

Commission externe chargée  
de rédiger un avant-projet de loi cantonale  
sur les Hautes écoles spécialisées  
(HES – SO Genève)

# **AVANT-PROJET DE LOI CANTONALE SUR LES HAUTES ECOLES SPECIALISEES**

## **RAPPORT AU CONSEIL D'ETAT**

**Considérations générales**

**Avant-projet en bref**

**Commentaire article par article**

**Genève, le 30 avril 2010**

# **CONSIDERATIONS GENERALES**

## 1. La HES-SO Genève, une haute école performante

Des sept hautes écoles spécialisées de Suisse, la HES-SO est la plus grande et comporte six hautes écoles cantonales ou régionales. La HES-SO Genève est la deuxième en taille juste après celle du canton de Vaud. Elle regroupe 6 hautes écoles spécialisées et propose 29 filières en bachelor et 14 filières en master. Le nombre d'étudiantes et d'étudiants démontre une attractivité d'autant plus remarquable que, suivant les filières, notre haute école se trouve en concurrence au niveau international, au niveau régional avec les hautes écoles spécialisées de la HES-SO et au niveau genevois avec l'université.

<b>HES-SO</b>	<b>HES-SO Genève</b>
• 27 écoles	• 6 écoles
• 39 filières bachelor	• 28 filières bachelor
• 15 filières masters	• 11 filières masters
• 14'500 étudiant-e-s	• 4'200 étudiant-e-s
• Personnel : 2850 EPT	• Personnel : 730 EPT
• Budget 2010 = 450 millions	• Budget 2010 = 170 millions

Chiffres relatifs à l'année académique 2009-2010

La HES-SO Genève regroupe, à l'heure actuelle, les hautes écoles spécialisées suivantes :

- la Haute école d'art et de design, HEAD
- la Haute école de gestion, HEG
- la Haute école de musique, HEM
- la Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture, HEPIA
- la Haute école de santé, HEdS
- la Haute école de travail social, HETS.

Ces hautes écoles ont été intégrées par étapes dans le giron de la HES-SO Genève, respectivement dans celui de la HES-SO. Elles ont toutes leur histoire et leurs spécificités ; elles sont, en partie, elles-mêmes le résultat de regroupements plus ou moins récents. Certaines d'entre elles comme l'HEPIA ou la HEM sont encore en phase de consolidation.

La commission a renoncé à énumérer, dans l'avant-projet de loi, les différentes hautes écoles qui constituent la HES-SO Genève car il n'est pas exclu que les processus de regroupement ne soient pas définitivement achevés et il serait absurde de devoir comme aujourd'hui procéder à chaque fois à une modification législative. C'est le conseil de direction de la HES-SO Genève qui sera compétent pour la création ou la suppression d'une nouvelle haute école mais il lui faudra toutefois disposer de l'aval du Conseil d'Etat.

La performance de la HES-SO Genève se manifeste également par l'augmentation constante des revenus tirés des travaux de recherche et des mandats de prestations. Dans les domaines du travail social et de la santé ces développements sont encore à venir alors que dans les autres domaines ils sont vraiment en cours.

Le chiffre d'affaire généré par la recherche appliquée et développement des écoles SO de la HES-SO Genève a atteint, en 2009, 8,5 millions. Il est en augmentation de 34,2% par rapport à l'année 2008. Les revenus liés aux mandats de prestations de services ont progressé durant cette même période de 19,2% et se sont montés à 3,5 millions. En 2009, les chiffres d'affaires générés par la recherche appliquée et développement des écoles travail social et santé ont progressé de 27.7% et ont atteint 2,2 millions alors que leur chiffre d'affaires lié aux mandats de prestations de services s'est soldé à 1,8 million.

Au niveau de l'emploi, les hautes écoles spécialisées et la HES-SO Genève en particulier ont un rôle spécifique à jouer dans l'employabilité. Elles doivent tenir compte du tissu économique et institutionnel régional pour garantir aux jeunes diplômé-e-s d'excellents débouchés sur le marché du travail. Elles s'inscrivent ainsi comme un acteur essentiel de la politique régionale de l'emploi.

Le profil des diplômé-e-s des HES est un atout pour accéder au marché du travail. Le taux de sans-emploi pour les titulaires d'un diplôme HES, un an après la fin des études, est seulement de 3,2 % - (*Source : De la haute école à la vie active, Premiers résultats de l'enquête 2007 auprès des personnes nouvellement diplômées, rapport de l'office fédérale de la statistique, février 2009*).

## **2. Le cadre de la HES-SO Genève : un vaste chantier**

L'élaboration de la nouvelle législation genevoise se situe dans un cadre particulièrement mouvant aussi bien en termes de politique de l'enseignement supérieur, qu'en termes d'organisation et de fonctionnement.

L'une des réformes les plus profondes de notre système d'enseignement supérieur a commencé avec l'adhésion de la Suisse à la « Déclaration de Bologne ». Le processus de Bologne supprime les barrières à la mobilité estudiantine et professorale et introduit un système de diplômes de niveau haute école facilement compréhensible grâce au modèle d'études à deux niveaux (bachelor et master) et à la mise en place d'un système européen de transfert et d'accumulation de crédits, ECTS, pour la prise en compte des acquis comparables. La HES-SO Genève s'est donc progressivement adaptée à ce nouveau système d'enseignement qui est encore, pour quelques hautes écoles, en cours de stabilisation.

Quant au projet de loi fédérale sur l'aide aux hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (LAHE), il met en œuvre le nouvel art. 63a de la Constitution fédérale adopté en votations populaires. Les principales nouveautés du projet consistent dans :

- la constitution des organes politiques nécessaires à la coordination dans l'espace des hautes écoles ;
- la mise en place d'un système d'accréditation applicable à l'ensemble des hautes écoles ;
- la définition des conditions-cadre d'une planification dans le domaine de la politique suisse des hautes écoles et d'une répartition des tâches dans les domaines les plus coûteux ;
- la définition de principes communs dans le financement des hautes écoles.

La commission a essayé de prendre en considération ces grands axes de la politique fédérale, tout en sachant que les travaux parlementaires sur cet objet n'en sont qu'aux premiers balbutiements.

En termes d'organisation et de fonctionnement, la HES-SO Genève a dû se construire avec une rapidité extraordinaire depuis la votation populaire genevoise en juin 1997 qui donnait le feu vert à son intégration dans la HES-SO. La HES-SO Genève s'est ainsi adaptée au rythme de la construction de la HES-SO en intégrant les uns après les autres les différents domaines et en tenant des comptabilités encore séparées pour la HES-SO, la HES-SO 2 (domaine social et santé) et le domaine des arts. Elle a également regroupé les différentes hautes écoles de Genève de manière consolidée dans les différents domaines, tout en permettant la création de nouvelles hautes écoles (voir à ce sujet l'historique présenté dans l'annexe 4).

La commission a pris en compte cette évolution rapide en restructurant la législation genevoise. Mais, il faut bien dire que sa tâche n'était pas facile dans la mesure où la

convention intercantonale structurant la HES-SO n'était pas encore sous toit au moment où la commission a commencé à se réunir. Elle a pris connaissance de la décision du Conseil fédéral du 27 janvier 2010 approuvant cette convention, seulement en cours de travaux. Dans la mesure du possible, la commission a intégré cette proposition de convention intercantonale dans ses réflexions. Elle a fait en sorte de suivre ses principes et son fonctionnement pour que l'avant-projet de loi genevoise soit totalement cohérent avec le cadre de la structure définie dans la convention intercantonale. La commission est cependant consciente que l'avant-projet de convention intercantonale fait, en ce moment, l'objet d'une procédure de consultation initiée par le Conseil d'Etat en date du 24 février 2010 et doit encore être approuvée par le Grand Conseil comme par les législatifs cantonaux de tous les cantons concernés.

### **3. L'organisation et la gouvernance actuelle de la HES-SO Genève**

Dans la loi actuelle, la HES-SO Genève est chapeautée par le conseil de la Haute école de Genève qui regroupe 30 personnes représentant majoritairement les intérêts internes de la HES-SO Genève mais aussi des membres dits « externes » qui sont sensés être les relais avec le monde économique, social, sanitaire et culturel. Le directeur général et les directrices et les directeurs des écoles participent aux séances avec voix consultative. Les discussions de ces dernières années au sein du conseil de la Haute école de Genève ont montré que cette mixité de représentation entraînait des effets pervers dans la mesure où l'essentiel des problèmes discutés sont d'ordre interne et que les liens avec les milieux intéressés ont été délaissés, ce qui a entraîné une démotivation des membres dits « externes ». Le conseil de la Haute école de Genève ne répond, ainsi, pas à l'objectif qui lui était attribué lors de sa création. Le conseil de la Haute école de Genève dispose de compétences décisionnaires en matière budgétaire, compétences toutefois notablement réduites par le fait que le cadre budgétaire est donné par la HES-SO et ses mécanismes de financement. Pour le reste, ces compétences sont essentiellement de préavis notamment pour la nomination de la directrice ou du directeur général-e et des directrices et des directeurs d'écoles. Le conseil de la Haute école de Genève n'est pas, par ailleurs, doté des moyens nécessaires pour le contrôle de gestion et l'évaluation des différentes écoles. Il n'exerce pas non plus des compétences d'orientation stratégique et académique pour les

formations proposées. Vient s'ajouter qu'au fil du temps, de nombreuses compétences ont été assumées par la HES-SO elle-même.

Quant aux deux autres organes prévus dans la loi actuelle, que sont le conseil de direction et la direction générale, le conseil de direction a essentiellement un rôle consultatif et la direction générale, un rôle de coordination. En termes de gouvernance, il en résulte au niveau de la HES-SO Genève une confusion et une opacité dans les processus décisionnels.

Quant aux écoles, dans la loi actuelle, ce sont les directrices et les directeurs qui portent l'entière responsabilité de la direction pédagogique, scientifique et administrative ainsi que de la gestion des ressources humaines et matérielles de leur école. La participation du personnel et des étudiantes et étudiants est instituée pour chaque école par une commission mixte qui traite des sujets internes à l'école.

Quatre écoles sont organisées en fondation de droit public et dirigées par un conseil de fondation. Ces conseils de fondation sont composés de douze à vingt-et-un membres comprenant des représentantes et représentants des milieux professionnels et institutionnels concernés ainsi que des représentantes et représentants du personnel et des étudiantes et étudiants. Ces conseils de fondation ont pour attribution, outre des compétences stratégiques en matière de politique de formation et de recherche des écoles, des compétences financières, de ressources humaines et de gestion et doivent aussi fonctionner comme commission de recours contre les décisions de la direction. De par leur composition, ces conseils de fondation créent le lien avec les milieux professionnels et institutionnels concernés.

Les compétences financières (approbation du budget et des comptes), de ressources humaines et de gestion ont également été attribuées par la loi actuelle soit au conseil de la Haute école de Genève soit à la direction générale. Il en résulte d'une part, un imbroglio incroyable au niveau de l'attribution des compétences et d'autre part, que les véritables compétences des conseils de fondation sont d'ordre stratégique et académique. Cette situation a été reconnue par trois conseils de fondation. Celui de la Haute école de gestion et d'information documentaire (HEG) a démissionné en bloc par lettre du 28 janvier 2008 en invoquant l'impossibilité de répondre au mandat fixé dans les statuts tout en restant à disposition pour agir en tant que comité consultatif de la HEG. Les conseils de fondation de la Haute école du Travail social – Institut d'études sociales (HETS) et de la Haute école de santé – Fondation Bon secours (HEdS) ont informé, lors de leurs auditions, avoir modifié leurs pratiques en continuant à assurer les conseils stratégiques et académiques de leurs écoles ainsi que les liens avec les milieux professionnels et institutionnels concernés. Le

conseil de fondation de la Haute école de Musique (HEM) a fait part de son attachement à la forme juridique de la fondation de droit public tout en reconnaissant les problèmes de gouvernance qui pouvaient se poser s'agissant en particulier d'un certain nombre de tâches administratives, financières et organisationnelles qui sont plutôt du ressort de la HES-SO Genève.

#### **4. Les enjeux de l'avant-projet de loi**

C'est sur la base du constat ci-dessus que la commission a entrepris de fixer **l'organisation et la gouvernance de la HES-SO Genève** en déterminant clairement la répartition des responsabilités à l'intérieur de l'institution conformément à notre mandat.

##### *a) La structure de la loi*

Pour la structure de la loi, la commission s'est inspirée de celle de la loi sur l'université tout en l'adaptant quand cela semblait nécessaire. Nous avons pu ainsi aller de l'avant plus rapidement dans nos réflexions et avons assuré la cohérence des deux législations cantonales sur les hautes écoles. La commission a néanmoins tenu compte des différences entre l'université et la HES-SO Genève d'une part, en raison de leur taille (14'559 étudiant-e-s à l'université, 4'167 étudiant-e-s à la HES-SO Genève en 2009) et d'autre part, en raison de leur histoire, une tradition séculaire pour l'université, une mise en place extrêmement courte dans le temps pour la HES-SO Genève. Ces différences se traduisent essentiellement dans le choix d'une organisation moins complexe pour la HES-SO Genève que pour l'université.

##### *b) L'autonomie de la HES-SO Genève*

Le premier sujet abordé par la commission fut la question de l'autonomie de la HES-SO Genève. Elle s'est ralliée sans grand débat à l'idée que l'autonomie de la HES-SO Genève était indispensable pour son positionnement comme haute école genevoise et comme partie intégrante de la HES-SO ainsi que pour son fonctionnement optimal. La commission a choisi, pour ce faire, la forme d'un établissement autonome de droit public à l'image de l'université.

*c) L'organisation et les attributions de l'organe de direction*

La commission a discuté de manière approfondie de l'organisation et des attributions de l'organe de direction. Elle a écarté l'option de donner pleins pouvoirs à une direction générale avec un conseil de direction aux attributions plutôt consultatives. Elle a choisi une direction générale forte avec des compétences financières et des compétences décisionnaires pour organiser la gestion des services communs et un conseil de direction dans lequel sont intégrés le directeur, la directrice général-e et les directeurs, directrices des unités d'enseignement et de recherche et qui dispose de véritables attributions pour décider de la mise en œuvre des missions de la HES-SO Genève. La commission a ainsi fait un pari sur l'avenir en misant sur la volonté des directeurs et directrices des unités d'enseignement et de recherche de contribuer à la mise en place d'une entité genevoise forte et intégrée. Dans ce cadre, la commission a également discuté du respect de l'identité des différentes unités de recherche et d'enseignement. Elle est d'avis qu'il est possible de tenir compte de ces identités dans la structure prévue pour la HES-SO Genève.

C'est à la directrice ou au directeur général-e qu'il appartient de décider de l'engagement des directeurs ou directrices des unités d'enseignement et de recherche après avoir consulté les organes compétents pour préavisier ce choix et sur la base des conclusions d'une commission de sélection qui n'est toutefois pas formalisée dans l'avant-projet de loi. On notera à ce propos que la commission a décidé de parler d'engagement et non pas de nomination ; elle est d'avis que le terme de « nomination » doit être réservé aux engagements effectués par l'autorité politique et qu'il convient d'utiliser le terme « d'engagement », éventuellement de « confirmation d'engagement », pour toutes les décisions qui ne relèvent pas de l'autorité politique.

*d) La renonciation aux fondations de droit public et aux prérogatives de leurs conseils*

Les hautes écoles spécialisées genevoises sont organisées, à l'heure actuelle, en fondations de droit public à l'exception de l'HEPIA et de la HEAD. La forme choisie découle de leur histoire respective et souvent du regroupement d'écoles, dont des fondations de droit privé, pour répondre aux critères d'une haute école spécialisée. Nous avons montré au paragraphe 3 l'imbricatio juridique et financier qui en résultait : des compétences qui ne pouvaient plus être exercées par les conseils de fondation ; des comptabilités menées à double avec les frais de révision qui les accompagnent ; des frustrations pour les membres de ces conseils de fondation qui souffrent de l'absence de clarté de leurs attributions.

En décidant l'abrogation de la loi actuelle et, du même coup, des dispositions légales qui mettent en place ces fondations de droit public, la commission a mis fin à cette situation et propose de leur substituer des conseils académiques et stratégiques au niveau des unités d'enseignement et de recherche afin de garantir les attributions académiques et stratégiques autrefois exercées par les conseils de fondation. Il sera toutefois nécessaire d'examiner, lorsqu'une fondation est propriétaire d'un bien immobilier, s'il convient de maintenir une fondation à cette fin ou de prévoir un transfert d'actifs.

La renonciation aux fondations de droit public a également pour effet de mettre toutes les unités d'enseignement et de recherche sur pied d'égalité, chacune d'entre elles pouvant à l'avenir compter sur l'accompagnement d'un conseil académique et stratégique et sur les liens qu'un tel conseil tisse avec les milieux professionnels et institutionnels.

Au vu de la composition des différents conseils de fondation existants (5 à 21 membres), la commission n'a pas prévu un nombre fixe de membres des conseils académiques et stratégiques et précise seulement un nombre minimal (5) et maximal (11) de membres. Tous les membres étant nommés par le Conseil d'Etat, la commission imagine que les conseils de fondations et les unités d'enseignement et de recherche feront des propositions au Conseil d'Etat sur le nombre souhaité et les personnalités envisagées, pour rassembler toute l'expérience nécessaire.

La commission a fait une exception transitoire pour la fondation chapeautant la Haute école de musique (HEM) à la demande de son conseil de fondation qui souhaitait garder son organisation actuelle. Il est toutefois prévu que la fondation adapte ses statuts en matière de finances et de gestion, qu'elle se reconnaisse pleinement comme partie intégrante de la HES-SO Genève, et donc de la HES-SO, et qu'elle conclue avec le Conseil d'Etat une convention pour que la HEM puisse fonctionner à terme, à la satisfaction de tout le monde, sans le support d'une fondation de droit public.

#### *e) La participation*

La participation de tous les membres de la communauté à l'institution dans laquelle ils travaillent, respectivement étudient, constitue un élément essentiel de son bon fonctionnement.

La commission a mis en place deux organes de participation, l'un au niveau de la HES-SO Genève - le conseil de concertation -, l'autre au niveau des unités d'enseignement et de recherche - les conseils participatifs -. Cette structure permet aux membres de la communauté de la HES-SO Genève de faire valoir leur point de vue sur la stratégie

déployée par la HES-SO Genève et par les unités d'enseignement et de recherche ainsi que de discuter de tous les problèmes qui peuvent se rencontrer au niveau de ces dernières.

La commission a aussi attribué à ces organes de participation la compétence de préavisier la nomination d'une directrice ou d'un directeur général-e au conseil de concertation et la nomination de la directrice ou du directeur d'une unité d'enseignement et de recherche aux conseils participatifs.

#### *f) Les compétences de l'autorité politique*

Les compétences résiduelles du **Conseil d'Etat** sont les suivantes :

- La compétence de haute surveillance (art.1)
- Les compétences de nomination :
  - de la directrice ou le directeur général-e de la HES-SO Genève (art.24, al. 2) ;
  - de trois membres du conseil d'orientation stratégique (art.27, al. 2) ;
  - des membres du comité d'éthique et de déontologie (art.32, al. 2) ;
  - des membres des conseils académiques et stratégiques des unités d'enseignement et de recherche (art.35, al.1).
- Les compétences de ratification :
  - du règlement sur les finances (art.15, al.1) ;
  - du règlement sur le personnel (art.20, al.1) ;
  - de la création et de la suppression des unités d'enseignement et de recherche (art.26, al.1) ;
  - de la dérogation demandée par la HES-SO Genève pour des conditions d'engagement exceptionnelles (art.20, al.5).
- Les compétences propres :
  - L'adoption de la convention d'objectifs négociée avec la HES-SO Genève (art.12) ;
  - La détermination du statut des membres du conseil de direction (conditions d'engagement, de fin de mandat, respectivement de révocation pour le directeur, directrice général-e) (art.18).
- Cas particuliers :
  - Le Conseil d'Etat peut saisir directement le conseil d'orientation stratégique (art.28, al.2) ou le comité d'éthique et de déontologie (art.32, al.5) ;
  - Le Conseil d'Etat peut décider la mise en place d'un comité d'éthique et de déontologie commun à l'Université et à la HES-SO Genève (art.32, al.7) ;

- Le Conseil d'Etat adopte une convention conclue avec la fondation HEM-CSMG (art.38).

Les compétences du **Grand Conseil** sont les suivantes :

- ratifier la convention d'objectifs de la HES-SO Genève et se prononcer sur les moyens financiers (art.12) ;
- se prononcer sur les documents de planification et de gestion de la HES-SO Genève qui lui sont transmis par le Conseil d'Etat (art.14, al.3) ;
- se prononcer sur tous les objets qui lui sont soumis sur la base de la convention intercantonale.

## 5. Les perspectives d'avenir

La commission espère que l'entrée en vigueur de la nouvelle loi genevoise pourra coïncider avec la mise en œuvre de la convention intercantonale ; elle a travaillé dans cette perspective en intégrant le cadre normatif futur de la HES-SO dans ses travaux.

La commission est consciente que l'introduction du processus de Bologne et l'intégration progressive dans la HES-SO ont fortement déstabilisé le personnel de la HES-SO Genève. Elle souhaite que l'adoption d'une nouvelle loi genevoise ne constitue pas l'aboutissement d'un processus, car le paysage des hautes écoles en Suisse va continuer d'évoluer, mais permette la mise en place d'un cadre garantissant une certaine stabilité aux membres de la communauté HES-SO Genève.

C'est à l'unanimité que la commission a adopté le présent rapport au Conseil d'Etat. Elle estime que l'adoption d'une nouvelle loi genevoise sur la HES-SO Genève permettra de renforcer cette dernière en tant que haute école assurant la pérennité des acquis genevois pour former les spécialistes de demain.

# **AVANT-PROJET EN BREF**

## L'avant-projet en bref

Dans le **chapitre I « Dispositions générales »** et conformément au mandat, les premières dispositions fixent le principe de l'autonomie de la HES-SO Genève qui devient un établissement public détaché de l'administration générale du DIP. Si cette autonomie est entière par rapport au Conseil d'Etat, elle s'inscrit toutefois dans le cadre qui lui est imparti par la HES-SO et par les dispositions de droit fédéral. Et ce sont précisément ces dispositions de droit fédéral et intercantonal qui déterminent de manière non équivoque la mission de la HES-SO Genève.

Ce sont également les dispositions fédérales qui fixent les critères d'admission dans une haute école spécialisée et la priorité donnée en règle générale aux étudiantes et étudiants qui ont suivi une formation professionnelle.

**Le chapitre II « Principes de fonctionnement »** énumère les valeurs qui doivent guider la HES-SO Genève : l'égalité entendue comme l'égalité des chances et l'égalité des femmes et des hommes, la liberté académique, l'éthique et la déontologie, le respect de la personne et la transparence. Il précise également les principes de fonctionnement que sont les collaborations et les réseaux, la participation, la propriété intellectuelle et la qualité.

**Le chapitre III « Les moyens de la politique de la HES-SO Genève »** précise les moyens financiers de la HES-SO GENÈVE qui s'inscrivent dans le contexte spécifique de la HES-SO. L'ensemble des cantons partenaires contribue au financement de la HES-SO selon une clé de répartition. La HES-SO redistribue ensuite les fonds dans les différents cantons avec une autre clé de répartition.

Le fait de rendre la HES-SO Genève autonome de l'autorité politique cantonale a pour corollaire que cette dernière doit avoir un autre instrument de pilotage, la convention d'objectifs. Ce pilotage est exercé par le Conseil d'Etat et par le Grand Conseil qui doit approuver la convention d'objectifs. La convention d'objectifs contient les axes stratégiques, des indicateurs pour le contrôle des objectifs fixés et le cadre financier quadriennal qui accompagne ces objectifs. Le fonds de réserve et le fonds d'innovation sont des instruments dont la HES-SO Genève doit être dotée pour assurer un fonctionnement optimal.

**Le chapitre IV « La communauté de la HES-SO Genève »** décrit les responsabilités de la HES-SO Genève envers les quatre corps qui la constituent. Notre commission a toutefois abandonné le terme de « corps » considérant qu'il s'agit là d'une manière désuète de s'exprimer et que cela renforce l'esprit corporatiste au détriment d'une identification à la communauté de la HES-SO Genève. L'identité des différentes unités d'enseignement et de recherche est très fortement marquée à Genève parce qu'elles ont su se créer des identités de « hautes écoles ». Or, dans le contexte et l'organisation actuels de la HES-SO Genève, il est indispensable que tous les membres de la communauté développent un lien d'appartenance à la HES-SO Genève et construisent une culture commune de l'institution.

Il découle de la nature de service public de la HES-SO Genève que ses rapports de travail soient également des rapports de droit public. Les dispositions de ce chapitre se consacrent à la réglementation des différents statuts.

L'appartenance des étudiantes et étudiants à la communauté de la HES-SO Genève est expressément mentionnée dans l'avant-projet de loi.

**Le chapitre V « Organisation de la HES-SO Genève »** se consacre à l'organisation au sens strict de la HES-SO Genève en mettant en place ses différents organes et leurs attributions, mais aussi en précisant quelles sont les subdivisions de la HES-SO Genève.

Les organes de la HES-SO Genève sont le conseil de direction, le conseil d'orientation stratégique et le conseil de concertation. Un comité d'éthique et de déontologie soutient l'action du conseil de direction.

Bien que la direction générale ne soit pas un organe en soi de la HES-SO Genève, les attributions qui sont données dans l'avant-projet de loi à la directrice ou au directeur général-e en font une direction forte avec des compétences décisionnaires claires.

Le conseil de direction est organisé en direction collégiale avec également des attributions qui, sans être énumérées de manière exhaustive, implantent cet organe comme organe de direction de la HES-SO Genève.

Le conseil de concertation constitue l'organe participatif qui accompagne le conseil de direction dans ses prises de décisions, comme le fait aussi le conseil d'orientation stratégique.

Les subdivisions de la HES-SO Genève sont des unités d'enseignement et de recherche. Chacune dispose des organes suivants : une direction, un conseil académique et stratégique et un conseil participatif.

L'avant-projet n'énumère pas le nombre de ces unités ni leurs caractéristiques de manière à laisser ouvertes les adaptations qui peuvent se dessiner dans le futur. La dénomination « unité d'enseignement et de recherche » choisie dans l'avant-projet n'influence en rien l'appellation des six hautes écoles genevoises actuelles.

Dans **le chapitre VI « Dispositions transitoires et finales »**, notre commission a inséré les dispositions qui lui paraissent indispensables dans le cadre du concept qu'elle a adopté, notamment en ce qui concerne la haute école de musique, sans prétendre à l'exhaustivité de ces dispositions.

La mise en vigueur de l'ensemble du dispositif introduit dans l'avant-projet de loi nécessite un certain délai que notre commission propose de limiter à douze mois dès l'entrée en vigueur de la loi.

# **COMMENTAIRE ARTICLE PAR ARTICLE**

## Titre : Loi sur la Haute école de Genève

L'actuelle loi s'intitule « Loi cantonale sur les Hautes écoles spécialisées (LHES-GE) ». Pour tenir compte du fait que l'avant-projet de loi institue une seule haute école pour Genève et que cette haute école fait partie intégrante de la HES-SO, le titre de la loi doit être modifié.

### Chapitre I Dispositions générales

Conformément à notre mandat, les premières dispositions fixent le principe de l'autonomie de la HES-SO Genève qui devient un établissement public détaché de l'administration générale du DIP. Si cette autonomie est entière par rapport au Conseil d'Etat, elle s'inscrit toutefois dans le cadre qui lui est imparti par la HES-SO et par les dispositions de droit fédéral. Et ce sont précisément ces dispositions de droit fédéral et intercantonal qui déterminent de manière non équivoque la mission de la HES-SO Genève.

Ce sont également les dispositions fédérales qui fixent les critères d'admission dans une haute école spécialisée et la priorité donnée en règle générale aux étudiantes et étudiants qui ont suivi une formation professionnelle.

#### Art.1 Nature juridique et autonomie

<sup>1</sup> *La Haute école de Genève (ci-après HES-SO Genève) fait partie intégrante de la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (ci-après HES-SO). Elle constitue une Haute école au sens de la convention intercantonale sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (ci-après convention intercantonale).*

<sup>2</sup> *La HES-SO Genève est un établissement autonome de droit public doté de la personnalité morale placé sous la surveillance du Conseil d'Etat qui l'exerce par l'intermédiaire du département chargé de l'instruction publique, de la culture et du sport (ci-après DIP)*

<sup>3</sup> *La HES-SO Genève s'organise elle-même, fixe ses priorités et ses modalités d'action et est responsable de sa gestion dans le cadre des orientations, principes et règles stipulés par la présente loi dans le respect des dispositions pertinentes du droit fédéral, de la convention intercantonale et du cadre normatif fixé par la HES-SO.*

<sup>4</sup> *Les dispositions complétant la présente loi sont fixées par règlements.*

Pour réaliser l'autonomie de la HES-SO Genève, notre commission s'est rapidement ralliée à l'institution d'un établissement de droit public en excluant d'emblée la possibilité de création d'un établissement de droit privé. Il faut d'ailleurs relever que, jusqu'à présent, à Genève, il n'y a aucune école de droit privé au sein de la HES-SO Genève.

Cet établissement doit être autonome et doté de la personnalité morale afin de pouvoir agir de manière indépendante de l'administration cantonale. Comme pour les autres établissements de droit public, le Conseil d'Etat exerce la compétence de haute surveillance.

A l'instar de l'ensemble des hautes écoles spécialisées, la HES-SO Genève est une institution à but non lucratif ainsi qu'il est prescrit par les dispositions du droit fédéral.

La liberté du canton d'organiser la haute école genevoise à sa convenance est limitée dans la mesure où notre haute école fait partie intégrante de la Haute école spécialisée de Suisse occidentale. Au sens des dispositions fédérales, c'est la HES-SO qui constitue une haute école spécialisée accréditée et non pas la HES-SO Genève.

L'article 40 al.3 de l'avant-projet de convention intercantonale prescrit en particulier aux cantons de garantir à leur haute école l'autonomie nécessaire à leur fonctionnement et leur indépendance par rapport à leur administration cantonale.

La responsabilité de gestion de la HES-SO Genève constitue le corollaire de l'autonomie qui lui est accordée.

Notre commission s'est fixé comme objectif d'élaborer une loi se concentrant sur les grands principes de fonctionnement et d'organisation en déléguant aux règlements le soin de prévoir les modalités d'application.

## **Art.2 Missions**

<sup>1</sup> *La HES-SO Genève est un service public dédié à l'enseignement de niveau tertiaire universitaire axé sur la pratique et qui s'inscrit prioritairement dans le prolongement d'une formation professionnelle initiale.*

<sup>2</sup> *Les formations sont sanctionnées par un diplôme de bachelor et de master HES-SO. L'offre comprend également des études postgrades et de perfectionnement professionnel avec les titres y relatifs.*

<sup>3</sup> *La HES-SO Genève réalise des projets de recherche appliquée et de développement dont elle intègre les résultats à ses enseignements. Elle fournit des prestations à des tiers et assure les échanges avec les milieux professionnels.*

<sup>4</sup> *Elle encourage le transfert des connaissances et des technologies.*

<sup>5</sup> *Pluridisciplinaire, elle est orientée vers l'innovation et la créativité.*

<sup>6</sup> *Elle contribue à l'élargissement des connaissances et à leur mise en valeur au profit des étudiantes et étudiants et de la société.*

<sup>7</sup> *Dans l'accomplissement de ses missions, elle veille à assurer un développement durable pour l'ensemble de la région.*

Notre commission a mis l'accent sur la notion de service public car il garantit la qualité de l'enseignement dispensé.

L'enseignement axé sur la pratique caractérise l'enseignement dispensé dans une haute école spécialisée par rapport à celui dispensé dans une université qui, elle, a pour objectif premier de donner une formation théorique.

L'accès à ces deux types d'enseignement traduit d'ailleurs cette distinction fondamentale dans la mesure où les hautes écoles spécialisées sont en principe

prioritairement ouvertes à celles et ceux qui disposent d'une formation professionnelle sanctionnée par une maturité professionnelle, sans exclure toutefois les titulaires d'une maturité gymnasiale s'ils ont complété leur formation par une expérience professionnelle dans le domaine.

Il faut rappeler que, contrairement à la maturité gymnasiale, la maturité professionnelle ne peut pas être obtenue en suivant des cours du soir, ce qui prêterite grandement les titulaires de certificat fédéral de capacité qui se sont engagés dans la vie active et qui veulent plus tard compléter leur formation tout en conservant leur activité professionnelle.

L'avenir professionnel se déterminera de plus en plus par des études postgrades mais surtout par la formation continue. C'est pourquoi la HES-SO Genève doit offrir des formations postgrades et de perfectionnement professionnel.

Au-delà de la mission d'enseignement, il appartient aux hautes écoles spécialisées d'entreprendre des projets de recherche appliquée et de développer des prestations à des tiers. Les entreprises et les milieux professionnels et institutionnels doivent pouvoir s'adresser aux hautes écoles spécialisées pour obtenir des prestations rémunérées au prix du marché pour lesquelles les hautes écoles spécialisées ont une spécificité.

On attend de la HES-SO Genève qu'elle se caractérise par l'innovation et la créativité. Dans le cadre de l'innovation, elle se positionne en matière de transfert de technologie et elle utilise les opportunités offertes par sa pluridisciplinarité.

Tout en étant une partie intégrante de la HES-SO, la HES-SO Genève doit veiller au développement de la région dans les différents domaines économique, social, écologique, sanitaire et culturel.

## Chapitre II Principes de fonctionnement

Le chapitre II énumère les valeurs qui doivent guider la HES-SO Genève : l'égalité entendue comme l'égalité des chances et l'égalité des femmes et des hommes, la liberté académique, l'éthique et la déontologie, le respect de la personne et la transparence. Il précise également les principes de fonctionnement que sont les collaborations et les réseaux, la participation, la propriété intellectuelle et la qualité.

### Art.3 Egalité

<sup>1</sup> *La HES-SO Genève contribue à la démocratisation du savoir et promeut l'égalité de chances.*

<sup>2</sup> *Elle garantit l'égalité des femmes et des hommes.*

<sup>3</sup> *Elle encourage la parité dans les fonctions représentatives et de responsabilité. A cette fin, elle prend les mesures adéquates en faveur du sexe sous-représenté et elle tend à atteindre la parité dans chaque organe de la HES-SO Genève.*

*<sup>4</sup> Elle encourage le recrutement et la formation des étudiantes et des étudiants du sexe sous-représenté dans les unités d'enseignement et de recherche ou les filières.*

Même si le principe de l'égalité des chances et en particulier, de l'égalité des femmes et des hommes, est déjà mentionné dans la loi fédérale et dans l'avant-projet de convention intercantonale, il n'en reste pas moins important de fixer encore une fois ces principes dans la loi genevoise. La démocratisation du savoir doit être une tâche importante des hautes écoles spécialisées pour notre pays. L'accès à des études de niveau tertiaire doit être garanti à toute étudiante et étudiant quelle que soit son origine sociale. Or, la pratique nous montre que tel n'est pas encore le cas et qu'il faut donc faire un effort particulier de promotion de l'égalité des chances.

Notre commission a renoncé à inscrire dans l'avant-projet de loi les instruments de mise en œuvre du principe de l'égalité entre les femmes et les hommes partant de l'idée que ces instruments doivent être décidés et actionnés par le conseil de direction de la HES-SO Genève. La délégation à l'égalité qui est prévue par la loi actuelle ne constitue qu'un des moyens de mise en œuvre et elle n'a, à ce jour, pas véritablement fait ses preuves. La réalisation de l'égalité entre les femmes et les hommes ne peut être laissée à la libre appréciation des unités d'enseignement et de recherche. Le conseil de direction s'attache des personnes ayant les compétences de genre requises. Il prévoit une politique d'égalité globale qui peut toutefois se décliner de manières différentes selon les unités d'enseignement et de recherche et donne les moyens d'une évaluation régulière des résultats obtenus.

La HES-SO Genève doit prendre toute mesure adéquate pour favoriser le sexe sous représenté dans les fonctions représentatives et de responsabilité. Notre avant-projet impose toutefois une mesure précise à inclure dans le règlement sur le personnel, celle fixée à l'article 20 al.4, deuxième phrase.

Si notre commission a atténué l'obligation d'atteindre la parité dans chaque organe de la HES-SO Genève, c'est en raison des distorsions (majorité d'hommes ou de femmes) qui peuvent surgir dans les organes de la HES-SO Genève, notamment dans le conseil de direction du fait des modalités de désignation des directrices et directeurs d'unités d'enseignement et de recherche, dès lors que ces personnes en sont membres de droit.

La HES-SO Genève doit aussi favoriser la formation des étudiantes dans les filières où elles sont fortement sous représentées, elle peut entreprendre toutes sortes d'actions à cet effet telles que engager des femmes enseignantes dans ces filières afin de servir de modèles, accompagner les étudiantes dans leur cursus (voir annexe 5). Par ailleurs, le

problème majeur réside actuellement dans le recrutement des filles qui sont plus présentes parmi les titulaires de maturité gymnasiale que de maturité professionnelle et qui ont des difficultés à acquérir l'expérience professionnelle nécessaire pour entrer dans une haute école spécialisée. Une des solutions serait, par exemple à l'instar de l'expérience d'autres hautes écoles, la création d'une classe passerelle de filles pour les filières techniques et d'ingénierie. Si les étudiantes ont des problèmes d'identification aux métiers perçus comme « masculins », il en va de même pour les étudiants par rapport aux métiers perçus comme « féminins ». Il conviendrait donc de prendre des mesures similaires pour les filières de formation où les garçons sont sous-représentés (voir annexe 6).

#### **Art.4 Liberté académique**

*La liberté de l'enseignement et de la recherche est garantie dans les limites des devoirs inhérents aux différentes fonctions.*

La liberté académique dans le choix des thématiques de l'enseignement et de la recherche est indispensable au développement et au partage des connaissances comme à leur transmission.

La liberté d'enseignement et de la recherche est constitutive de la liberté académique ; elle n'est toutefois pas absolue car les enseignant-e-s doivent inscrire leurs activités dans les objectifs et la stratégie fixée par l'unité d'enseignement et de recherche.

Il appartient à la HES-SO Genève ainsi qu'à chaque membre de sa communauté de l'affirmer et de la respecter. La liberté académique impose une responsabilité envers la société dont l'institution est partie prenante.

#### **Art.5 Ethique et déontologie**

*La HES-SO Genève se donne des règles d'éthique et de déontologie conformes à ses missions et les moyens de veiller à leur respect.*

En tant qu'institution qui dispense le savoir, la HES-SO Genève se donne des règles d'éthique et de déontologie. La recherche et l'enseignement requièrent la compétence, l'observation critique des faits, l'expérimentation, la confrontation des points de vue, la pertinence des sources. Toute personne engagée dans la recherche doit répondre à une exigence d'intégrité dans sa quête de la connaissance et dans l'interprétation des résultats et leur mise en œuvre. L'institution a un comité d'éthique et de déontologie indépendant, prévu à l'article 32, qui assiste le conseil de direction pour assurer le respect de ces règles d'éthique et de déontologie.

## **Art.6 Respect de la personne et transparence**

*La HES-SO Genève organise ses procédures et son fonctionnement de manière à garantir les principes de respect de la personne, de transparence, d'équité et d'impartialité. Elle met en place des voies de médiation, de plainte et de recours dont les modalités sont fixées par règlements.*

Toute forme de discrimination doit être proscrite, qu'elle soit de nature sociale, religieuse, ethnique, nationale, sexuelle ou autre, aussi bien dans l'accomplissement des tâches d'enseignement et de recherche que dans les relations au sein même de la communauté de la HES-SO Genève. A cet égard, la HES-SO Genève définit dans un règlement les voies de plainte, de médiation et de recours.

Les membres de la communauté de la HES-SO Genève s'interdisent les comportements constitutifs de harcèlement psychologique et de harcèlement sexuel. Un règlement spécifique concernant ces cas doit déterminer les interlocutrices et interlocuteurs pour les personnes victimes et fixer la procédure applicable.

## **Art.7 Collaborations et réseaux**

<sup>1</sup> *La HES-SO Genève participe aux efforts de collaboration, de coordination et de planification déployés dans l'espace suisse de formation et collabore activement avec les autres hautes écoles, notamment celles de la HES-SO et avec l'Université de Genève.*

<sup>2</sup> *Elle collabore également avec les institutions et les milieux professionnels concernés sur le plan régional, national et international.*

<sup>3</sup> *Elle recherche et favorise la collaboration avec les institutions de l'espace européen et international de l'enseignement supérieur et de la recherche dans un but de complémentarité et d'émulation.*

<sup>4</sup> *Elle promeut la mobilité nationale et internationale des étudiantes, des étudiants, des enseignantes et des enseignants de la HES-SO Genève.*

Outre son intégration dans la HES-SO, la HES-SO Genève doit s'insérer en tant qu'institution dans un espace de formation régional, national et international. Elle doit affirmer sa performance et chercher des collaborations internationales sans perdre sa spécificité de haute école spécialisée qui réside dans la proximité avec le tissu économique, social, sanitaire et culturel régional. Par ailleurs on doit constater que selon les filières des niveaux de collaborations peuvent s'établir de manière différente allant du local à l'international.

La force de la HES-SO Genève dépend aussi de ses relations étroites avec les milieux professionnels et institutionnels régionaux. Elle doit donc toujours être attentive à assurer ce contact, ce que l'avant-projet concrétise avec l'introduction de conseils académiques et stratégiques des unités d'enseignement et de recherche.

Dans le cadre genevois, il est essentiel que la HES-SO Genève et l'université collaborent comme elles l'ont déjà fait dans le cadre de la formation continue. Elles doivent réfléchir en termes de pôles de formation et de synergies pour les sites et les infrastructures.

La réforme de Bologne avec l'introduction du bachelor et du master aurait dû permettre une plus grande mobilité au niveau européen. Faute de résultats satisfaisants, la HES-SO Genève doit poursuivre les efforts afin de favoriser la mobilité des étudiantes et étudiants ainsi que celle des enseignantes et enseignants dans le but d'améliorer la qualité de la formation et de l'enseignement.

## **Art.8 Participation**

<sup>1</sup> *La participation des étudiantes et étudiants ainsi que du personnel est garantie.*

<sup>2</sup> *Les membres de la communauté HES-SO Genève ont le droit et le devoir de contribuer à l'orientation et au fonctionnement de la HES-SO Genève dans la mesure prévue par la présente loi et ses règlements.*

La participation est un élément clé de la construction du sentiment d'appartenance à la HES-SO Genève.

La garantie de participation se décline dans l'élaboration du règlement sur le personnel, dans le chapitre V sur l'organisation de la HES-SO Genève avec des attributions claires au conseil de concertation et le maintien des commissions mixtes dénommées nouvellement conseils participatifs.

Aussi bien les étudiantes et étudiants que l'ensemble du personnel ont non seulement un droit mais aussi un devoir de participer. Force est de constater qu'à l'heure actuelle ce devoir, qui exige un investissement personnel et la volonté de s'organiser, n'est pas encore assez pris au sérieux par l'ensemble des membres de la communauté de la HES-SO Genève.

## **Art.9 Propriété intellectuelle**

<sup>1</sup> *Les droits sur les biens immatériels réalisés par le personnel, respectivement par les étudiantes et les étudiants dans le cadre de leur formation ou d'un mandat de recherche sont la propriété de la HES-SO Genève.*

<sup>2</sup> *A l'exception des droits d'auteur sur les publications et les créations artistiques, la HES-SO Genève est titulaire des droits de propriété intellectuelle portant sur toutes les créations intellectuelles ainsi que les résultats de recherches, y compris les programmes informatiques, obtenus dans l'exercice de leurs fonctions par les personnes ayant une relation de travail avec la HES-SO Genève.*

<sup>3</sup> *Les droits sur les biens immatériels résultant de collaborations font l'objet de contrats spécifiques.*

<sup>4</sup> La HES-SO Genève peut assurer la protection et la valorisation des résultats de la recherche, notamment par le dépôt de demandes de brevets et l'octroi de licences.

<sup>5</sup> Les modalités de répartition des droits de propriété intellectuelle au sein de la HES-SO Genève peuvent être définies par règlement.

<sup>6</sup> Le règlement sur le personnel de la HES-SO Genève prévoit les modalités de la cession éventuelle aux intéressés des droits de propriété intellectuelle prévus à l'alinéa 2 ainsi que la participation des personnes concernées aux revenus nets générés par la valorisation de leurs recherches.

La disposition sur la propriété intellectuelle sur les biens immatériels réalisés par le personnel ou les étudiantes et étudiants inscrit le droit de propriété de la HES-SO Genève sauf exception par contrat spécifique ou par cession de droits.

Dans la mesure où la protection et la valorisation des résultats de la recherche peuvent s'avérer très complexes, il s'agit là d'un cas de collaboration potentiellement fructueuse avec l'université.

#### **Art.10 Qualité**

*La HES-SO Genève applique les dispositions en matière de qualité prévues par la HES-SO.*

Dans la mesure où la HES-SO régit de manière claire les exigences, les processus et les contrôles en matière de qualité et qu'elle dispose d'un plan d'assurance qualité, il suffit dans l'avant-projet de s'y référer et de prévoir les dispositions d'application de ces directives.

### **Chapitre III Les moyens de la politique de la HES-SO Genève**

Les moyens financiers de la HES-SO GENÈVE s'inscrivent dans le contexte spécifique de la HES-SO. L'ensemble des cantons partenaires contribue au financement de la HES-SO selon une clé de répartition. La HES-SO redistribue ensuite les fonds dans les différents cantons avec une autre clé de répartition.

Le fait de rendre la HES-SO Genève autonome de l'autorité politique cantonale a pour corollaire que cette dernière doit avoir un autre instrument de pilotage, la convention d'objectifs. Ce pilotage est exercé par le Conseil d'Etat et par le Grand Conseil qui doit approuver la convention d'objectifs. La convention d'objectifs contient les axes stratégiques, des indicateurs pour le contrôle des objectifs fixés et le cadre financier quadriennal qui accompagne ces objectifs.

Le fonds de réserve et le fonds d'innovation sont des instruments dont la HES-SO Genève doit être dotée pour assurer un fonctionnement optimal.

## Art.11 Ressources financières

<sup>1</sup> La HES-SO Genève reçoit à titre de moyens nécessaires à l'accomplissement de ses missions :

- a) les contributions de la HES-SO ;
- b) les indemnités allouées par l'Etat ;
- c) les taxes d'études et émoluments ;
- d) les éventuelles aides financières octroyées par la Confédération.

<sup>2</sup> La HES-SO Genève recherche activement des sources de financements complémentaires, publics, institutionnels et privés.

<sup>3</sup> Elle dispose des ressources qui découlent des activités de recherche et des mandats de prestations ainsi que d'autres éléments de patrimoine provenant des dons et legs.

<sup>4</sup> L'indépendance des activités d'enseignement, de recherche et de publication doit être garantie quelle que soit l'origine du financement.

Les ressources financières de la HES-SO Genève sont directement tributaires des flux financiers de la HES-SO et des contributions qu'elle verse à la HES-SO Genève.

La disposition distingue les moyens nécessaires à l'accomplissement des missions de la HES-SO Genève :

- les contributions qui sont fixées par la HES-SO elle même ;
- les indemnités allouées par l'Etat qui sont fixées dans le cadre de la convention d'objectif de la HES-SO Genève;
- les taxes d'études qui sont fixées par le comité intergouvernemental de la HES-SO mais qui, à Genève, sont partiellement financées par le canton conformément à la loi sur l'encouragement aux études ;
- les éventuelles aides financières octroyées par la Confédération. En l'état il n'y a plus guère d'aides financières octroyées par la Confédération mais le système pourrait évoluer ;

des sources de financements complémentaires qui découlent notamment des activités de recherche et des mandats de prestations.

La HES-SO Genève a l'obligation de rechercher activement ces financements complémentaires proposant des activités de recherche avec un financement propre et indépendant des ressources allouées par la réserve stratégique de la HES-SO.

La HES-SO Genève doit intensifier les démarches auprès des milieux professionnels afin qu'ils sachent qu'ils peuvent recourir aux unités d'enseignement et de recherche pour couvrir leurs besoins et qu'ainsi, les rémunérations découlant des mandats de prestations augmentent.

Ces obligations se déclinent dans les cahiers des charges des professeur-e-s qui précisent leur obligation de rechercher des moyens de tiers pour la recherche et des mandats de prestations.

## **Art.12 Convention d'objectifs**

*<sup>1</sup> Tous les quatre ans, l'Etat et la HES-SO Genève négocient, en adéquation avec la convention d'objectifs de la HES-SO, les objectifs assignés à la HES-SO Genève, les modalités que celle-ci entend mettre en œuvre pour les atteindre, les méthodes et les critères permettant de déterminer si ces objectifs ont été atteints. Cette évaluation est distincte du plan d'assurance qualité au sens de l'article 17, al. 2. de la convention intercantonale.*

*<sup>2</sup> Ces éléments sont consignés dans une convention d'objectifs quadriennale qui comprend les indemnités monétaires et non monétaires allouées par l'Etat en vue de son fonctionnement, les subventions d'investissements nécessaires à la HES-SO Genève, ainsi que les autres engagements à charge de l'Etat.*

*<sup>3</sup> La convention d'objectifs est soumise à la ratification du Grand Conseil sous forme de loi ; celle-ci fixe pour la durée de la convention les montants inscrits à titre d'indemnités dans les budgets qui font l'objet de la loi annuelle sur les dépenses et les recettes. La loi ratifiant la convention d'objectifs constitue une loi spécifique au sens de l'article 25, alinéa 2, de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005.*

*<sup>4</sup> En cas de changement important en cours de période, l'Etat et la HES-SO Genève conviennent d'un avenant selon la procédure des alinéas 2 et 3 ci-dessus.*

*<sup>5</sup> Les éléments définis dans la convention d'objectifs adoptée par la HES-SO sont réservés.*

L'autonomie de la HES-SO Genève implique qu'elle se dote d'instruments stratégiques et de gestion opérationnelle afin qu'elle puisse assumer les compétences qui lui sont déléguées.

Il convient de rappeler que le cadre général est fixé dans la convention d'objectifs conclue entre les cantons et la HES-SO qui définit les axes stratégiques majeurs de l'enseignement et de la recherche ainsi que le plan financier et de développement dans lequel les cantons doivent s'inscrire. Cette convention d'objectifs de la HES-SO est déclinée en mandats de prestations pour les différents domaines et pour les différentes hautes écoles qui font partie intégrante de la HES-SO.

Il est donc très important de distinguer la convention d'objectifs de la HES-SO négociée entre le rectorat et le comité gouvernemental de la HES-SO et de la convention d'objectifs «genevoise» négociée entre le conseil de direction de la HES-SO Genève et le Conseil d'Etat.

Dans le cadre genevois, l'orientation à long terme de la HES-SO Genève trouve son expression dans un plan stratégique périodiquement actualisé. Il est élaboré par le conseil de direction qui sollicite l'avis du conseil d'orientation stratégique et celui du conseil de

concertation. Du plan stratégique découle la convention d'objectifs. Le conseil de direction élabore la convention d'objectifs sur laquelle le conseil d'orientation stratégique et le conseil de concertation donnent leur avis. Cette convention d'objectifs qui fait l'objet d'une négociation entre le conseil de direction et le Conseil d'Etat doit être approuvée par le Grand Conseil. Il s'agit là du véritable instrument de pilotage politique genevois de la HES-SO Genève.

La HES-SO Genève responsable de sa gestion ne peut solliciter l'Etat, en cours d'exercice, pour un crédit supplémentaire autrement que par un avenant à la convention d'objectifs.

### **Art.13 Immeubles et équipements**

*La HES-SO Genève assume l'entretien des immeubles et équipements dont elle est propriétaire ou locataire ou que l'Etat met à sa disposition, dans une perspective de développement durable.*

La HES-SO Genève devrait être propriétaire de ses immeubles et équipements ce qui suppose des transferts d'actifs qui ne sont pas envisagés pour l'instant.

La politique immobilière de la HES-SO Genève et respectivement celle du Conseil d'Etat en la matière revêtent toutefois une importance primordiale pour regrouper les sites, à l'heure actuelle totalement dispersés, et pour permettre des synergies tant entre les différentes unités d'enseignement et de recherche qu'avec l'université. Dans le cadre de futurs projets immobiliers de la HES-SO Genève, il conviendrait de prévoir des infrastructures d'accueil de la petite enfance en collaboration avec les communes concernées.

### **Art.14 Planification et gestion**

<sup>1</sup> *La HES-SO Genève se dote des outils nécessaires à sa gestion et informe les autorités, le public et la communauté de la HES-SO Genève sur ses orientations, sa gestion et ses résultats.*

<sup>2</sup> *La HES-SO Genève gère ses ressources et définit, dans son budget, la répartition entre les différentes unités d'enseignement et de recherche et les services centraux.*

<sup>3</sup> *Elle établit et publie en particulier les documents suivants, qui sont transmis pour information au Grand Conseil par l'intermédiaire du Conseil d'Etat :*

- a) *un plan stratégique à long terme, périodiquement actualisé;*
- b) *un budget inscrit dans un plan financier pluriannuel;*
- c) *un rapport annuel de gestion comprenant les comptes de l'exercice écoulé et le bilan financier ainsi que des informations sur la mise en œuvre de la convention d'objectifs entre l'Etat et la HES-SO Genève.*

## **Art.15 Modalités de la gestion financière**

<sup>1</sup> *La HES-SO Genève établit un règlement sur les finances, approuvé par le Conseil d'Etat et conforme aux dispositions édictées par la HES-SO.*

<sup>2</sup> *Conformément à l'article 17, alinéa 2, de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005, la HES-SO Genève dispose d'une réserve qui est alimentée par une quote-part des excédents antérieurs qui lui reviennent, reportés sur l'exercice suivant et comptabilisés au bilan dans un compte spécifique intitulé « fonds de réserve » figurant dans ses fonds propres.*

<sup>3</sup> *Afin de financer les projets prévus par le plan stratégique à long terme, la HES-SO Genève constitue une réserve pour un fonds d'innovation et de développement qui est alimentée par une autre quote-part comptabilisée au bilan dans un compte spécifique, prélevée sur la part des excédents antérieurs qui lui reviennent et intitulée « réserve pour fonds d'innovation et de développement »*

<sup>4</sup> *La convention d'objectifs de la HES-SO Genève fixe les parts relatives d'attribution aux réserves prévues aux alinéas 2 et 3.*

<sup>5</sup> *La HES-SO Genève est responsable de la gestion de sa trésorerie. Le règlement sur les finances fixe les conditions dans lesquelles elle peut recourir à l'emprunt.*

Les articles 14 et 15 se consacrent plus spécifiquement à la gestion financière de la HES-SO Genève. En tant qu'établissement autonome de droit public, celle-ci doit se doter de son propre règlement sur les finances qui doit être approuvé par le Conseil d'Etat et conforme aux règles édictées par la HES-SO. La HES-SO Genève doit soumettre son budget annuel, inscrit dans un plan financier pluriannuel, au Grand Conseil par l'intermédiaire du Conseil d'Etat. Le conseil de direction de la HES-SO Genève élabore le plan financier et de développement, établit le budget, les comptes et le rapport de gestion de la HES-SO Genève et rend compte de la mise en œuvre de la convention d'objectifs genevoise. C'est l'entité HES-SO Genève qui gère l'intégralité des ressources et leur répartition entre les différentes unités d'enseignement et de recherche et les services centraux.

Dans un modèle financier qui repose sur un financement par tête, la HES-SO Genève doit disposer d'un « fonds de réserve » qui lui est indispensable notamment pour absorber les fluctuations du nombre d'étudiantes et étudiants inscrits dans les différentes filières et les conséquences financières qui en découlent. La HES-SO Genève dispose également d'un fonds d'innovation et de développement qui doit lui permettre de donner des impulsions, de réagir rapidement à une opportunité intéressante en matière d'innovation ou de transfert de technologie qui n'était prévue ni dans le budget ni dans la planification quadriennale.

La HES-SO mettant en place un système de contrôle de gestion interne (SCI) et disposant d'un contrôle de gestion, « controlling » transversal, habilité à consolider et à

établir les rapports, il n'est pas nécessaire de prévoir un système propre à la HES-SO Genève.

## Chapitre IV La communauté de la HES-SO Genève

Ce chapitre décrit les responsabilités de la HES-SO Genève envers les quatre corps qui la constituent. Notre commission a toutefois abandonné le terme de « corps » considérant qu'il s'agit là d'une manière désuète de s'exprimer et que cela renforce l'esprit corporatiste au détriment d'une identification à la communauté de la HES-SO Genève.

L'identité des différentes unités d'enseignement et de recherche est très fortement marquée à Genève parce qu'elles ont su se créer des identités de « hautes écoles ». Or, dans le contexte et l'organisation actuels de la HES-SO Genève, il est indispensable que tous les membres de la communauté développent un lien d'appartenance à la HES-SO Genève et construisent une culture commune de l'institution.

Il découle de la nature de service public de la HES-SO Genève que ses rapports de travail soient également des rapports de droit public. Les dispositions de ce chapitre se consacrent à la réglementation des différents statuts.

L'appartenance des étudiantes et étudiants à la communauté de la HES-SO Genève est expressément mentionnée dans l'avant-projet de loi.

### Art.16 Composition

*La communauté de la HES-SO Genève est composée par :*

- a) les membres de l'organe de direction (ci-après conseil de direction) ;*
- b) les enseignantes et enseignants ;*
- c) les collaboratrices et collaborateurs de l'enseignement et de la recherche ;*
- d) le personnel administratif et technique ;*
- e) les étudiantes et étudiants.*

Il est important d'ancrer dans l'avant-projet de loi la notion de communauté de la HES-SO Genève et de bien marquer que l'ensemble du personnel, des étudiantes et étudiants ainsi que les membres de l'organe de direction font partie de la communauté.

### Art.17 Nature des rapports de travail

<sup>1</sup> *La HES-SO Genève est l'employeur de son personnel.*

<sup>2</sup> *Les rapports de travail sont des rapports d'emploi de droit public, à l'exception des cas prévus par l'article 19, alinéa 4 de la présente loi.*

Conformément aux demandes expresses des organisations représentatives du personnel, les rapports de travail restent, dans cette nouvelle entité, des rapports de droit

public, hormis les cas prévus à l'article 19, alinéa 4. C'est la HES-SO Genève qui est l'employeur de son personnel et non plus l'administration cantonale.

#### **Art.18 Statut des membres du conseil de direction**

*Les conditions d'engagement, de fin de mandat et le cas échéant, de retour à leur activité antérieure des membres du conseil de direction ainsi que les conditions de révocation de la directrice ou du directeur général-e sont fixées par règlement du Conseil d'Etat.*

C'est par règlement du Conseil d'Etat que le statut des membres du conseil de direction est fixé. Ce règlement doit déterminer leurs conditions d'engagement, les conditions de fin de mandat ainsi que, pour la directrice générale ou le directeur général, les conditions d'une éventuelle révocation. Il est important, notamment si les membres du conseil de direction étaient auparavant des enseignantes ou des enseignants, qu'ils puissent retrouver leurs activités antérieures au sein de la HES-SO Genève après avoir exercé la direction d'une unité d'enseignement et de recherche.

#### **Art.19 Statut des enseignantes et enseignants, des collaboratrices et collaborateurs de l'enseignement et de la recherche et statut du personnel administratif et technique**

<sup>1</sup> *Les enseignantes et enseignants ainsi que les collaboratrices et collaborateurs de l'enseignement et de la recherche sont soumis aux dispositions de la loi sur l'instruction publique, du 6 novembre 1940, et de la loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'Etat et des établissements hospitaliers, du 21 décembre 1973.*

<sup>2</sup> *Le personnel administratif et technique est soumis aux dispositions de la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale et des établissements publics médicaux, du 4 décembre 1997, et de la loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'Etat et des établissements hospitaliers, du 21 décembre 1973.*

<sup>3</sup> *Pour ce qui a trait au personnel de la HES-SO Genève, les compétences qui appartiennent au Conseil d'Etat, respectivement à l'office du personnel, à teneur de la loi sur l'instruction publique, du 6 novembre 1940, de la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale et des établissements publics médicaux, du 4 décembre 1997, et de la loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'Etat et des établissements hospitaliers, du 21 décembre 1973, sont déléguées aux organes de la HES-SO Genève selon les modalités définies par la présente loi.*

<sup>4</sup> *Le rapport d'emploi des personnes engagées au sein de la HES-SO Genève pour exercer des activités temporaires est soumis au droit privé lorsque ces dernières sont liées à des fonds extérieurs, publics ou privés ; la HES-SO Genève favorise leur engagement prioritaire au titre des alinéas 1 et 2.*

<sup>5</sup> *La HES-SO Genève encourage la formation continue et le développement de la carrière des membres du personnel.*

C'est pour donner suite à la persistance des rapports d'emploi de droit public que l'article 19 indique les mécanismes par lesquels s'opère la transposition du statut d'employé-e-s de l'administration cantonale au statut d'employé-e-s de la HES-SO Genève maintenu-e-s dans des rapports de droit public.

En introduisant les exceptions concernant les rapports d'emploi de droit privé, notre commission n'entend pas ouvrir la porte à des abus dans le sens de la précarisation mais limiter l'utilisation de contrats de travail de droit privé aux activités dépendant de moyens financiers temporaires. Ces contrats pourraient par ailleurs servir de « tremplin » et conduire ensuite à des engagements pérennes de droit public.

## **Art.20 Règlement sur le personnel**

*<sup>1</sup> Les prescriptions nécessaires concernant le statut de l'ensemble du personnel sont fixées dans un règlement sur le personnel de la HES-SO Genève. Le conseil de direction élabore et édicte ce règlement sous réserve de l'accord du Conseil d'Etat. Sont également réservées les conditions et les règles communes concernant les qualifications à l'engagement, les fonctions et les missions des personnels de l'enseignement et de la recherche édictées par la HES-SO.*

*<sup>2</sup> Le personnel de la HES-SO Genève participe à l'élaboration du règlement sur le personnel par l'intermédiaire d'une commission statutaire équitablement composée des partenaires concernés.*

*<sup>3</sup> Sauf dérogation prévue par le règlement sur le personnel, la procédure d'engagement de celui-ci s'ouvre par une inscription publique. Pour les postes de cadres ainsi que pour les postes d'enseignement et de recherche, à compétences et à qualités équivalentes, la préférence est donnée à la personne qui appartient au sexe sous-représenté.*

*<sup>4</sup> Les membres du personnel disposent d'un cahier des charges établi préalablement et revu régulièrement avec leur collaboration ; les postes et leurs titulaires font l'objet d'évaluations régulières.*

*<sup>5</sup> A titre exceptionnel et avec l'autorisation du Conseil d'Etat, la HES-SO Genève peut, sur dérogation et dans l'intérêt de l'enseignement et de la recherche, procéder à un rachat de caisse de pension, dépasser l'âge de la retraite ou le montant maximum du traitement pour la fonction afin de s'assurer ou de conserver la collaboration d'une enseignante éminente ou d'un enseignant éminent.*

Le règlement sur le personnel revêt une grande importance dans la mesure où il fixe le statut de l'ensemble du personnel et où il doit être particulièrement innovant dans le cadre de la nouvelle législation. Actuellement, le règlement sur le personnel contient un certain nombre de rigidités en ce qui concerne le personnel affecté à l'enseignement et à la recherche ainsi que le personnel qui collabore à l'activité de recherche. Pour les professeur-e-s, ces rigidités devraient être levées pour permettre la modulation dans le temps des volumes d'activités d'enseignement et de recherche. Pour le personnel qui collabore à la recherche, une certaine souplesse devrait être introduite, s'inspirant en cela des statuts en vigueur à l'université.

Le règlement sur le personnel est élaboré en commun avec les partenaires concernés puis édicté par le conseil de direction.

Si la HES-SO devait édicter des règles communes sur le statut du personnel, il va de soi que le règlement sur le personnel genevois devrait être adapté.

Le règlement sur le personnel doit prévoir qu'à titre exceptionnel et avec l'autorisation du Conseil d'Etat, des conditions plus favorables d'engagement peuvent être prévues pour s'assurer ou conserver la collaboration d'une enseignante éminente ou d'un enseignant éminent.

Pour donner consistance au principe d'égalité entre les femmes et les hommes, le règlement sur le personnel doit prévoir qu'à compétences et à qualités équivalentes, la préférence est donnée à la personne qui appartient au sexe sous-représenté. Il ne s'agit pas seulement d'établir une comparaison entre les qualifications avérées mais aussi de tenir compte des compétences inhérentes au parcours de vie.

#### **Art.21 Activités accessoires et extérieures**

<sup>1</sup> *Les membres du personnel à plein temps peuvent avoir des activités accessoires rémunérées, les membres du personnel à temps partiel des activités extérieures.*

<sup>2</sup> *Les activités accessoires et extérieures de membres du personnel doivent être compatibles avec leurs fonctions et les règles d'éthique et de déontologie de la HES-SO Genève.*

<sup>3</sup> *Les activités extérieures doivent être annoncées à la direction de l'unité d'enseignement et de recherche.*

<sup>4</sup> *Les activités accessoires ainsi que les revenus qui en découlent doivent être annoncés à la direction de l'unité d'enseignement et de recherche qui donne son autorisation préalable.*

<sup>5</sup> *Les frais encourus par la HES-SO Genève pour l'utilisation de ses ressources dans l'exercice d'une activité accessoire ou extérieure doivent lui être remboursés.*

Même si elle se pose avec moins d'acuité qu'à l'université, la question de l'exercice des activités accessoires et extérieures doit recevoir une base légale.

#### **Art.22 Etudiantes et étudiants**

<sup>1</sup> *La HES-SO Genève est ouverte à toute personne remplissant les conditions d'immatriculation et d'inscription. Ces conditions répondent aux exigences de la loi fédérale et de la convention intercantonale.*

<sup>2</sup> *Les admissions peuvent être régulées en fonction des places de formation disponibles.*

<sup>3</sup> *Le libre choix des études est garanti dans les limites des règlements et des programmes d'études. Pour favoriser l'égalité des chances, la HES-SO Genève autorise les études à temps partiel.*

*<sup>4</sup> Les auditrices et auditeurs sont les personnes qui, sans être immatriculées, sont autorisées à suivre certains enseignements.*

L'immatriculation des étudiantes et étudiants doit répondre aux exigences de la loi fédérale et à celles de l'avant-projet de la convention intercantonale mais le libre choix des études constitue un principe fondamental de la HES-SO Genève

Afin de permettre l'accès aux études à des personnes qui doivent subvenir à leurs besoins ou à des personnes qui doivent faire face à des responsabilités familiales, la HES-SO Genève doit prévoir concrètement la possibilité d'effectuer des études à temps partiel en augmentant le temps imparti pour l'acquisition des crédits nécessaires à l'obtention du diplôme souhaité.

La HES-SO Genève peut autoriser la participation des auditrices et auditeurs sans que ces personnes ne fassent partie de la communauté de la HES-SO Genève.

## **Chapitre V Organisation de la HES-SO Genève**

Ce chapitre se consacre à l'organisation au sens strict de la HES-SO Genève en mettant en place ses différents organes et leurs attributions, mais aussi en précisant quelles sont les subdivisions de la HES-SO Genève.

Les organes de la HES-SO Genève sont le conseil de direction, le conseil d'orientation stratégique et le conseil de concertation. Un comité d'éthique et de déontologie soutient l'action du conseil de direction.

Bien que la direction générale ne soit pas un organe en soi de la HES-SO Genève, les attributions qui sont données dans l'avant-projet de loi à la directrice ou au directeur général-e en font une direction forte avec des compétences décisionnaires claires.

Le conseil de direction est organisé en direction collégiale avec également des attributions qui, sans être énumérées de manière exhaustive, implantent cet organe comme organe de direction de la HES-SO Genève.

Le conseil de concertation constitue l'organe participatif qui accompagne le conseil de direction dans ses prises de décisions, comme le fait aussi le conseil d'orientation stratégique.

Les subdivisions de la HES-SO Genève sont des unités d'enseignement et de recherche. Chacune dispose des organes suivants : une direction, un conseil académique et stratégique et un conseil participatif.

L'avant-projet n'énumère pas le nombre de ces unités ni leurs caractéristiques de manière à laisser ouvertes les adaptations qui peuvent se dessiner dans le futur. La

dénomination « unité d'enseignement et de recherche » choisie dans l'avant-projet n'influence en rien l'appellation des six hautes écoles genevoises actuelles.

## Section 1 Dispositions générales

### Art.23 Organes et subdivisions

<sup>1</sup> Les organes de la HES-SO Genève sont :

- a) le conseil de direction ;
- b) le conseil d'orientation stratégique ;
- c) le conseil de concertation.

<sup>2</sup> Les organes sont assistés par un comité d'éthique indépendant de la HES-SO Genève.

<sup>3</sup> Les organes des unités d'enseignement et de recherche sont :

- a) la direction ;
- b) le conseil académique et stratégique ;
- c) le conseil participatif.

Notre commission a longuement étudié l'organisation de l'université de Genève ainsi que l'organisation prévue pour la HES-SO dans l'avant-projet de convention intercantonale. Elle a aussi étudié des variantes possibles dans l'organisation et rejeter d'emblée l'idée d'un conseil d'orientation stratégique sous forme d'un conseil d'administration. Sur la base de l'analyse de la situation actuelle, notre commission propose de scinder le conseil de la Haute école de Genève en introduisant un conseil d'orientation stratégique avec des membres qui assurent le lien avec les milieux professionnels et institutionnels concernés et un conseil de concertation uniquement composé de membres représentants de la communauté de la HES-SO Genève. Le rôle des membres de la communauté de la HES-SO Genève gagne ainsi en clarté et en importance dans la mise en pratique de la participation.

Après avoir discuté de différents modèles, notre commission a choisi d'introduire un conseil de direction fort qui intègre à la fois la directrice générale ou le directeur général et les directrices ou directeurs d'unités d'enseignement et de recherche.

Notre commission a également estimé que la HES-SO Genève devait disposer d'un comité d'éthique indépendant.

En ce qui concerne les unités d'enseignement et de recherche, il convient tout d'abord de mentionner la modification de la dénomination des hautes écoles qui constituent la HES-SO Genève. L'exemple de l'EPFL montre qu'il y a de nouvelles dénominations, de nouveaux regroupements et qu'il faut permettre des modifications ultérieures en adoptant un terme général tel que « unité d'enseignement et de recherche ». Ce choix de dénomination est un

choix de technique législative, cela n'empêchera pas les hautes écoles de continuer à utiliser leur nom et acronyme.

En ce qui concerne les dénominations des organes de participation, notre commission s'est inspirée des dénominations des organes participatifs de l'avant-projet de la convention intercantonale de la HES-SO en adoptant les termes de « conseil de concertation » d'une part et de « conseil participatif » d'autre part.

Notre commission a également puisé des enseignements dans le travail réalisé pour l'élaboration de la loi sur l'université. Un parallèle peut ainsi être fait entre le conseil de concertation de la HES-SO Genève et l'assemblée de l'université. Toutefois, les limites de la comparaison et d'éventuelles transpositions sont rapidement apparues de par la différence de taille et de cadre institutionnel.

## Section 2 Conseil de direction

### Art.24 Composition et mode de désignation

<sup>1</sup> *Le conseil de direction est composé de la directrice ou du directeur général-e et des directrices et directeurs d'unités d'enseignement et de recherche qui en sont membres de droit.*

<sup>2</sup> *La directrice ou le directeur général-e est nommé-e par le Conseil d'Etat sur préavis du conseil de concertation de la HES-SO Genève et sur préavis du Rectorat de la HES-SO. Son mandat est de quatre ans, renouvelable. Le Conseil d'Etat peut révoquer la directrice ou le directeur général-e.*

<sup>3</sup> *Les directrices ou directeurs d'unités d'enseignement et de recherche sont engagé-e-s par la directrice ou le directeur général-e sur préavis du conseil académique et stratégique et du conseil participatif de l'unité d'enseignement et de recherche.*

<sup>4</sup> *Présidé par la directrice ou le directeur général-e, le conseil de direction s'organise lui-même.*

### Art.25 Attributions de la directrice ou du directeur général-e

<sup>1</sup> *La directrice ou le directeur général-e dirige la HES-SO Genève.*

<sup>2</sup> *La directrice ou le directeur général-e représente la HES-SO Genève vis-à-vis de l'extérieur et en particulier, au niveau du comité directeur de la HES-SO.*

<sup>3</sup> *Les attributions de la directrice ou du directeur général-e sont les suivantes :*

- a) *décider de l'allocation des ressources dans le cadre du budget global ;*
- b) *décider de l'affectation du fonds de réserve, du fonds d'innovation et de développement et de la part allouée du fonds de recherche et d'impulsion de la HES-SO ;*
- c) *décider de l'engagement et de la fin des rapports de travail des directrices et directeurs des unités d'enseignement et de recherche ;*
- d) *décider de l'engagement ou de la confirmation de l'engagement du personnel ;*

- e) *décider de l'organisation des services communs pour toutes les unités d'enseignement et de recherche en matières de ressources humaines, de services informatiques et de finances ;*
- f) *mettre en œuvre les décisions des organes de la HES-SO en particulier s'agissant de l'application du système de contrôle interne (SCI) et de gestion par la qualité ;*
- g) *gérer sur le plan administratif et financier les budgets attribués ainsi que les ressources humaines, équipements et infrastructures ;*
- h) *gérer les équipements, les infrastructures et l'entretien des immeubles dont la HES-SO Genève est propriétaire ou locataire, ou que l'Etat met à sa disposition ;*
- i) *se prononcer sur toute décision susceptible de recours.*

## **Art.26 Attributions du conseil de direction**

<sup>1</sup> *Les attributions du conseil de direction sont les suivantes :*

- a) *élaborer un plan stratégique à long terme en prenant en considération la stratégie globale de développement de la HES-SO ;*
- b) *élaborer le plan financier et de développement ;*
- c) *élaborer et négocier avec le Conseil d'Etat la convention d'objectifs de la HES-SO Genève ;*
- d) *élaborer et transmettre au Conseil d'Etat des propositions concernant la convention d'objectifs de la HES-SO ;*
- e) *élaborer le budget, les comptes et le rapport de gestion de la HES-SO Genève ;*
- f) *décider de la création et de la suppression des unités d'enseignement et de recherche sous réserve de l'accord du Conseil d'Etat ;*
- g) *décider des mesures en faveur de l'égalité des chances ;*
- h) *assurer la qualité des formations dispensées et celle des formations continues offertes ;*
- i) *exercer la surveillance des activités de recherche et développement ainsi que des mandats de prestations et favoriser le transfert de technologies ;*
- j) *encourager la mise en œuvre de projets transversaux avec les différentes unités d'enseignement et de recherche ;*
- k) *initier puis assurer le développement des collaborations avec d'autres institutions, notamment l'Université, au niveau régional, national et international ;*
- l) *définir la stratégie de communication globale et assurer la cohérence de la communication des différentes unités d'enseignement et de recherche ;*
- m) *adopter le règlement du personnel sous réserve de l'accord du Conseil d'Etat ;*
- n) *adopter la charte éthique et déontologique de la HES-SO Genève ;*
- o) *édicter des règlements.*

<sup>2</sup> *Le conseil de direction exerce toutes les tâches et prend toutes les décisions que la loi n'attribue pas à un autre organe ou que lui-même n'a pas déléguées.*

Les articles 24 à 26 définissent la composition du conseil de direction ainsi que les attributions tant de la directrice ou du directeur général-e que dudit conseil.

Pour des raisons de bonne gouvernance, la direction générale de la HES-SO Genève est de la responsabilité de la directrice ou du directeur général-e qui répond directement

devant le rectorat de la HES-SO de la réalisation du mandat de prestations HES-SO. La directrice ou le directeur général-e est également l'interlocutrice ou l'interlocuteur du Conseil d'Etat pour tout ce qui a trait à la HES-SO Genève ainsi que la représentante ou le représentant de cette dernière vis-à-vis de l'extérieur et en particulier auprès du comité directeur de la HES-SO.

La directrice ou le directeur général-e dispose des compétences financières dans le cadre du budget et organise tous les services communs qui doivent porter sur les finances, les services informatiques et les ressources humaines. C'est la directrice ou le directeur général-e qui décide de l'engagement des directrices et directeurs des unités d'enseignement et de recherche après avoir entendu les préavis du conseil académique et stratégique et du conseil participatif de l'unité concernée. C'est également cette personne qui décide de l'engagement de l'ensemble du personnel ou de la confirmation de l'engagement s'il y a lieu ; elle peut déléguer cette compétence au service des ressources humaines. La directrice ou le directeur général-e dispose de l'ensemble des compétences de gestion. Enfin, la directrice ou le directeur général-e préside le conseil de direction.

Fort-e de ces responsabilités, la directrice ou le directeur général-e est nommé-e par le Conseil d'Etat sur préavis du conseil de concertation et sur préavis du Rectorat de la HES-SO. Son mandat est d'une durée de quatre ans, renouvelable. La directrice ou le directeur général-e peut être révoqué-e par le Conseil d'Etat selon les conditions fixées par règlement adopté par ce dernier.

Le conseil de direction est un organe collégial dans lequel la directrice ou le directeur général-e tient certes une place à part mais fait partie du conseil de direction comme ses collègues, directrices et directeurs des unités d'enseignement et de recherche qui siègent de plein droit. L'idée de notre commission est de faire du conseil de direction, un organe de direction fort auquel sont attribuées des compétences décisionnaires. L'intégration des directrices et directeurs des unités d'enseignement et de recherche dans un tel conseil de direction doit permettre de forger enfin l'entité HES-SO Genève en tant que telle pour que cette dernière cesse d'être un conglomérat des intérêts particuliers des différentes unités d'enseignement et de recherche. Pour que cela réussisse, il faut que les directrices et directeurs des unités d'enseignement et de recherche puissent investir plus de temps dans les tâches de la HES-SO Genève et sont, dans cet avant-projet, totalement déchargé-e-s des tâches administratives, financières, informatiques et de ressources humaines qui leur incombent aujourd'hui. C'est pourquoi ces différentes responsabilités sont attribuées à la directrice ou au directeur général-e.

Le conseil de direction dispose d'une compétence générale, l'énumération des attributions à l'article 26 alinéa 1 n'est pas exhaustive, il lui appartient de prendre toute décision que la loi n'a pas attribuée à un autre organe. Pour certaines des attributions énumérées il doit solliciter l'avis du conseil d'orientation stratégique ou encore l'avis du conseil de concertation. Quant aux attributions concernant la création et la suppression des unités d'enseignement et de recherche (lettre f) et l'adoption du règlement du personnel (lettre m), les décisions sont soumises à l'accord du Conseil d'Etat.

Il convient de préciser les différences importantes existant entre la lettre c) et la lettre d) de l'alinéa 1 : dans le cas de la convention d'objectifs de la HES-SO Genève avec le Conseil d'Etat, le conseil de direction a une compétence d'élaboration et de négociation avec le Conseil d'Etat. Dans le cadre de la convention d'objectifs de la HES-SO, le conseil de direction a pour compétence d'élaborer des propositions à l'attention du Conseil d'Etat mais il ne lui appartient pas de négocier cette convention d'objectifs, puisque c'est notre représentant au comité gouvernemental (chef du DIP) qui y fait valoir le point de vue du canton.

Le nombre des membres du conseil de direction n'est pas fixé dans l'avant-projet de loi car cela dépend du nombre des unités d'enseignement et de recherche qui ne sont plus énumérées dans cet avant-projet. En l'état, le conseil de direction serait composé de sept membres.

Le conseil de direction s'organise lui-même et pourrait attribuer, à chaque membre du conseil, la responsabilité de l'une ou l'autre des attributions énumérées à l'article 26, al. 1.

## **Section 3 Conseil d'orientation stratégique**

### **Art.27 Composition et désignation**

<sup>1</sup> *Le conseil d'orientation stratégique est composé d'un-e représentant-e des conseils académiques et stratégiques de chaque unité d'enseignement et de recherche et de trois personnalités bénéficiant d'une expérience externe et d'une expertise indépendante.*

<sup>2</sup> *Les représentant-e-s des conseils académiques et stratégiques de chaque unité d'enseignement et de recherche sont désigné-e-s par leur conseil respectif. Les autres membres dont le président ou la présidente sont nommés par le Conseil d'Etat.*

### **Art.28 Attributions**

<sup>1</sup> *Le conseil de direction sollicite l'avis du conseil d'orientation stratégique sur :*  
a) *le plan stratégique à long terme et sur la cohérence des plans stratégiques des différentes unités d'enseignement et de recherche ;*

- b) *la convention d'objectifs de la HES-SO Genève négociée avec le Conseil d'Etat ;*
- c) *les propositions concernant la convention d'objectifs de la HES-SO ;*
- d) *la politique de recherche et de développement et les prestations de services ;*
- e) *les collaborations institutionnelles.*

<sup>2</sup> *Le conseil d'orientation stratégique se prononce sur d'éventuelles questions relevant de l'orientation de la politique des Hautes écoles spécialisées dont il est saisi par le Conseil d'Etat.*

Notre commission a estimé qu'il était surtout important de disposer de conseils d'orientation stratégique au niveau des unités d'enseignement et de recherche (les conseils académiques et stratégiques) en raison du lien de proximité particulier qui rattache ces unités d'enseignement et de recherche au terrain avec lequel elles travaillent. Mais notre commission a aussi considéré qu'il était nécessaire de disposer d'un conseil d'orientation stratégique au niveau de la HES-SO Genève elle-même pour consolider et donner un dénominateur commun aux stratégies déployées dans chaque unité d'enseignement et de recherche. Il est toutefois difficile de trouver des personnes expertes pour couvrir la diversité des domaines sans multiplier le nombre de participantes et de participants. Cela d'autant plus que ces personnalités doivent disposer d'une expérience en lien fort avec la pratique.

C'est pourquoi notre commission propose, par les articles 27 et 28, une composition originale pour assurer le lien avec les conseils académiques et stratégiques des unités d'enseignement et de recherche. Ces derniers doivent désigner un de leurs membres pour siéger également dans le conseil d'orientation stratégique. Cette personne pourra faire valoir au conseil d'orientation stratégique les discussions et les orientations choisies au sein de son conseil. Trois autres membres du conseil d'orientation stratégique dont la présidente ou le président sont nommés directement par le Conseil d'Etat. En l'état, cela nous donnerait donc neuf membres dans le conseil d'orientation stratégique. Il va de soi que la directrice ou le directeur général-e peut participer aux séances avec voix consultative.

Le conseil d'orientation stratégique est ainsi composé de personnalités indépendantes et apporte au conseil de direction le bénéfice d'un regard et d'une expérience extérieurs. Il pourrait figurer dans la loi en tant qu'instance indépendante de la HES-SO Genève ; en raison de son lien étroit avec les conseils académiques et stratégiques des unités d'enseignement et de recherche, notre commission a toutefois décidé d'en faire un organe de la HES-SO Genève.

Le rythme des séances du conseil d'orientation stratégique n'est pas fixé. Il ne devrait pas être trop fréquent mais il devrait se réunir à la demande du conseil de direction en fonction des objets qui lui sont soumis.

## Section 4 Conseil de concertation

### Art.29 Composition

<sup>1</sup> Le conseil de concertation est composé de :

- a) 8 représentant-e-s élu-e-s des enseignantes et enseignants ;
- b) 2 représentant-e-s élu-e-s du personnel enseignant intermédiaire ;
- c) 4 représentant-e-s élu-e-s du personnel administratif et technique ;
- d) 6 représentant-e-s élu-e-s des étudiantes et étudiants.

<sup>2</sup> Les membres du conseil de direction participent aux séances avec voix consultative.

### Art.30 Désignation

Les membres du conseil de concertation sont désignés par leurs pairs selon les modalités prévues par un règlement.

### Art.31 Attributions

<sup>1</sup> Le conseil de concertation est l'autorité représentative de la communauté de la HES-SO Genève, habilitée à se déterminer dans les cas prévus dans le présent article sur les grandes orientations de la politique et le fonctionnement de la HES-SO Genève.

<sup>2</sup> Les attributions du conseil de concertation sont les suivantes :

- a) donner son préavis sur le plan stratégique à long terme avant son adoption par le conseil de direction ;
- b) donner son préavis dans le cadre de la négociation de la convention d'objectifs de la HES-SO Genève avec le Conseil d'Etat ;
- c) donner son préavis sur le plan financier et de développement ainsi que sur le budget de la HES-SO Genève ;
- d) donner son préavis sur la nomination de la directrice ou du directeur général-e à l'attention du Conseil d'Etat ;
- e) donner son préavis sur la charte éthique et déontologique ;
- f) se prononcer à titre consultatif sur tous les objets dont il est saisi.

<sup>3</sup> Le conseil de concertation reçoit toutes informations utiles, en particulier les rapports d'évaluation internes ou externes concernant la HES-SO Genève.

<sup>4</sup> Le conseil de concertation peut formuler des recommandations à l'intention du conseil de direction qui se prononce sur ces objets.

Le conseil de concertation, tel que défini aux articles 29 à 31, constitue l'organe participatif principal dans la HES-SO Genève. Il est en quelque sorte pour la HES-SO Genève ce que l'assemblée de l'université est pour l'université.

Le règlement devrait prévoir la représentation de toutes les unités d'enseignement et de recherche ainsi que la participation de personnes pratiquant de la recherche.

Les attributions du conseil de concertation sont essentielles pour le vécu de la participation à l'intérieur de la communauté de la HES-SO Genève. Il doit donner son préavis sur les objets les plus importants concernant le cadre financier et stratégique et il préavise la nomination de la directrice ou du directeur général-e à l'intention du Conseil d'Etat. Pour

donner son avis en toute connaissance de cause, le conseil de concertation doit recevoir toutes informations utiles et il peut aussi formuler des recommandations à l'intention du conseil de direction qui a l'obligation de se prononcer sur ces recommandations même s'il ne les suit pas.

## **Section 5 Comité d'éthique et de déontologie**

### **Art.32 Comité d'éthique et de déontologie**

<sup>1</sup> *Le comité d'éthique et de déontologie fait bénéficier le conseil de direction d'une expérience externe et d'une expertise indépendante.*

<sup>2</sup> *Le comité d'éthique et de déontologie est composé de 5 à 9 personnalités suisses et étrangères des deux sexes, sauf exception indépendantes de la HES-SO Genève, et présentant des compétences particulières au regard de la mission de celle-ci. Ses membres sont nommés par le Conseil d'Etat, qui fixe leur rémunération, d'entente avec le conseil de direction.*

<sup>3</sup> *Les attributions du comité d'éthique et de déontologie sont les suivantes :*

- a) *proposer la charte éthique et déontologique de la HES-SO Genève, touchant notamment aux contenus et méthodes de recherche scientifique, au financement externe et au respect de la personne, en vue de son adoption par le conseil de direction ;*
- b) *donner son préavis sur les règlements éthiques de la HES-SO Genève et de ses unités d'enseignement et de recherche ;*
- c) *donner son avis sur les mesures prises en vue du respect de la charte éthique et déontologique et favorise la prise de conscience des principes éthiques et déontologiques par la communauté de la HES-SO Genève.*

<sup>4</sup> *Le comité d'éthique et de déontologie peut également de sa propre initiative saisir le conseil de direction d'une proposition ou d'un rapport.*

<sup>5</sup> *Le comité d'éthique et de déontologie peut être saisi par le Conseil d'Etat de questions relevant de son expérience et de son expertise.*

<sup>6</sup> *Le comité d'éthique et de déontologie rend un rapport annuel au Conseil d'Etat et au Grand Conseil.*

<sup>7</sup> *Le Conseil d'Etat peut décider de mettre en place un comité d'éthique et de déontologie commun à l'Université et à la HES-SO Genève.*

Pour donner suite à l'introduction de l'article 5 de l'avant-projet, ce dernier met aussi en place un comité d'éthique et de déontologie. Sa composition et ses attributions sont identiques à celles prévues par la loi sur l'université. Il appartient au Conseil d'Etat de décider s'il entend mettre en place un seul comité d'éthique et de déontologie commun à l'université et à la HES-SO Genève. Notre commission est favorable à cette idée.

## Section 6 Unités d'enseignement et de recherche

### Art.33 Organes

*Chaque unité d'enseignement et de recherche dispose des organes suivants :*

- a) une direction ;*
- b) un conseil académique et stratégique ;*
- c) un conseil participatif.*

### Art.34 Directions

<sup>1</sup> *Les directrices et directeurs d'unités d'enseignement et de recherche sont engagé-e-s par la directrice ou le directeur général-e de la HES-SO Genève sur préavis du conseil académique et stratégique et du conseil participatif de l'unité d'enseignement et de recherche concernée.*

<sup>2</sup> *Les attributions des directions sont les suivantes :*

- a) Elaborer la stratégie et les politiques d'enseignement, de recherche et de développement de leur unité d'enseignement et de recherche ;*
- b) mettre en œuvre les mandats de prestations découlant de la convention d'objectifs entre la HES-SO Genève et l'Etat ainsi que de la convention d'objectifs de la HES-SO ;*
- c) représenter leur unité d'enseignement et de recherche dans les conseils de domaine de la HES-SO ;*
- d) proposer les nouveaux projets de bachelors et de masters concernant leurs domaines aux instances compétentes ;*
- e) conduire les activités d'enseignement, de recherche, de prestations de services et de formation continue ainsi que les collaborations avec d'autres institutions ;*
- f) élaborer les plans d'étude des filières dans le cadre des dispositions fédérales et intercantionales ;*
- g) mettre en oeuvre les mesures prises en faveur de l'égalité des chances ;*
- h) décider de la stratégie de communication de l'unité d'enseignement et de recherche dans le cadre de la stratégie globale de communication de la HES-SO Genève.*

### Art.35 Conseils académiques et stratégiques

<sup>1</sup> *Les conseils académiques et stratégiques sont composés de cinq à onze personnes, nommées par le Conseil d'Etat, bénéficiant d'une expérience externe et d'une expertise indépendante représentant les milieux professionnels et institutionnels, la communauté scientifique et artistique en fonction de l'identité de chaque unité d'enseignement et de recherche.*

<sup>2</sup> *La direction de l'unité d'enseignement et de recherche participe aux séances avec voix consultative.*

<sup>3</sup> *Les attributions des conseils académiques et stratégiques sont les suivantes :*

- a) se prononcer sur l'orientation stratégique de la politique de développement et de la politique de recherche de l'unité d'enseignement et de recherche ;*
- b) préavisier l'engagement de la directrice ou du directeur de l'unité d'enseignement et de recherche à l'attention de la directrice ou du directeur général-e de la HES-SO Genève ;*
- c) renforcer le tissu social, économique, sanitaire et culturel de la région ainsi que les liens avec les différents milieux professionnels ;*

- d) désigner un-e représentant-e au conseil d'orientation stratégique de la HES-SO Genève.

### **Art.36 Conseils participatifs**

<sup>1</sup> Les conseils participatifs sont composés de :

- a) quatre représentant-e-s élu-e-s des enseignantes et enseignants ;
- b) un-e représentant-e élu-e du personnel enseignant intermédiaire ;
- c) deux représentant-e-s élu-e-s du personnel administratif et technique ;
- d) trois représentant-e-s élu-e-s des étudiantes et étudiants ainsi que trois suppléant-e-s, qui peuvent participer aux séances avec voix consultative lorsque les titulaires siègent.

<sup>2</sup> La direction participe aux séances avec voix consultative.

<sup>3</sup> Les membres des conseils participatifs sont élus suivant les modalités fixées par règlement.

<sup>4</sup> Les attributions des conseils participatifs sont les suivantes :

- a) se prononcer sur l'orientation stratégique de la politique de développement et de la politique de recherche de l'unité d'enseignement et de recherche ;
- b) préavisier l'engagement de la directrice ou du directeur de l'unité d'enseignement et de recherche à l'attention de la directrice ou du directeur général de la HES-SO Genève ;
- c) se saisir de tous les problèmes que la direction, d'une part, le personnel, les étudiantes et étudiants, d'autre part, désirent aborder en commun.

Les articles 33 à 36 définissent les organes des unités d'enseignement et de recherche, dénomination nouvelle pour désigner les écoles de la HES-SO Genève.

Comme nous l'avons indiqué dans le commentaire des dispositions générales de la section 1, ce sont pour des raisons de technique législative que notre commission n'a pas conservé la dénomination de « hautes écoles » pour les unités d'enseignement et de recherche. Il va de soi que ce changement dans l'avant-projet de loi n'implique pas de modification de la dénomination actuelle sur laquelle elles ont bâti leur réputation. Les unités d'enseignement et de recherche peuvent également décider de leur propre stratégie de communication tout en respectant le cadre de la stratégie globale de communication de la HES-SO Genève.

Suivant en cela le modèle de la structure générale de la HES-SO Genève, chaque unité d'enseignement et de recherche dispose de trois organes : une direction, un conseil académique et stratégique et un conseil participatif.

La direction de l'unité d'enseignement et de recherche peut se constituer comme elle l'entend. Notre commission n'a pas jugé utile de s'immiscer dans la composition des directions qui peuvent être différentes d'une unité d'enseignement et de recherche à l'autre.

Les directrices et directeurs des unités d'enseignement et de recherche sont engagé-e-s par la directrice ou le directeur générale de la HES-SO Genève sur préavis des conseils académiques et stratégiques et des conseils participatifs.

Les directions sont au cœur de la vie académique et ont la lourde tâche de mettre en œuvre les mandats de prestations découlant de la convention d'objectifs de la HES-SO Genève ainsi que de la convention d'objectifs de la HES-SO.

L'initiative pour la création de nouveaux projets de bachelors ou de masters doit venir des directions des unités d'enseignement et de recherche concernées, c'est ce qui fait la force de la HES-SO Genève.

Comme indiqué préalablement, notre commission a attaché beaucoup d'importance à l'introduction de conseils académiques et stratégiques au niveau des unités d'enseignement et de recherche. Cette proximité est en effet indispensable pour réaliser une politique d'enseignement et de recherche en lien étroit avec la pratique et le tissu économique, sanitaire, social et culturel.

Ces conseils sont dénommés conseils académiques et stratégiques en raison de leurs attributions qui portent à la fois sur l'orientation stratégique de l'unité d'enseignement et de recherche et sur sa politique académique. Ces conseils académiques et stratégiques exercent une compétence importante puisqu'ils préavisent l'engagement de la directrice et du directeur de l'unité d'enseignement et de recherche.

Les conseils académiques et stratégiques ont aussi pour mission de créer un lien avec le conseil d'orientation stratégique de la HES-SO Genève en désignant un de leur représentant ou représentante. Ils contribuent ainsi à la formation de l'orientation stratégique générale de la HES-SO Genève.

De par leurs attributions importantes, les conseils académiques et stratégiques des unités d'enseignement et de recherche remplacent dans leur conception les conseils de fondation actuels. Déchargés de la lourdeur inhérente à la structure de fondation de droit public distincte (obligation de tenir des comptes et de les soumettre à l'organe de révision) et des compétences de gestion, les conseils académiques et stratégiques pourront remplir pleinement leurs tâches pour le développement de leur domaine. Toutefois pour des raisons inhérentes à la complexité des structures antérieures qui ont donné naissance à la Haute école de musique et notamment l'intégration d'un site neuchâtelois, notre commission propose pour la Haute école de musique une réglementation transitoire qui lui donnera tout loisir de s'intégrer progressivement dans le système de la HES-SO Genève et de transformer en temps utile son conseil de fondation en conseil académique et stratégique.

Pour les unités d'enseignement et de recherche qui ne disposaient pas jusqu'à présent d'un conseil de fondation, elles pourront profiter à l'avenir de l'expérience et de l'expertise indépendantes amenées par les membres de ces nouveaux conseils académiques et stratégiques.

Les conseils académiques et stratégiques devraient siéger au minimum deux fois par an ou plus selon les besoins de la direction.

Avec l'introduction des conseils participatifs dans les unités d'enseignement et de recherche, l'article 36 maintient l'existence des commissions appelées dans la réglementation actuelle « commissions mixtes » et qui ont fait leurs preuves. Notre commission a décidé de surcroît d'attribuer aux conseils participatifs la compétence de se prononcer sur l'orientation stratégique de la politique de développement et de la politique de recherche de l'unité d'enseignement et de recherche ainsi que celle de donner un préavis lors de l'engagement de la directrice ou du directeur de l'unité d'enseignement et de recherche.

Pour faciliter l'initiation à la participation des étudiantes et étudiants, notamment pour celles et ceux nouvellement membres de la communauté HES-SO Genève, notre commission a souhaité introduire la notion de suppléance. Cette innovation devrait aussi permettre de tenir compte de la durée relativement courte des études et de passer ainsi de la fonction de suppléant-e à celle de titulaire. Il appartient au règlement de fixer les modalités de ce mécanisme en prévoyant une durée de mandat adéquate pour les représentant-e-s des étudiant-e-s.

## Chapitre VI Dispositions transitoires et finales

Dans ce chapitre notre commission a inséré les dispositions qui lui paraissent indispensables dans le cadre du concept qu'elle a adopté, notamment en ce qui concerne la haute école de musique, sans prétendre à l'exhaustivité de ces dispositions.

La mise en vigueur de l'ensemble du dispositif introduit dans l'avant-projet de loi nécessite un certain délai que notre commission propose de limiter à douze mois dès l'entrée en vigueur de la loi.

### Art.37 Propriété intellectuelle

*Les droits sur les biens immatériels acquis sous l'ancien droit sont garantis à la personne physique ou morale qui les avait acquis. Les droits sur les biens immatériels non encore acquis mais qui faisaient l'objet d'un contrat spécifique sont garantis selon les clauses de ce contrat.*

### **Art.38 Fondation « Haute école de musique – Conservatoire supérieur de musique de Genève**

<sup>1</sup> La fondation « Haute école de musique – Conservatoire supérieur de musique de Genève », ci-après HEM-CSMG, adapte ses statuts aux dispositions de la HES-SO Genève et de la convention intercantonale HES-SO en matière de gestion et de ressources financières, ainsi qu'en ce qui concerne sa participation dans les organes de la HES-SO Genève.

<sup>2</sup> Ces modifications statutaires sont soumises à l'approbation du Grand Conseil.

<sup>3</sup> La fondation HEM-CSMG conclut avec le Conseil d'Etat une convention portant sur l'intégration progressive de ses organes dans les organes de la HES-SO Genève et sur la dissolution de la fondation, en principe quatre ans après l'entrée en vigueur de la présente loi.

### **Art.39 Régime transitoire**

<sup>1</sup> Les organes prévus dans le chapitre V de la présente loi sont mis en place au plus tard 12 mois après l'entrée en vigueur de la présente loi.

<sup>2</sup> Le Conseil de la Haute école de Genève est dissous dès la mise en place des organes mentionnés à l'al. 1.

### **Art.40 Clause abrogatoire**

La loi cantonale sur les Hautes écoles spécialisées est abrogée, sous réserve des articles 20A à 20E.

### **Art.41 Entrée en vigueur**

Le Conseil d'Etat fixe la date de l'entrée en vigueur de la présente loi.