

COMITÉ STRATÉGIQUE

RAPPORT

POINT 2/ 18.004

Auteur-es : Brigitte Bachelard - Pollen Yang-Kim
Date : 23.05.2018
Destinataires : Comité stratégique de la Haute École Arc
Délai : COSTRA du 07.06.2018

**COMPTES HE-ARC 2017
RAPPORTS DE L'ORGANE DE RÉVISION (KPMG)**

COMMENTAIRES DES COMPTES 2017

Le budget 2017 exigeait de la part de l'institution de grands efforts de recentrage sur ses activités prioritaires et d'organisation afin de rester dans une enveloppe budgétaire contrainte tout en préservant autant que possible les prestations, les ressources humaines et la qualité des formations pour les étudiant-es.

Ces mesures ont été mises en œuvre dès le début de l'année et ont permis de rester dans le cadre fixé.

La bonne surprise - difficile à anticiper - est une reprise nette des mandats de recherche dans le domaine Ingénierie en raison de l'amélioration économique de l'industrie notamment et des effets de la nouvelle organisation du domaine.

Les performances de Ra&D et de prestations de services dans ce domaine, ainsi que le maintien de bons résultats dans les autres domaines, ont permis ainsi d'augmenter de manière significative les recettes attendues.

Dans le même temps, la maîtrise des dépenses de BSM et les efforts d'organisation ont contribué à permettre l'hypothèse d'un résultat excédentaire en fin d'exercice, et ce malgré l'augmentation des effectifs et des charges locatives sur le site de Delémont.

La perspective de recapitalisation concernant la caisse de pensions du canton du Jura et de contribution à prévoyance.ne (afin d'assurer les prestations aux assurés dans la perspective du changement de primauté) a aussi été intégrée à la gestion rigoureuse de cet exercice. Le cas échéant, cela permettra de disposer d'une capacité de financement.

LES OPTIONS DE BOUCLEMENT : CHRONOLOGIE DES DÉCISIONS

En novembre 2017, la situation concernant les caisses de pensions n'était pas encore clarifiée tant sur le plan du processus politique de décision que sur le plan des montants dont la haute Ecole Arc devrait s'acquitter.

La Direction générale a demandé au COSTRA d'entrer en matière sur le principe d'une allocation en faveur du fonds d'impulsion Ra&D, lequel rencontre un grand succès auprès des chercheurs de l'école et qui est un facteur de développement institutionnel. Le COSTRA a accepté le principe.

Au printemps 2018, le montant de l'excédent d'exercice permettait de proposer au COSTRA d'alimenter ce fonds et d'en créer un permettant des investissements et mises à niveau d'infrastructures (des mises aux normes en matière de sécurité étant en effet nécessaires). Pour mémoire, et en raison de son périmètre tri-cantonal, la Haute Ecole Arc ne bénéficie pas de budget d'investissement dans les cantons porteurs, la création de fonds demeurant son unique moyen d'investir sur le long terme.

La Direction générale envisageait enfin de restituer aux cantons porteurs le reste de l'excédent budgétaire.

Avant la finalisation des dossiers pour le Comité stratégique du 9 mars 2018, la décision politique concernant prévoyance.ne a été actée par le Parlement neuchâtelois et la somme dont la Haute École serait redevable évaluée à 3,9 millions environ par la caisse de pensions.

Dans ces conditions, la Direction générale, suivant la recommandation de l'organe de révision KPMG, a décidé de passer une provision pour un montant de 3,9 million aux comptes 2017 et il a proposé au Comité stratégique de consacrer les CHF 717'000 résiduels de l'excédent d'exercice - après attribution aux deux fonds précités - au financement demandé par prévoyance.ne.

Les comptes de l'année 2017 ont donc été préparés en considérant ces options proposées et acceptées lors du Comité stratégique de mars 2018.

A l'occasion d'une rencontre avec les contrôleurs des finances des trois cantons portant sur ces décisions, le contrôleur des finances du canton de Neuchâtel a indiqué que selon la doctrine comptable stricte, la provision aurait dû être passée en 2018 et non 2017, mais qu'il comprenait la situation. L'organe de révision KPMG a de son côté souligné que la décision était conforme au manuel MCH 2 de la HES-SO concernant ce type de situation.

La provision dans tous les cas de figure aurait dû être passée en 2018.

PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DES COMPTES 2017 SELON LA NORME MCH 2 HES-SO

	Comptes 2017 révisés (CHF)	Budget final 2017 intégrant indexation négative (-1%) (CHF)
Charges d'exploitation	73'622'014	71'273'181
Revenus d'exploitation	(71'090'173)	(71'492'457)
RESULTAT D'EXPLOITATION	2'531'841	(219'277)
Charges financières	787'704	774'202
Revenus financiers	(167'933)	(185'000)
RESULTAT FINANCIER	619'772	589'202
RESULTAT OPERATIONNEL	3'151'613	369'925
Charges extraordinaires	350'000	-
Revenus extraordinaires	(318'773)	(369'925)
RESULTAT EXTRAORDINAIRE	31'227	(369'925)
RESULTAT TOTAL	3'182'840	-

Les subventions cantonales relatives à l'enveloppe budgétaire convenue de CHF 8'248'300 sont intégrées dans la rubrique des revenus de transferts (selon la structure MCH2). Elles permettent en principe à la HE-Arc d'équilibrer ses comptes annuels.

Au niveau des charges de BSM, les efforts de l'ensemble de l'école ont permis la réalisation d'économies substantielles.

Il apparaît qu'au niveau du résultat d'exploitation, les contributions cantonales directes (CLP) ne permettent pas d'atteindre l'équilibre en 2017, en raison de la provision relative à l'amélioration du chemin de croissance de prévoyance ne enregistrée dans les charges du personnel et cela n'avait pas été prévu au budget, ce qui explique l'excédent des charges de CHF 2'531'841.

Au niveau du résultat financier, l'excédent des charges s'élève à CHF 619'772, les charges financières sont relatives au « crédit d'investissement » et à l'emprunt de la recapitalisation des caisses de pensions de 2013. Ces charges sont en partie compensées par des revenus financiers.

Le résultat total reflète l'excédent de charges de l'exercice 2017 et s'élève à CHF 3'182'840, ce montant n'a pas été réparti aux trois cantons, ce qui explique l'augmentation du découvert au bilan de la HE-Arc.

La situation laisse clairement apparaître une réduction des possibilités d'ajustement pour les années à venir si les recettes venaient encore à se contraindre.

Le tableau ci-dessous détaille quelques postes du tableau agrégé. Plus de détails sont disponibles dans l'annexe présentant les comptes détaillés. Le tableau général est ensuite suivi de la répartition par cantons des contributions concernant les comptes 2017.

Il faut noter que l'organe de révision a examiné les comptes et a prorogé la réserve concernant la comptabilisation des charges relatives à la recapitalisation des caisses de pensions dans les comptes cantonaux et n'a pas émis de réserve par ailleurs concernant la gestion financière interne de l'école.

L'organe de révision a fait deux nouvelles recommandations d'ordre technique, la première relative à la gestion des caisses et la deuxième relative à la gestion des droits d'accès informatiques du logiciel comptable (AGF).

Présentation des principales rubriques des comptes 2017 selon la norme MCH2 HES-SO

	Comptes 2017 révisés	Budget final 2017 intégrant indexation négative (-1%) (CHF)
CHARGES D'EXPLOITATION	73'622'014	71'273'181
30 CHARGES DE PERSONNEL	53'335'686	50'749'291
31 CHARGES DE BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	16'157'339	16'435'430
33 AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF	1'611'952	1'714'000
35 ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX	-	-
36 CHARGES DE TRANSFERT	107'940	-
37 SUBVENTIONS REDISTRIBUEES	2'409'097	2'374'460
REVENUS D'EXPLOITATION	(71'090'173)	(71'492'457)
42 TAXES	(8'558'183)	(8'793'950)
43 REVENUS DIVERS	(170'297)	(105'000)
45 PRELEVEMENTS SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX	-	-
46 REVENUS DE TRANSFERTS	(59'952'596)	(60'219'047)
47 SUBVENTIONS A REDISTRIBUER	(2'409'097)	(2'374'460)
RESULTAT D'EXPLOITATION	2'531'841	(219'277)
34 CHARGES FINANCIERES	787'704	774'202
44 REVENUS FINANCIERS	(167'933)	(185'000)
RESULTAT FINANCIER	619'772	589'202
RESULTAT OPERATIONNEL	3'151'613	369'925
38 CHARGES EXTRAORDINAIRES	350'000	-
48 REVENUS EXTRAORDINAIRES	(318'773)	(369'925)
RESULTAT EXTRAORDINAIRE	31'227	(369'925)
RESULTAT TOTAL	3'182'840	-

FINANCEMENT POUR LES CANTONS

	Comptes 2017	Budget 2017	Ecart budgétaire
	CHF	CHF	
Contributions directes à la HE-Arc des cantons BEJUNE	9'112'739.00	9'368'334.00	-3%
Conditions locales particulières (CLP)	8'248'334.00	8'248'334.00	0%
Amortissement du découvert	400'000.00	400'000.00	0%
Indemnités nettes des étudiants du domaine santé	464'405.00	720'000.00	-35%

Le montant total des contributions cantonales aux comptes 2017 respecte l'enveloppe initialement prévue au budget. Il convient de souligner que le résultat annuel de CHF 3'182'840 d'excédent de charges n'a pas été réparti aux trois cantons.

Les indemnités nettes des étudiants de la Santé se sont par ailleurs révélées inférieures au budget et en faveur des cantons.

Canton de Neuchâtel

	Comptes 2017	Budget 2017	Ecart budgétaire
	CHF	CHF	
Contributions directes à la HE-Arc de Neuchâtel	5'510'610.00	5'697'571.43	-3%
Conditions locales particulières (CLP)	4'949'000.00	4'949'000.00	0%
Amortissement du découvert	240'000.00	240'000.00	0%
Indemnités nettes des étudiants du domaine santé	321'610.00	508'571.43	-37%

Canton du Jura

	Comptes 2017	Budget 2017	Ecart budgétaire
	CHF	CHF	
Contributions directes à la HE-Arc du Jura	1'872'462.00	1'941'095.57	-4%
Conditions locales particulières (CLP)	1'649'667.00	1'649'667.00	0%
Amortissement du découvert	80'000.00	80'000.00	0%
Indemnités nettes des étudiants du domaine santé	142'795.00	211'428.57	-32%

Canton de Berne

	Comptes 2017	Budget 2017	Ecart budgétaire
	CHF	CHF	
Contributions directes à la HE-Arc de Berne	1'729'667.00	1'729'667.00	0%
Conditions locales particulières (CLP)	1'649'667.00	1'649'667.00	0%
Amortissement du découvert	80'000.00	80'000.00	0%
Indemnités nettes des étudiants du domaine santé	-	-	-

COMITÉ STRATÉGIQUE

RAPPORT

POINT 5/ 18.007

Auteures : Brigitte Bachelard et Pollen Yang-Kim
Date : 09 mai 2018
Destinataires : Comité stratégique de la Haute École Arc
Délai : COSTRA du 07 juin 2018

BUDGET HE-ARC 2019

A / PREAMBULE

ELABORATION DU BUDGET 2019

Comme toute élaboration budgétaire, le budget 2019 a en premier lieu été construit en fonction des charges attendues, charges de personnel et d'infrastructures, d'assurances, de gestion des services généraux, intendances, système informatique, etc. qui en constituent la plus grande part et qui sont directement liées au volume d'activité déployé et à l'organisation structurelle de l'école.

Pour la Haute Ecole Arc et ses activités, il s'agit de la mission d'enseignement, qui elle-même dépend des effectifs d'étudiants en formation de base et formation continue, de la mission de recherche appliquée et développement, des prestations de services à des tiers et de la mission de relations internationales.

Ce budget de charge est mis en miroir avec un budget de recettes.

Ces recettes proviennent essentiellement du flux de redistribution du système HES-SO alimenté par les Cantons et la Confédération principalement. Cette partie a été stabilisée dans le cadre du nouveau modèle de financement de la HES-SO de 2017 à 2020, un modèle basé sur des enveloppes stables accordées aux hautes écoles et dont la progression maximale serait de 1% annuel pour cette période de 4 années, cela indépendamment des variations d'effectifs d'étudiants ou de contexte de création de nouvelles filières. Ce modèle présente l'avantage de la stabilité mais marque une rupture très importante avec la politique des dix dernières années, alors fondée sur le développement des effectifs - à la fois pour répondre à un réel besoin du marché de l'emploi principalement régional et à une amélioration de la couverture financière. La croissance des effectifs améliorant les recettes de manière linéaire, elle permet de contribuer à la couverture des charges fixes.

Il convient aussi de rappeler que l'augmentation des effectifs envoyés par un canton provoque néanmoins une augmentation des contributions pour les étudiants envoyés dans la HES-SO quand bien même l'école qui accueille ces étudiants a une enveloppe bloquée de recettes.

Pour la mission Recherche appliquée et développement HES-SO :

- La part fixe calculée sur la base des effectifs de chercheurs et des performances antérieures a tendance à figer les flux en faveur des grandes écoles et des écoles performantes de la HES-SO, laissant peu d'espace de progression aux institutions de taille modeste ou dont les performances antérieures n'étaient pas encore développées.
- La partie variable est un concours par projets et la concurrence est extrêmement forte elle s'assimile à des fonds de tiers externes dans son fonctionnement.

Autres recettes hors du système HES-SO :

Une autre partie variable des recettes est liée à la recherche, aux prestations de services ou à la formation continue. Cette partie n'est pas toujours aisée à anticiper précisément, parce qu'elle dépend des aléas conjoncturels et de différents facteurs exogènes.

Enfin, lorsque les recettes ne permettent pas de couvrir les charges dont une partie est incompressible, l'écart sollicité auprès des cantons représente le montant de la contribution directe.

Les cantons porteurs de la HE-Arc ont fixé une stabilité des contributions directes dans le contrat de prestations à 10 millions, mais en réalité diminuée de près d'un million dès 2017 en raison d'une pression supplémentaire d'économies initiée par le canton de Neuchâtel et répercutée selon le modèle de la clé de financement interne.

La marge de manœuvre de gestion devient extrêmement réduite pour le maintien de l'équilibre budgétaire. En effet, nous constatons d'un côté une stabilité des ressources financières et de l'autre la progression continue des charges relatives à des mesures exogènes, telles que l'augmentation des taux de cotisations des caisses de pensions.

De plus, le plan des mesures d'économies structurelles et d'efficience pour la période 2017 – 2020 proposée par la Direction générale au COSTRA, pour assurer la stabilité des contributions cantonales, est toujours en cours (cf. rapport au COSTRA du 16 juin 2017, point 3 / 17.004).

Les mesures internes ne peuvent se déployer que sur la partie compressible des charges en tenant compte du fait que les mesures structurelles ne produisent pas d'effets immédiats et doivent se mettre en place progressivement (exemples d'actions en cours : négociations sur les loyers lorsque cela est possible, nouvelles réflexions pour organiser une filière bilingue à moindres coûts, transfert des moteurs thermiques à la BFH). L'ensemble de la Direction générale a étudié et discuté des possibilités d'aménagements permettant de faire des économies dans l'organisation de l'enseignement en évitant autant que possible de péjorer la qualité de ce dernier et de couper dans les prestations et les emplois. Ces mesures ont également fait l'objet de discussions avec le personnel dans le cadre du Conseil du personnel. Par ailleurs, la HE-Arc essaie en même temps d'améliorer encore les possibilités d'augmenter les recettes de tiers afin de compenser l'augmentation des charges.

Grâce à ces travaux, la Direction générale de la HE-Arc est en mesure de proposer au Comité stratégique un budget qui intègre la hausse des cotisations employeurs de la caisse de pensions de prévoyance.ne, une hausse de 1% de la masse salariale (IPC), le gain d'échelon (détails ci-après) sans augmentation de la contribution des trois cantons BEJUNE par rapport à l'exercice 2018.

Nous attirons néanmoins l'attention du Comité stratégique sur le fait que le financement relatif aux recapitalisations et contributions des caisses de pensions n'est pas inclus dans ce budget.

B / Présentation du budget 2019 selon la norme MCH2 HES-SO

PRESENTATION SYNTHETIQUE

	Budget 2019 à valider (CHF)	Budget 2018 (CHF)	Comptes 2017 révisés (CHF)
Charges d'exploitation	70'965'762	70'433'898	73'622'014
Revenus d'exploitation	(71'273'178)	(70'968'338)	(71'090'173)
RESULTAT D'EXPLOITATION	(307'417)	(534'440)	2'531'841
Charges financières	562'953	706'440	787'704
Revenus financiers	(172'500)	(165'000)	(167'933)
RESULTAT FINANCIER	390'453	541'440	619'772
RESULTAT OPERATIONNEL	83'037	7'000	3'151'613
Charges extraordinaires	-	-	350'000
Revenus extraordinaires	(83'037)	(7'000)	(318'773)
RESULTAT EXTRAORDINAIRE	(83'037)	(7'000)	31'227
RESULTAT TOTAL	-	-	3'182'840

PRESENTATION DETAILLEE

	Budget 2019 à valider (CHF)	Budget 2018 (CHF)	Comptes 2017 révisés (CHF)
CHARGES D'EXPLOITATION	70'965'762	70'433'898	73'622'014
30 CHARGES DE PERSONNEL	51'427'379	50'282'434	53'335'686
31 CHARGES DE BIENS ET SERVICES ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	15'533'783	15'782'864	16'157'339
33 AMORTISSEMENT DU PATRIMOINE ADMINISTRATIF	1'500'000	1'644'000	1'611'952
35 ATTRIBUTIONS AUX FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX	-	-	-
36 CHARGES DE TRANSFERT	78'000	45'000	107'940
37 SUBVENTIONS REDISTRIBUEES	2'426'600	2'679'600	2'409'097
REVENUS D'EXPLOITATION	(71'273'178)	(70'968'338)	(71'090'173)
42 TAXES	(8'412'070)	(8'808'303)	(8'558'183)
43 REVENUS DIVERS	(85'000)	(70'000)	(170'297)
45 PRELEVEMENTS SUR LES FONDS ET FINANCEMENTS SPECIAUX	-	-	-
46 REVENUS DE TRANSFERTS	(60'349'508)	(59'410'435)	(59'952'596)
47 SUBVENTIONS A REDISTRIBUER	(2'426'600)	(2'679'600)	(2'409'097)
RESULTAT D'EXPLOITATION	(307'417)	(534'440)	2'531'841
34 CHARGES FINANCIERES	562'953	706'440	787'704
44 REVENUS FINANCIERS	(172'500)	(165'000)	(167'933)
RESULTAT FINANCIER	390'453	541'440	619'772
RESULTAT OPERATIONNEL	83'037	7'000	3'151'613
38 CHARGES EXTRAORDINAIRES	-	-	350'000
48 REVENUS EXTRAORDINAIRES	(83'037)	(7'000)	(318'773)
RESULTAT EXTRAORDINAIRE	(83'037)	(7'000)	31'227
RESULTAT TOTAL	-	-	3'182'840

Les présentations des tableaux ci-dessus intègrent la prévision de **la stabilité des contributions directes des cantons en 2019 exactement au même niveau qu'en 2018 et 2017**, elles figurent dans la ligne « revenus d'exploitations ».

Les subventions de la HES-SO relatives aux enveloppes d'enseignement, intégrées dans le budget 2019, se réfèrent aux données de l'avant budget 2019 de la HES-SO (V10) validé par le Comité gouvernemental du 7 mars 2018. Les estimations relatives au financement de la nouvelle filière IGI dans le domaine Ingénierie sont intégrées dans ce budget en tenant compte des discussions actuellement en cours avec la HEIG-VD et tout en respectant le cadre budgétaire de la HES-SO.

Les changements majeurs ayant des effets sur la progression de charges du personnel de la HE-Arc prévus au budget 2019 sont relatives aux mesures suivantes :

Gain d'échelon :	CHF 320'000.-
Indexation des salaires de 1% :	CHF 400'000.-
Augmentation des cotisations LPP ¹ :	CHF 510'000.-

Total augmentation des charges :	CHF 1'230'000.-
---	------------------------

Par ailleurs, suite à de longues discussions, le changement des conditions du contrat de bail du site de NEODE à la Chaux de fonds, permettra à la HE-Arc d'économiser CHF 270'000.- de loyers par année ainsi que des charges locatives.

En considérant les augmentations de charges ci-dessus et afin de respecter la stabilité des contributions cantonales des trois cantons en 2019, la HE-Arc a dû prendre de nouvelles mesures d'économies et/ou de développer des activités générant des recettes additionnelles.

Les résultats d'exploitation de 2017 et 2018 sont relativement proches, il s'agit de prévisions d'excédent des recettes de CHF 307'417.- en 2019 et de CHF 534'440.- pour 2018, à contrario de 2017 qui présentait une situation d'excédent des charges relative à la provision de contributions à l'amélioration du chemin de croissance de prévoyanc.ne (3.9 MCHF). Au niveau du résultat financier, l'excédent des charges demeure mais il est en amélioration continue.

De plus, des réflexions relatives au financement de ces mesures sont actuellement en cours avec les trois cantons. En fonction des décisions, des effets financiers différenciés devront être évalués et viendront s'ajouter au budget 2019 ci-dessus.

C / CONTRIBUTIONS CANTONALES PREVISIONNELLES 2019

	Budget 2019	Budget 2018	Comptes 2017
	CHF	CHF	CHF
Contributions directes à la HE-Arc des cantons BEJUNE	9'272'654.00	9'272'654.00	9'112'739.00
Conditions locales particulières (CLP)	8'248'334.00	8'248'334.00	8'248'334.00
Amortissement du découvert	400'000.00	400'000.00	400'000.00
Indemnités nettes des étudiants du domaine santé	624'320.00	624'320.00	464'405.00

Le montant total des contributions cantonales sollicitées pour 2019 au titre des CLP sera de CHF 8'248'334.-, soit une parfaite stabilité de l'enveloppe budgétaire sur les trois années successives 2019, 2018 et 2017. A cela s'ajoute le montant de l'amortissement du découvert de CHF 400'000.- qui est stable également.

Les indemnités nettes des étudiants de la Santé prévues au budget 2019 sont prévues au même niveau qu'en 2018.

¹ Progression des taux 14.7% à 16.25%

REPARTITION DES CONTRIBUTIONS CANTONALES

	Budget 2019	Budget 2018	Comptes 2017
	CHF	CHF	CHF
Contributions directes à la HE-Arc de Neuchâtel	5'626'024.00	5'626'024.00	5'510'610.00
Conditions locales particulières (CLP)	4'949'000.00	4'949'000.00	4'949'000.00
Amortissement du découvert	240'000.00	240'000.00	240'000.00
Indemnités nettes des étudiants du domaine santé	437'024.00	437'024.00	321'610.00
	Budget 2019	Budget 2018	Comptes 2017
	CHF	CHF	CHF
Contributions directes à la HE-Arc du Jura	1'916'963.00	1'916'963.00	1'872'462.00
Conditions locales particulières (CLP)	1'649'667.00	1'649'667.00	1'649'667.00
Amortissement du découvert	80'000.00	80'000.00	80'000.00
Indemnités nettes des étudiants du domaine santé	187'296.00	187'296.00	142'795.00
	Budget 2019	Budget 2018	Comptes 2017
	CHF	CHF	CHF
Contributions directes à la HE-Arc de Berne	1'729'667.00	1'729'667.00	1'729'667.00
Conditions locales particulières (CLP)	1'649'667.00	1'649'667.00	1'649'667.00
Amortissement du découvert	80'000.00	80'000.00	80'000.00
Indemnités nettes des étudiants du domaine santé	-	-	-

D / CONCLUSION

Afin de maintenir la stabilité des contributions cantonales 2019 au même niveau qu'en 2018 et qu'en 2017, et en même temps d'absorber la progression des charges du personnel, la HE-Arc devra poursuivre ses efforts pour réaliser de nouvelles mesures d'économies en plus de celles déjà prises tout en continuant son développement et rayonnement régional, il n'est en effet pas certain que la hausse des charges indépendantes de la qualité de la gestion puisse être compensée sur un terme infini.