP-BEJUNE est celui qui est généralement retenu dans les écoles professionnelles occidentales, de niveau tertiaire, du type HES ou HEP, pour favoriser l'articulation théorie-pratique. Ce concept, très exigeant professionnellement parlant, nécessite des applications suivies soigneusement par les professeur-e-s, les formateurs et formatrices en établissement et les étudiant-e-s. Au début de sa mise en œuvre, il a certainement provoqué des résistances, voire des rejets de la part de quelques acteurs et actrices concerné-e-s. Cette opposition a certainement pu déboucher ici ou là sur une crise d'identité, accentuée encore par des restructurations institutionnelles inhérentes à la mise en place de la HEP-BEJUNE. Le concept pédagogique initial et les choix politiques fondamentaux liés à la création de la HEP ne doivent donc pas être remis en cause par une critique prématurée, mais il faut bien plutôt tirer profit des expériences réalisées jusqu'à ce jour pour affiner et améliorer le fonctionnement de l'école. Il s'agit en fait de passer un cap.

La réforme globale du système de formation suisse des enseignant-e-s vise bien sûr à améliorer la situation existante. Tout est mis en œuvre pour réussir, en particulier à la HEP-BEJUNE, qui a courageusement et fermement relevé les défis attendus d'une institution chargée d'une formation moderne des maîtres et maîtresses de l'enseignement préscolaire et primaire, mais aussi de l'enseignement secondaire des degrés 1 et 2. Il est maintenant indispensable de consolider les acquis de la jeune institution, en conservant un regard critique sur son fonctionnement, de se

tourner résolument vers l'avenir, dans une perspective de formation des maîtres et maîtresses à l'échelon romand.

A cet égard, il faut relever la signature récente entre les hautes écoles pédagogiques Vaud et BEJUNE d'une convention de coopération qui porte notamment sur les activités liées à la recherche, à la formation et à la mobilité étudiante. Elle se concrétisera notamment par des échanges de formateurs et d'étudiants, des projets communs, de recherche scientifique, des publications et l'organisation de colloques. L'objectif est de renforcer la position des deux institutions dans le paysage régional, national et international des Hautes écoles.

Une coopération étroite est instaurée entre les deux institutions, qui privilégient une culture commune de la recherche, articulent leurs politiques respectives de recherche et développent la complémentarité et les synergies entre leurs projets. Cela permettra d'accroître les connaissances scientifiques dans différents domaines: la profession enseignante, l'insertion professionnelle des enseignants, les conditions d'exercice du métier, la formation des maîtres en Suisse romande et les processus d'apprentissage des élèves ainsi que leur évaluation.

D'autres accords sectoriels suivront. Ils sont actuellement en cours d'élaboration et portent chacun sur un domaine spécifique: formation continue, évaluation, entre autres.

Sur le plan suisse, la HEP-BEJUNE participe activement directement ou indirectement à divers groupes de travail et commissions mis en place par la Conférence suisse des recteurs des hautes écoles pédagogiques (CSHEP). Nous citerons notamment les commissions et groupes suivants:

– la commission "formation", dont l'objectif est de coordonner les besoins et de sensibiliser les responsables de la formation au développement coordonné des filières d'études conformes au modèle de Bologne ;

– "recherche et développement", qui contribue au renforcement des compétences des instituts de R&D au sein des hautes écoles pédagogiques ou des établissements de formation des enseignantes et enseignants des universités. A cet effet, la commission encourage la coordination et la coopération ainsi que le transfert des connaissances scientifiques ;

– "introduction à la profession", dont l'objectif est d'examiner et de développer des standards d'introduction à la profession;

– "formation continue et complémentaire", qui encourage la collaboration entre les hautes écoles pédagogiques et les autres établissements de formation continue et qui examine les possibilités de mise en œuvre de la déclaration de Bologne dans le cadre de la formation continue;

– "administration et finances", qui rassemble les responsables administratifs des hautes écoles pédagogiques et qui traite en particulier des questions relatives à l'informatique administrative et aux relevés statistiques (de l'Office fédéral de la statistique et de la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP);
– "procédure d'admission" ;

– "formation continue des formateurs";

– "Bologne", dont la tâche principale consiste à coordonner la mise en œuvre de la déclaration de Bologne. A cet égard, il s'agit de planifier l'introduction de celle-ci de manière coordonnée et d'en élaborer les principes de mise en œuvre pour l'ensemble des institutions de formation des enseignantes et enseignants;

– "E-learning", qui consiste d'une part à encourager et coordonner l'apprentissage en ligne, et d'autre part, à développer cette forme d'apprentissage et à l'intégrer dans le système des hautes écoles;

– "enseignement des langues étrangères", chargé de faire état de la planification des hautes écoles pédagogiques en ce qui concerne l'habilitation à enseigner des langues étrangères, de démontrer les besoins de coordination des hautes écoles pédagogiques en la matière et de proposer des mesures, notamment en matière de "séjours linguistiques" et d'"examen des compétences linguistiques spécifiques à la profession" ;

– "pédagogie spécialisée", qui examine des questions ayant trait à la pédagogie spécialisée dans la formation des enseignantes et enseignants, au développement de standards, à l'intégration d'éléments de formation et aux mesures de pédagogie spécialisée à l'école;

– "pédagogie interculturelle";

– "mobilité", qui traite des questions relatives aux activités d'échanges des étudiants et étudiantes souhaitant effectuer un semestre dans une autre HEP ou université suisse;

– "développement de la qualité", dont le mandat est d'encourager la collaboration dans le domaine de la gestion de la qualité en créant une plate-forme nationale destinée à l'échange d'informations et d'expériences.

La participation de la HEP-BEJUNE aux divers organes et groupes de travail existant sur les plans suisse et romand cités plus haut démontre la bonne intégration de notre école de formation régionale, qui devient ainsi un élément incontournable du paysage des hautes écoles suisses.

III. BILAN QUINQUENNAL 2001-2005, FONCTIONNEMENT ACTUEL DE LA HEP-BEJUNE ET MESURES PRISES PAR LE NOUVEAU RECTORAT

A la demande du Comité stratégique et conformément au Concordat relatif à la HEP-BEJUNE, le rectorat a élaboré le bilan quinquennal qui couvre la période 2001-2005.

Ce premier bilan de l'institution est complété par un autre document faisant état du plan de développement de l'établissement et de la vision stratégique qui le sous-tend. Ces deux documents sont joints en annexe au présent rapport.

Le bilan quinquennal est composé de deux parties. La première retrace la genèse de l'institution et son historique de 1996 jusqu'à 2005. Depuis sa création en 2001, l'institution a vécu différentes phases de restructuration et de réorganisation. Cette partie présente ainsi l'organisation générale et le fonctionnement de l'institution et donne des informations sur le personnel et les dimensions administratives. Elle met clairement en lumière le processus d'amélioration continue dans lequel s'est engagée la HEP-BEJUNE depuis sa fondation. Le document présente également des informations précises sur les budgets successifs de l'établissement depuis 2002 et sur le contrôle rigoureux exercé sur eux. Enfin, elle permet de bien voir la transformation de l'ancienne structure de direction (2001-2005), qui était manifestement trop lourde, au profit de la structure actuelle (depuis août 2005), beaucoup plus légère et efficace. L'organigramme détaillé de conduite actuel figure également à la fin du présent rapport.

La nouvelle direction comprend désormais six cadres appuyés par des formateurs responsables de l'organisation de la formation et des stages, tandis que la précédente direction – héritée des anciennes structures cantonales – comprenait un président, quatre directeurs de plates-formes (PF), trois directeurs de sites et douze directeurs adjoints. La nouvelle structure, plus légère, permet une meilleure communication et simplifie le fonctionnement de l'institution.

La seconde partie du bilan est consacrée aux missions principales de la HEP-BEJUNE, à savoir, les programmes et les activités de formation initiale préscolaire et primaire (PF1), secondaire (PF2) et continue (PF3), ainsi que la diffusion des connaissances (médias et ressources documentaires: PF4) et la recherche (PF5). Cette seconde partie situe les perspectives de formation de la HEP par rapport au système de Bologne et aux conventions signées avec l'Université de Neuchâtel.

Le bilan comporte également de nombreuses données statistiques et graphiques sur les budgets, le personnel, les étudiants et les diplômés, les productions et services de la PF4 et de la PF5.

Ces données fournissent une base objective pour évaluer l'institution dans ces différents domaines.

Le premier bilan de la HEP-BEJUNE apporte de nombreux éléments d'information et de clarification qui permettent de bien juger du fonctionnement de l'établissement et de son évolution positive récente. En cela, il répond au rapport que des étudiants de la PF2 avaient adressé en juin 2005 à l'ex-doyen, M. Claudio Siegrist, ce dernier ayant été remplacé par Mme Marie-Thérèse Erard-Badet depuis le 1er octobre 2006.

Ce rapport faisait état d'un sentiment d'insatisfaction de certains étudiants vis-à-vis de quelques cours et de certaines modalités de fonctionnement des programmes de formation de PF2. Face à cette situation, les mesures suivantes on été prises depuis lors par le rectorat:

– mise sur pied d'une commission d'évaluation des formations dispensées à la HEP-BEJUNE. Cette commission a mis progressivement en œuvre dès l'année 2006-2007 des procédures d'évaluation des cours et des autres activités de formation dispensées par l'établissement. Au sein de la PF2 en particulier, les cours seront graduellement évalués selon des dispositions qui s'inspirent de celles en usage à l'Université de Neuchâtel. L'évaluation des cours, faite selon les règles de l'art (objective, anonyme, etc.), permettra à tous les étudiants d'exprimer clairement leurs points de vue sur la valeur des enseignements qu'ils reçoivent;

– avec des formateurs, le rectorat a rencontré à quelques reprises les étudiants et l'Association étudiante de PF2. Ces rencontres ont été franches et directes; elles ont permis de clarifier les perceptions et attentes respectives, ce qui est à la base de toute communication positive;

– depuis l'été 2005, les responsables de la PF2 ont pris diverses mesures concrètes qui ont permis de répondre aux demandes étudiantes légitimes;

– au cours de l'année 2006-2007, le rectorat entend renforcer le rôle des associations étudiantes au sein des diverses PF, tout en précisant mieux, avec elles, les modalités de communication entre les étudiants, les formateurs, les doyens et le rectorat;

– introduction de diverses mesures (prix d'excellence pour les étudiants, chroniques étudiantes dans le Bulletin de la HEP, etc.) destinées à accroître le sentiment d'appartenance des étudiants à l'établissement ainsi qu'à favoriser leur participation à la vie collective de l'école;

– afin d'accroître l'écoute et la solidarité entre la direction de la HEP et les formateurs, le rectorat a travaillé étroitement avec l'équipe des formateurs de la PF2 et participé également aux travaux d'élaboration des nouveaux programmes Bologne en collaboration avec l'Université de Neuchâtel;

– enfin, tout au long de l'année, 2005-2006 déjà, mise en place des groupes de travail de la HEP-UniNE, afin de préparer la réforme de Bologne en PF2, qui a débuté en août 2006 avec le nouveau certificat préparatoire.

En conclusion, il est utile de savoir que l'équipe de direction actuelle de la HEP-BEJUNE n'est en fonction que depuis un peu plus d'une année seulement. Or, au cours de cette première année, le doyen de la PF2 a été mis en congé de maladie sept mois, puis, finalement a démissionné de son poste, ce qui a conduit à une nouvelle mise au concours, puis à la nomination d'une nouvelle doyenne. En d'autres termes, sur les douze mois de travail de la nouvelle équipe, sept se sont passés avec un doyen ad intérim en PF2. Toutes les réformes n'ont donc pas pu être menées à la vitesse souhaitée par le recteur.

Malgré tout, considérant les nouvelles initiatives introduites depuis une année pour continuer d'améliorer le fonctionnement de l'établissement, le Comité stratégique a la conviction qu'elles ont déjà commencé à donner leurs premiers fruits et que d'autres ne tarderont pas à suivre.

Fort de ces constatations, le Conseil d'Etat partage le sentiment de confiance qu'a le Comité stratégique à l'égard de la nouvelle équipe de direction de la HEP-BEJUNE et en ses capacités à instaurer un climat d'écoute du corps enseignant et des étudiants. Installé depuis un peu plus d'une année, le rectorat a déjà démontré son aptitude à la conduite efficace d'un établissement de formation tertiaire, notamment par la mise en œuvre rapide des thèses de Bologne et par les accords conclus à cet effet avec l'Université de Neuchâtel, le tout dans un contexte éducatif suisse difficile.

IV. VISION STRATEGIQUE ET PLAN DE DEVELOPPEMENT

En complément au bilan quinquennal, le Conseil d'Etat estime utile de joindre en annexe au présent rapport un autre document produit par le rectorat. Il s'agit de l'étude intitulée "Vision stratégique et plan de développement" rapport 2006. Ce document, outre son intérêt intrinsèque, permet d'apporter quelques réponses bienvenues aux préoccupations des motionnaires, notamment, et des usagers de l'institution en général.

a) Tout d'abord, en ce qui concerne l'évaluation et la démarche qualité, la HEP a adopté, en février 2005, un document intitulé "Définition des processus de la HEP-BEJUNE". Ce document propose des lignes directrices touchant l'organisation, la planification, l'exécution, le pilotage et le contrôle de ses processus principaux.
   Ces prescriptions, qui ont concerné jusqu'à ce jour surtout l'administration, vont être appliquées également aux activités de formation, cœur de la mission institutionnelle de la HEP. La transparence, l'efficacité et la qualité des services et des activités en seront ainsi notablement améliorées.

b) S'agissant du financement de l'institution, la HEP, depuis sa création en 2001, a réussi à maintenir ses coûts globaux au même niveau (cf. tableau des budgets et comptes). Pour les cantons, l'institution coûte certes davantage que les anciennes écoles de formation mais ses missions sont plus nombreuses et développées que celles qui étaient attribuées aux écoles normales et institutions pédagogiques (formations initiales et continues, médiathèque, recherche, réforme de Bologne, mobilité, etc.)

c) La réforme de Bologne est activement prise en compte par la HEP, dès août 2006 pour la formation secondaire déjà et jusqu'en 2009 pour la formation primaire. La HEP est ainsi d'ores et déjà engagée pour quelques années dans une réforme profonde de ses programmes qui l'amènera à préciser ses choix en matière de développements curriculaires (type d'enseignants à former, valeurs éducatives, base de connaissances et de compétences à acquérir, exigences à formuler, organisation des programmes).
   Par ailleurs, un modèle de partenariat entre la HEP, l'Université de Neuchâtel et les écoles est activement développé actuellement. C'est dans cet esprit qu'ont été signées en mai 2005 des conventions de collaboration, dans le cadre de la réforme de Bologne, entre la HEP et l'UniNE, qui ont conduit dès août 2006 à une réforme majeure de la formation à l'enseignement secondaire.

d) En matière de communication, la HEP fournit un effort marquant depuis la mise en place du nouveau rectorat. Cette politique, voulue par le Comité stratégique, a débouché sur l'élaboration d'un plan de communication interne et externe qui devrait tendre à favoriser la transparence des activités de l'institution.

V. CONCLUSIONS

La HEP-BEJUNE a dû relever un défi de taille, celui de créer une institution à partir de trois établissements de formation de cultures différentes, situés dans trois cantons et donc soumis à des systèmes politiques et scolaires différents. Ces contraintes de départ ne sont certes pas encore toutes surmontées et le projet, ambitieux, n'a pas encore atteint tous ses objectifs. Mais le début est plus que prometteur. Cette importante réforme, qui rompt avec la secondarisation et dont le plan de formation vise la construction de véritables compétences professionnelles, permettra, à terme, de renforcer l'identité, l'attrait et la compétitivité de la région BEJUNE.

En conclusion, le Conseil d'Etat estime que le présent rapport et le bilan quinquennal qui lui est annexé sont de nature à répondre pleinement aux préoccupations des motionnaires et à démontrer que la HEP-BEJUNE est une institution reconnue et pilotée efficacement sur les plans académique, financier et administratif.

Les importants changements institutionnels et culturels auxquels la HEP fait face ne peuvent être rapidement intégrés par les acteurs internes et externes de l'institution. Aussi, la patience et la

confiance sont-elles des vertus essentielles nécessitées par la construction et la consolidation d'une institution intercantonale indispensable à notre région périphérique qu'est l'Arc jurassien.

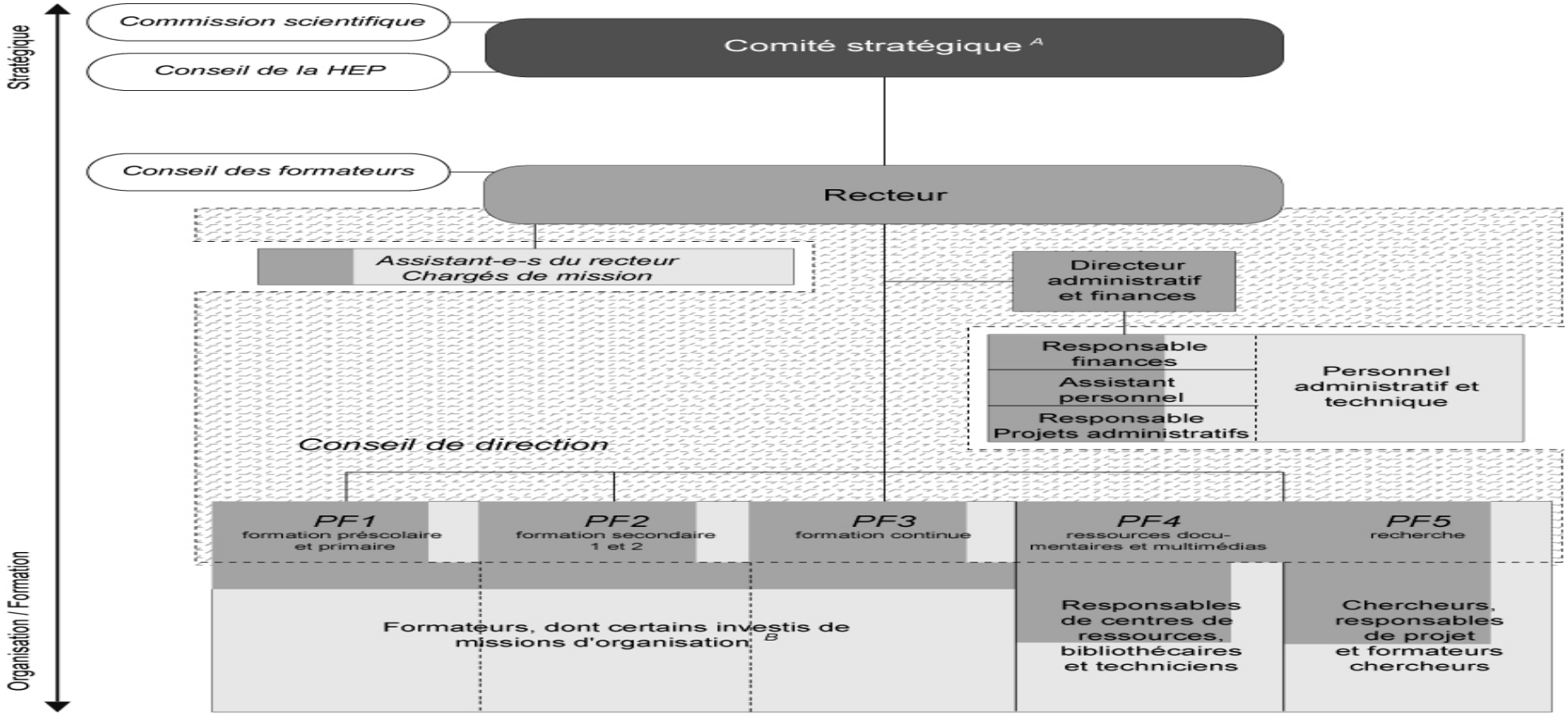
Au vu de ce qui précède, nous vous proposons de prendre acte du présent rapport et de classer la motion du groupe socialiste 05.179, du 1er novembre 2005,"HEP-BEJUNE: des clarifications nécessaires", amendée le 21 février 2006.

Veuillez agréer, Madame la présidente, Mesdames et Messieurs, l'assurance de notre haute considération.

Neuchâtel, le 13 décembre 2006

Au nom du Conseil d'Etat:

La présidente,	*Le chancelier,*
S. PERRINJAQUET	J.-M. REBER



A: les dossiers et décisions du CS sont préparés dans le cadre de séances réunissant le recteur, le DAF et les chefs de service (et autres responsables selon les dossiers)

B: mandats complémentaires assurés par un formateur, un chef de projet, un chercheur ou un bibliothécaire dans le cadre de son cahier des charges

Légende :

- *pilotage stratégique*
- *organisation, gestion*
- *formation, recherche, services*

ANNEXES

Les rapports suivants:
– Bilan Quinquennal
– Vision stratégique et plan de développement
peuvent être consultés sur le site Internet à l'adresse
http://www.hep-bejune.ch/fr/missionhistoire.asp
Des copies imprimées sont disponibles sur demande auprès du service du Grand Conseil Tél. 032 / 889 60 20.