

Nils Soguel

Au cœur de l'action publique

Le directeur de l'Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP) revient pour **Dossiers Publics** sur l'historique et le rôle de la haute école située sur le campus de l'Université de Lausanne, à l'occasion de son 40^e anniversaire.

D.P. : Cher professeur, à l'occasion du quarantième anniversaire de l'IDHEAP (Institut de hautes études en administration publique) que vous dirigez à l'UNIL, pourriez-vous nous présenter cet institut en nous résumant également son histoire, qui n'a pas toujours été liée à l'UNIL ?

Nils Soguel : Être au cœur de l'action publique. C'était la volonté des fondateurs de l'IDHEAP, il y a 40 ans, en 1981. En fait, l'histoire de l'IDHEAP commence plus tôt. En 1956, quand Enrico Bignami, alors administrateur délégué de Nestlé, crée une école pour les cadres de son entreprise, une école qui deviendra l'IMD. Germe alors chez cet homme l'idée de créer le pendant pour l'administration publique. Il concrétise cette vision en finançant une fondation, la Fondation pour un institut de hautes études en administration publique. L'IDHEAP était né. Et avec lui son Master of Public Administration, le MPA – l'équivalent pour le secteur public de ce qu'est le MBA pour le secteur privé. Notre MPA a depuis été accrédité au niveau européen.

La filiation avec l'IMD explique que l'IDHEAP soit installé à Lausanne. Et les contacts étroits entretenus avec l'Université de Lausanne. Les recteurs successifs ont soutenu l'IDHEAP. Le prof. Dominique Arlettaz sera, en 2014, l'architecte de notre intégration dans l'Université de Lausanne. Dans la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique, la FDCA. Cette réunion de savoirs et de compétences est unique en Suisse et en Europe, voire au-delà.

On compare souvent l'IDHEAP avec sa cousine française l'ENA, l'École nationale d'administration. Mais nous nous en distinguons nettement par le fait que, outre l'enseignement, nous sommes très actifs en matière de recherche, de publications scientifiques et de conseil à la Cité.

L'IDHEAP rayonne largement au-delà du canton de Vaud. Pouvez-vous nous parler de ses liens avec d'autres instituts dans d'autres cantons et pays ?

L'IDHEAP collabore avec de nombreuses hautes écoles en Suisse et à l'étranger. Pour la formation et pour la recherche. Nous œuvrons avec l'Université de Berne et l'Université de la Suisse italienne pour offrir ensemble le master consécutif en politique et management publics, le Master PMP. En collaboration avec l'Université de Genève, la Haute École fédérale en formation professionnelle et la Haute École pédagogique Vaud, nous formons les cadres d'établissements de formation. Cette formation en direction d'institutions de formation – la FORDIF – est obligatoire pour diriger une école primaire ou secondaire.

Présenter le réseau international de l'IDHEAP conduirait à une énumération fastidieuse. On dira simplement qu'il s'étend sur les cinq continents.

Comment s'intègrent les cursus et la vocation de l'institut en général dans les tissus multilingues et intercantonaux suisses ?

Nos fondateurs ont voulu une vocation nationale pour notre institut. Nos étudiants viennent de toute la Romandie, mais aussi de Suisse alémanique, pour se former à l'IDHEAP. Par ailleurs, les étudiants du master PMP sont amenés à suivre des enseignements également à Berne et à Lugano. Par ailleurs, l'IDHEAP accueille la seule formation doctorale de Suisse en administration publique. Les doctorants non seulement

de l'IDHEAP mais aussi d'autres universités suivent cette formation lorsque leur thèse touche le management public ou les politiques publiques.

S'il avait été fondé dans n'importe quel autre pays, l'IDHEAP ne serait jamais devenu ce qu'il est. Le fédéralisme, la démocratie directe, la concordance nous offrent un formidable laboratoire. Nous l'exploitons pleinement dans nos formations, dans nos recherches. L'approche comparative est extrêmement profitable pour comprendre l'action publique et ses effets sur la société.

Pour preuve de cette spécificité, nous accueillons régulièrement des délégations étrangères qui cherchent à comprendre le système suisse. Nous sommes régulièrement appelés à l'étranger pour présenter les solutions qu'offre le modèle suisse. Tous les membres du corps professoral de notre institut sont d'ailleurs en train d'élaborer ce que nous avons appelé le Modèle IDHEAP d'administration publique. Notre modèle articule de manière cohérente les principales dimensions et défis de l'administration publique moderne.

Votre école n'a pas pour unique but de former les cadres de l'administration publique à venir mais joue également un rôle pratique. Pouvez-vous nous expliquer comment ?

Le lien avec la pratique s'inscrit dans la tradition de l'institut. Notre devise est on ne peut plus explicite : « IDHEAP : au cœur de l'action publique ». Depuis 40 ans, les membres de l'institut observent le secteur public avec un regard et une curiosité de scientifiques. Mais ils ont aussi accompagné l'évolution de l'administration publique. Ils ont façonné diverses collectivités et politiques publiques.

Vos lecteurs n'ont qu'à parcourir le site internet de l'IDHEAP pour s'en convaincre : nous offrons une palette incomparable de compétences en lien avec les problématiques publiques. Permettez-moi d'en citer quelques-unes : droit public, stratégie, organisation, institutions, régulation, communication, gestion des ressources humaines, management de l'information, numérique, économie, finances, évaluation, durabilité, social, sport. Il n'est donc pas étonnant que les administrations publiques ou parapubliques nous sollicitent lorsqu'elles ignorent comment aborder un problème, voire ne disposent pas des ressources ou du temps nécessaires pour chercher une solution. Nos experts sont intervenus à maintes reprises dans des dossiers de fusion de communes, de péréquation financière, de délégation de la fourniture de prestations à des tiers – privés ou publics, de légistique, d'audit organisationnel, de stratégie de communication, d'analyse de satisfaction, et j'en passe.

Pour en revenir à l'anniversaire de l'IDHEAP, vous avez prévu, après la célébration de départ du 5 novembre, une série de manifestations variées tout au long de l'année 2022. Quelles sont-elles ?

Trois expositions sont à découvrir dans les magnifiques espaces qu'offre le bâtiment de l'IDHEAP sur le campus de l'Université de Lausanne. Avec sa série Undae, la photographe Catherine Leutenegger offre un travail de vulgarisation en image des recherches réalisées à l'institut. Dans une deuxième exposition, le duo de media designers suisses Tom Zambaz et Caroline Buttet ont augmenté la réalité des fameux portraits de bureaucrates réalisés aux quatre coins du monde par le photographe néerlandais Jan Banning. L'occasion de mettre en scène les anecdotes tirées de l'histoire de ces bureaucrates, mais aussi de la petite histoire de l'IDHEAP. La troisième

Notre modèle articule de manière cohérente les principales dimensions et défis de l'administration publique moderne



Ci-dessous, le Learning Lab et le bâtiment de l'IDHEAP. Ci-contre, une photo exposée de Catherine Leutenegger



exposition, celle de l'artiste Mina de Nuccio, brosse le portrait vivant des personnes qui habitent nos lieux en recourant à la technique du morphing. Une manière de rappeler que l'institut n'est rien sans celles et ceux qui y étudient, travaillent et le font vivre.

À côté de ces trois expositions, un cycle de conférences se déroulera sur l'ensemble de l'année 2022. Les thématiques seront variées. Mais toujours en prise avec les défis du secteur public, par exemple la corruption, les conflits d'intérêts, l'investissement dans le capital humain ou encore la gouvernance des données ouvertes. Les dates seront disponibles prochainement sur notre site web.

Vos qualifications, tant professionnelles qu'académiques, sont exemplaires. Pourriez-vous nous raconter votre parcours en quelques dates ou événements clés ?

J'ignore si ces qualifications sont exemplaires. Quoi qu'il en soit, un parcours est toujours façonné par des occasions et des rencontres. Parmi ces rencontres, je dois mentionner mon collègue Claude Jeanrenaud, qui a été mon directeur de thèse. Il m'a mis le pied à l'étrier des finances publiques. À l'époque, il m'a aussi propulsé dans la thématique naissante de l'économie de l'environnement, thématique que j'ai depuis laissée de côté. Mais c'est elle que j'ai enseignée entre 1993 et 1994 au University College de Londres à l'invitation du professeur Anil Markandya. Anil a d'ailleurs été distingué en 2007 par le Prix Nobel de la paix en tant que membre du GIEC, le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat. À mon retour en Suisse, l'IDHEAP mettait au concours un poste de professeur en finances publiques. J'ai postulé, et me voici. D'autres occasions sont survenues. Elles m'ont notamment conduit à créer le Comparatif IDHEAP des finances cantonales et communales. C'était en 1999. Nous le publions depuis lors chaque année. On m'a aussi appelé pour diriger dès 2008 le Conseil suisse de présentation des comptes publics, l'organisme chargé de normaliser la présentation des comptes des administrations publiques. D'autres relations – très personnelles – m'ont rapproché du cœur de l'appareil administratif et m'ont permis de le connaître intimement. J'aimerais encore mentionner mes collègues professeurs et professeurs à l'IDHEAP, avec qui nous partageons la même passion pour la chose publique, ainsi que mes collaboratrices et collaborateurs, mes doctorantes et doctorants. Sans elles et sans eux, mes publications, mes expertises, mes enseignements ne seraient pas ce qu'ils sont.

En quoi la crise sanitaire a-t-elle influencé votre institut ? Pouvez-vous en tirer des points positifs ?

Nous avons évidemment dû mener nos activités à distance. Notre infrastructure s'y prêtait déjà. Et nous l'avons encore améliorée. Il faut cependant voir que la formation continue, qui est centrale pour l'IDHEAP, n'apporte sa pleine plus-value que si elle permet le partage d'expériences, les échanges interculturels et le réseautage. L'enseignement à distance ne le permet guère. C'est pourquoi nous venons d'inaugurer, dans nos locaux, le premier learning lab de l'Université de Lausanne afin de pouvoir conjuguer les exigences du distanciel avec les besoins d'échanges interpersonnels sur site.

