

14 Economie

«C'est toujours l'étudiant qui décide»

FORMATION Vingt ans après avoir porté la plus petite des HES romandes sur les fonts baptismaux, Brigitte Bachelard s'apprête à passer la main. Entretien avec une Française d'origine qui ne jure que par le système dual suisse

PROPOS RECUEILLIS PAR ALINE BASSIN
X @bassinaline

C'est la plus petite des institutions de formation qui forment le vaste réseau que la Haute Ecole spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO) a tissé ces vingt dernières années. Créée en 2004, à la suite de la refonte complète de l'enseignement professionnel supérieur en Suisse, la Haute Ecole Arc forme chaque année environ 3000 étudiants. Elle se distingue notamment par le fort accent mis sur la filière ingénierie, tissu industriel oblige.

Entre les intérêts parfois divergents des trois cantons qui la forment (Berne, Jura et Neuchâtel), les relations avec la tentaculaire HES-SO, et la concurrence avec la voie académique, le succès était loin d'être garanti lorsque Brigitte Bachelard en a pris les rênes il y a deux décennies. Française d'origine, cette économiste de formation passera le témoin en fin d'année pour prendre sa retraite. Rencontre à Neuchâtel avec une femme de velours dont on devine aisément l'efficacité et la détermination.

En franchissant une frontière il y a 25 ans, vous avez complètement changé d'univers en matière de politique de la formation. Qu'est-ce qui vous a frappée? Tout d'abord, l'organisation décentralisée. Le fait que, même s'il y avait une harmonisation romande, les cantons soient les principaux responsables de l'enseignement, à l'exception des Ecoles polytechniques fédérales (EPF). C'était un peu un choc culturel parce qu'en France, tout est relativement centralisé.

La deuxième chose, c'était l'importance de la formation duale et professionnelle en Suisse et sa valorisation par rapport à ce que j'avais connu dans mon pays. A mes yeux, c'était quelque chose de très intéressant car il y avait une véritable reconnaissance des capacités professionnelles et un regard plutôt positif porté sur ces parcours.

Aujourd'hui, est-ce que c'est toujours le cas? Il y a effectivement une tendance à vouloir plutôt privilégier les études académiques. Mais aujourd'hui, presque 40% des étudiants de l'enseignement tertiaire au niveau bachelors se trouvent dans les hautes écoles spécialisées (HES) qui représentent la suite logique de l'enseignement professionnel. Cela montre que cette filière continue à être valorisée et il y a tout un cursus possible après un apprentissage pour obtenir une maturité professionnelle puis intégrer une HES jusqu'au master. C'est ce qui a changé profondément depuis la naissance de ces hautes écoles il y a 20 ans.

Par contre, on observe tout de même une tendance chez les parents, surtout en Suisse romande d'ailleurs, à essayer d'orienter les enfants vers le gymnase et l'université. La passerelle qui permet de passer des filières professionnelles aux filières académiques rencontre aussi un grand succès, ce qui montre qu'il y a peut-être tout de même une forme de survalorisation de ce type d'enseignement.

Dans les écoles aussi, à l'heure de l'orientation professionnelle, les enseignants poussent en ce sens. C'est juste et il est important de montrer tout le champ des possibles aux élèves plutôt que de vouloir les pousser à tout prix vers les formations académiques. C'est une tendance que j'ai connue à la «puissance 10» en France. Maintenant, cela a un peu changé justement parce qu'on s'est aperçu que c'était catastrophique. En Suisse, il y a une valorisation bien meilleure de l'enseigne-

PROFIL

1978 Premier vote pour la première élection populaire du Parlement européen.

1997 Rencontre avec son mari, alors secrétaire général de la ville de Berne, à Kiev, en Ukraine.

2000 Diplôme de l'ENA (Ecole nationale d'administration), arrivée la même année en Suisse.

2004 Entrée en fonction en tant que directrice à la Haute Ecole Arc.

2024 Départ à la retraite en fin d'année.



Brigitte Bachelard: «Que ce soit dans les EPF, les universités ou les HES, le besoin d'avoir des fonds pour développer l'innovation et la recherche est crucial parce que c'est le moteur du développement économique.» (NEUCHÂTEL, 13 MARS 2024/MATTHIEU SPOHN POUR LE TEMPS)

ment professionnel, surtout côté alémanique. C'est à nous de continuer à montrer ce que peuvent faire nos étudiants et quelles sont leurs perspectives. Et elles sont très grandes.

Mais concrètement, est-ce que, chez les jeunes, l'intérêt est toujours là? De manière générale, à la HE-Arc, nous avons plus ou moins retrouvé le niveau d'étudiants d'avant-covid avec quelques baisses néanmoins. Avant ce frein, les effectifs n'avaient cessé de croître depuis la création de l'école en 2005. Désormais, nous savons que nous évoluons plutôt sur un plateau avec des fluctuations, un phénomène qui est aussi constaté dans les autres HES. Il y a aussi des effets de mode qui font que telle formation est très demandée pendant quelques années, puis l'est moins ensuite. L'informatique a par exemple suscité un peu moins d'intérêt il y a quelque temps avant de repartir fortement à la hausse dans l'enseignement technique mais aussi économique. L'informatique de gestion est très concernée par la numérisation et toute la thématique des données. Dans des filières plus classiques comme la microtechnique ou l'économie d'entreprise, une certaine baisse des effectifs est perceptible.

«Nous ne devons pas seulement répondre aux besoins de l'économie mais les anticiper, ce qui devient très compliqué»

Dans certains domaines, justement, la demande de la part des entreprises est forte, tandis que l'intérêt est moins chez les jeunes. Comment ne pas céder à la tentation du «dirigisme» professionnel? Si je prends, par exemple, le domaine de la santé, les besoins sont importants dans le domaine des soins infirmiers et de la gériatrie puisque la Suisse manque de personnel et doit recruter à l'étranger, surtout dans certaines régions. Ce que nous constatons, c'est qu'après une première année préparatoire de tronc commun, la majorité des étudiants sont plutôt attirés par des spécialisations comme physiothérapeute ou ergothérapeute. Et même dans le domaine hospitalier, il y aura des préférences marquées, par exemple pour les urgences, les soins intensifs. Nous faisons notre pos-

sible pour valoriser les soins infirmiers. Je peux vous assurer que nos équipes se démènent en ce sens en allant dans les gymnases et les écoles pour les présenter. Montrer par exemple que dans un EMS, on peut avoir davantage de responsabilités. Mais au final, c'est toujours l'étudiant qui décide. C'est un choix qui reste personnel.

Pour accomplir votre mission, vous avez besoin de moyens et la Confédération veut réaliser des économies. Elle vient de sortir son message sur la formation, la recherche et l'innovation pour la période 2025-2028. Est-ce que les moyens proposés pour les HES vont suffire? Non parce qu'évidemment nous voudrions toujours plus. Mais ce qui serait dommage, c'est que ce domaine soit la variable d'ajustement par rapport à d'autres défis. Que ce soit dans les EPF, les universités ou les HES, le besoin d'avoir des fonds pour développer l'innovation et la recherche est crucial parce que c'est le moteur du développement économique. Il y a une responsabilité politique à vraiment soutenir les institutions qui font honneur à la Suisse et qui lui permettent d'être si performante au niveau économique.

D'autant plus que les besoins sont probablement croissants, avec des muta-

tions profondes du marché du travail qu'on peine encore à mesurer clairement. Nous ne devons pas seulement répondre aux besoins de l'économie mais les anticiper, ce qui devient très compliqué car tout évolue de plus en plus vite. Nous ne connaissons pas aujourd'hui la plupart des métiers du futur. Nous commençons à bien savoir comment intégrer le numérique et même progressivement l'intelligence artificielle dans les programmes. Mais ce sont justement ces évolutions technologiques qui vont entraîner un bouleversement de la société que nous devons déjà essayer de comprendre afin d'identifier et d'anticiper les filières à développer. Nous sommes en quelque sorte la charnière entre ce qui se passe aujourd'hui et ce qui va arriver demain. Avec l'économie qui nous fait déjà des demandes mais qui n'a, elle-même, pas tous les outils pour définir les besoins. C'est un moment passionnant mais très difficile.

INTERVIEW

«Il est important de montrer tout le champ des possibles aux élèves plutôt que de vouloir les pousser à tout prix vers les formations académiques»

Selon vous, assiste-t-on à une véritable révolution? Je ne serais pas aussi affirmative. La véritable révolution a commencé par l'introduction de l'informatique dans nos sociétés parce que là, il y avait vraiment une rupture assez importante par rapport à l'époque du papier, des crayons ou de la machine à écrire. Et ensuite, il y a aussi eu le transfert rapide de données via internet. Cela a bouleversé notre façon de fonctionner et de faire des recherches. Pour moi, c'était la première rupture.

Avec l'IA, on va plus loin effectivement puisqu'elle fait un travail supplémentaire, toujours quand même sur la base de données qui existe. D'ailleurs, le terme «intelligence artificielle» est un peu exagéré car cela repose au fond sur des algorithmes. Si on ne nourrit pas «la bête», elle ne sera pas intelligente. Il faut plutôt la comparer à un super-outil de calcul avec une capacité phénoménale de produire des résultats et proposer des hypothèses.

Vous avez été la première directrice de la HE-Arc. Quels conseils donneriez-vous à ceux qui vont choisir votre successeur au féminin ou au masculin? Ce n'est pas un poste facile à décrire car il ne s'agit pas seulement de diriger une institution et comprendre le système de formation ne suffit pas. C'est un poste de management avec un système financier ultra-complexe. Comme la HE-Arc couvre trois cantons, nous devons composer avec trois budgets et trois conseillers d'Etat. Il faut donc ménager les intérêts cantonaux et bien comprendre le puzzle dans lequel l'école est imbriquée car il y a des financements directs et d'autres qui passent par la Haute Ecole de Suisse occidentale dont nous faisons partie. Je suis économiste de formation, mais il m'a fallu quelques mois pour comprendre comment cela fonctionnait. C'est un poste exigeant mais absolument captivant. Avant cet emploi, après cinq ou sept ans dans le même poste, j'avais envie de passer à autre chose. Là, je n'ai pas vu ces vingt années passer! ■